

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра економіки та підприємництва

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____ Світлана ТУЛЬЧИНСЬКА

«__» _____ 2024 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою «Економіка бізнес-підприємства»
спеціальності 051 «Економіка»
на тему: «Оцінка економічної ефективності напрямів інноваційної діяльності
АТ Державний ощадний банк»

Виконав:

студент IV курсу, групи УЕ-02

Бабанін Михайло Денисович _____

Керівник:

к.т.н., доцент

Підлісна Олена Анатоліївна _____

Консультант з економіко-математичного підрозділу:

к.е.н., доцент

Кузьмінська Наталія Леонідівна _____

Рецензент:

д.ф-м., професор

Солнцев Сергій Олексійович _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань.

Студент _____

Київ – 2024 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра економіки і підприємництва
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Спеціальність – 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка бізнес-підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Світлана, ТУЛЬЧИНСЬКА

«__» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту

Бабаніну Михайлу Денисовичу

1. Тема роботи: «Оцінка економічної ефективності напрямів інноваційної діяльності АТ Державний ощадний банк», керівник роботи Підлісна Олена Анатоліївна, к.т.н., доцент кафедри економіки і підприємництва, затверджена наказом по університету від «__» _____ 2024 р. № _____

2. Термін подання студентом роботи: 19.05.2024

3. Вихідні дані до роботи: Форма №1 «Баланс», Форма №2 «Звіт про фінансові результати», нефінансова звітність підприємства за 2020-2023 роки, статистична звітність, законодавчі та нормативні акти України.

4. Зміст роботи:

Розділ І. Теоретичні основи дослідження економічного обґрунтування напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності банку.

1.1. Сутність інноваційної діяльності банків.

1.2. Особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків.

1.3. Методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків.

Розділ ІІ. Аналітична оцінка ефективності інноваційної діяльності АТ "Державний ощадний банк України".

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності АТ «Державний ощадний банк України».

2.2. Оцінка складових інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України».

- 2.3. Аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України».
- 2.4. Дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування.

Розділ III. Дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування.

- 3.1. Пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків.
- 3.2. Аналіз інноваційного досвіду закордонних банків
- 3.3. Шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України».
- 3.4. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України».

5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація дипломної роботи.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 2, пункт 2.4	к.е.н., доц. Кузьмінська Н.Л.		
Нормоконтроль	к.е.н., доц. Кривда О.В.		

7. Дата видачі завдання: жовтень 2023

Календарний план

№ п/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми науковим керівником	23.10.2023 р.	
2	1-ий розділ написання д/р	30.01.2024 р.	
3	2-ий розділ написання д/р	30.03.2024 р.	
4	3-й розділ написання д/р	01.05.2024 р.	
5	Попередній захист д/р	15.05.2024 р.	
6	Термін подання дипломної роботи на кафедру	До 07.06.2024 р.	
7	Захист дипломної роботи	17.06.-30.06.2024 р.	

Студент _____ Михайло БАБАНІН

Керівник _____ Олена ПІДЛІСНА

РЕФЕРАТ

Дипломна робота Бабаніна Михайла Денисовича на тему «Оцінка економічної ефективності напрямів інноваційної діяльності АТ Державний ощадний банк», спеціальність 051 «Економіка», освітньо-професійна програма «Економіка бізнес-підприємства», КПП ім. Ігоря Сікорського, 2024, Київ.

Обсяг роботи 123 сторінки друкованого тексту, містить 2 рисунки, 31 таблицю та 5 додатків. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Мета роботи є економічне обґрунтування ефективності напрямів інноваційної діяльності банків на прикладі АТ Ощадбанк.

Для обґрунтування напрямів підвищення ефективності напрямів інноваційної діяльності банків на прикладі АТ Ощадбанк були використані наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, кореляційно-регресійний аналіз, спостереження, статистичний та динамічні методи, узагальнення та прогнозування.

На основі проведеної оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» запропоновано такі напрямки, щодо вдосконалення напрямів інноваційної діяльності зокрема як:

- розвиток інноваційних продуктів та послуг;
- впровадження нових технологій;
- визначення пріоритетних напрямків;
- розвиток людського капіталу;
- фінансування інновацій.

Об’єкт дослідження – є інноваційна діяльність банків.

Предмет – є особливості оцінки економічної ефективності напрямів інноваційної діяльності банків.

Ключові слова: банк, інновації, ефективність, інноваційна діяльність, технології.

ABSTRACT

Babanin Mykhailo Denysovich's diploma thesis, titled "Evaluation of the Economic Efficiency of Innovative Activities of The State Savings Bank of Ukraine" is for the specialty 051 "Economics" within the educational and professional program "Economics of Business Enterprise" at KPI named after Ihor Sikorskyi, Kyiv, 2024.

The work consists of 123 pages of printed text, contains 2 figures, 31 tables, and 5 appendices. The thesis includes an introduction, 3 chapters, conclusions, a list of references, and appendices.

The aim of the work is to economically substantiate the efficiency of innovative activities of banks using the example of JSC Oschadbank.

To justify the directions for improving the efficiency of innovative activities of banks using the example of JSC Oschadbank, the following methods were used: analysis, synthesis, generalization, comparison, correlation-regression analysis, observation, statistical and dynamic methods, generalization, and forecasting.

Based on the evaluation of the economic efficiency of the innovative activities of JSC "State Savings Bank of Ukraine", the following directions for improving the innovative activities were proposed:

- Development of innovative products and services;
- Implementation of new technologies;
- Identification of priority directions;
- Development of human capital;
- Financing of innovations.

The study's object is innovative activities of banks.

The subject features of evaluating the economic efficiency of innovative activities of banks.

Key words: bank, innovations, efficiency, innovative activities, technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ.....	11
1.1. Сутність інноваційної діяльності банків.....	11
1.2. Особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків	18
1.3. Методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків	31
Висновки до першого розділу	39
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ».....	42
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності АТ «Державний ощадний банк України».....	42
2.2. Оцінка складових інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»	58
2.3. Аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»	67
2.4. Дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування.....	73
Висновки до другого розділу.....	79
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ	82
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків	82
3.2. Аналіз інноваційного досвіду закордонних банків	89
3.3. Шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України».....	92
3.4. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»	97
Висновки до третього розділу	103
ВИСНОВКИ	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	109
ДОДАТКИ	117

ВСТУП

Актуальність теми. Банківська система в Україні переживає значні турбуленції та функціонує в умовах невизначеності та ринкових змін. Це обумовлено не лише пандемією COVID-19 та карантинними обмеженнями з 2020 року, але й активними воєнними діями, які розпочалися в Україні 24 лютого 2022 року. Ці обставини підштовхнули процес цифрової трансформації банківського сектору та призвели до впровадження інновацій з метою одночасного полегшення банківських процедур і формування стійкої системи захисту, підтримки стабільності системи.

Під час пандемії та карантину всі учасники банківської сфери мали можливість оцінити переваги оновленого формату обслуговування клієнтів: віддалена робота персоналу, розробка мобільних додатків та інших засобів дистанційного обслуговування. З початком воєнних дій ці процеси суттєво прискорилися. Банки, реагуючи на воєнний стан, були змушені швидко пристосуватися: цифровізувати роботу, сформувати мобільні і віддалені центри обслуговування.

Позитивними результатами впровадження інноваційних технологій у банківську діяльність під час воєнного стану є: оптимізація ресурсів банків, зменшення операційних витрат, зменшення кількості фізичних відділень без впливу на потреби клієнтів, обмеження безпосереднього контакту з клієнтами, швидке відповідання потребам клієнтів дистанційно, розширення спектру банківських послуг та надання фінансових, інформаційних, консультаційних послуг у реальному часі.

Завдяки використанню інноваційних технологій банківський сектор України встояв та поступово відновлює свою діяльність. На травень 2022 року в Україні працювали 69 банків, зокрема 4 державних, 16 іноземних банківських груп та 49 приватних банків, із яких 14 були системно важливими. Відповідно до реакції на російську агресію, з лютого 2022 року почалася ліквідація двох дочірніх банків російських фінансових корпорацій з

державним капіталом – АТ «Міжнародний резервний банк» і ПАТ «Промінвестбанк», які на початок 2022 року складали 2% чистих активів вітчизняного банківського сектору [33].

У період до кінця 1 кварталу 2022 року спостерігалася тенденція до скорочення мережі банків, що стало масовим явищем через неможливість функціонування відділень на окупованих і бойових територіях [33]. Незважаючи на закриття значної кількості банківських відділень, банки продовжують забезпечувати безперебійність безготівкових розрахунків для юридичних і фізичних осіб, а також платіжної інфраструктури, зокрема, терміналів і банкоматів. Крім того, стабільна робота банків дозволяє клієнтам проводити операції з платіжними картками цілодобово, включно із зняттям коштів та безготівкові операції по картковим рахункам.

Таким чином, основним напрямом інноваційного оновлення банківської і фінансової сфери країни є впровадження технологій цифровізації. Але визначення напрямів і глибини оновлення процесів за рахунок цифровізації потребує дослідження. Також варто дослідити оцінку ефективності таких процесів на прикладі конкретного банку.

Проблемним питанням у сфері виявлення особливостей обґрунтування напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності банків присвячені праці таких авторів як: О. І. Амоша, О. Л. Богашко, Л. П. Бондаренко, Т. А. Васильєва, О. І. Дідченко, О. В. Добровольська, С. В. Качула, Л. Г. Кльоба, Я. С. Коваль, С. В. Леонов, Р. Р. Мудра, І. Ю. Підоричева, В. В. Рисін, Ю. В. Ткаченко, Г. М. Чепелюк, Т. В. Шелемєтьєва та ін. Дослідження цих авторів дають можливість сформулювати теоретичні основи для розроблення заходів щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності банків.

В основу виконаного дослідження була покладена **гіпотеза**, що сконцентрувавшись на клієнтських (видимих) інноваціях банківські установи недооцінюють інноваційний потенціал інших напрямів операційної діяльності.

Метою дослідження є економічне обґрунтування ефективності напрямів інноваційної діяльності банків на прикладі АТ Ощадбанк.

Для досягнення цієї мети були виділені такі **завдання**:

- зрозуміти і узагальнити сутність інноваційної діяльності банків;
- дослідити особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків;
- виділити напрями потенційних інновацій;
- обґрунтувати методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності АТ «Державний ощадний банк України»;
- провести оцінку складових інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»;
- проаналізувати ефективність формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»;
- провести дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування;
- обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків;
- провести аналіз інноваційного досвіду закордонних банків;
- визначити шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України».

Об’єктом дослідження є інноваційна діяльність банків.

Предметом дослідження є особливості оцінки економічної ефективності напрямів інноваційної діяльності банків.

Методи дослідження. Для виконання дослідження застосовано такі методи: аналітичний метод (при визначенні напрямів і припущень); методи систематизації і порівняння (під час аналізу наукової і досліджуваної

інформації); метод економічного прогнозування (при формуванні висновків і пропозицій). У ході дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи, як системні та логічні підходи, інтуїтивний метод, формалізація, моделювання, індукція та дедукція, аналіз та синтез, а також такі конкретні аналітичні методи, як порівняння, групування, структурні (вертикальні), динамічний (горизонтальний) та аналіз коефіцієнтів.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації і розробці напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності в банку та формуванні засад механізму її реалізації на основі системного підходу.

Проміжні результати роботи представлені у матеріалах XXII Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки» 22 листопада 2023 року [61].

Практична значущість отриманих результатів полягає у тому, що застосування запропонованих напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності в банку буде сприяти вдосконаленню діяльності АТ «Державний ощадний банк України». Запропоновані кроки з формування механізму реалізації інновацій сприятимуть стабілізації економічної ефективності діяльності державного банку.

Інформаційною основою дослідження стали такі джерела: статистичні дані АТ «Державний ощадний банк України»; опубліковані дослідження в галузі інноваційної діяльності банків; нормативно-правові акти, що регулюють діяльність банків, база даних Державної служби статистики України.

Робота складається із трьох розділів, висновків за розділами і загальних висновків, містить 31 таблицю, 2 рисунки, має 123 сторінки та 61 джерел посилання.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

1.1. Сутність інноваційної діяльності банків

Інноваційна діяльність банків визначається їхньою здатністю впроваджувати новаторські ідеї, технології та процеси для поліпшення своїх послуг, збільшення ефективності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Банки активно застосовують нові технології, такі як штучний інтелект, блокчейн, аналітика даних, інтернет речей та інші для оптимізації своїх операцій, покращення безпеки та надання актуальних фінансових продуктів та послуг.

Інновації в банківському секторі означають впровадження нових технологій, продуктів та послуг на фінансовому ринку [54, с. 63].

З метою коректної оцінки реальних інноваційних процесів, варто розкрити фундаментальні теоретичні визначення терміну «інновація». Інновації в банківській діяльності розглядаються як завершений результат процесу покращення функціонування банку [54, с. 63]. Цей процес включає модернізацію банківських продуктів і послуг, управлінських процесів і реалізаційних вправностей. Мета полягає в утриманні конкурентоспроможності на фінансовому ринку. Таким чином, банківські інновації – це комплекс внутрішніх і зовнішніх змін у їх діяльності.

Банки розвивають цифрові та мобільні платформи для зручності клієнтів, що включає в себе мобільні додатки, онлайн-банкінг, безконтактні платежі та інші інноваційні способи доступу до фінансових послуг [54, с. 63]. Банки створюють інноваційні екосистеми, які об'єднують різні галузі та гравців ринку для створення нових можливостей та послуг [54, с. 63]. Такі зміни дозволяють протисояти сучасним факторам дестабілізації – кібератакам. Відповідно до Звіту про кіберзагрози за 2023 рік від SonicWall, зафіксовано

збільшення кількості атак, вперше з 2018 року. Кількість атак зросла до 5,5 мільярдів, що становить збільшення на 2% у порівнянні з попереднім роком. З огляду на зростання кількості кіберзагроз, банки вдосконалюють свої системи кібербезпеки для захисту конфіденційності та цілісності фінансових даних; вивчають ринкові потреби та розробляють нові продукти і послуги для задоволення вимог сучасних клієнтів та виходу за межі традиційних фінансових рішень [53, с. 235].

Інноваційна діяльність дозволяє банкам адаптуватися до мінливих умов ринку, привертати та утримувати клієнтів, а також забезпечувати стійкість та конкурентоспроможність [40, с. 58].

У табл. 1.1 систематизовано погляди науковців на сутність інноваційної діяльності банків.

Таблиця 1.1 – Систематизація підходів до визначення сутності інноваційної діяльності банків

Автор	Сутність інноваційної діяльності банків
О. Л. Богашко [4, с. 12]	Інноваційна діяльність банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам підвищувати ефективність своєї діяльності та конкурентоспроможність на ринку.
С. В. Леонов [26, с. 57]	Сутність інноваційної діяльності банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам підвищувати свою ефективність та створювати нові конкурентні переваги.
Т. А. Васильєва [6, с. 218]	Сутність інноваційної діяльності банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам задовольняти потреби клієнтів, підвищувати свою прибутковість та забезпечувати стає зростання.
І. Ю. Підоричева [38, с. 155]	Сутність інноваційної діяльності банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам підвищувати свою прибутковість, задоволеність клієнтів та соціальну відповідальність.
Л. Г. Кльоба [20]	Сутність інноваційної діяльності банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам адаптуватися до мінливих умов ринку та залишатися конкурентоспроможними.
В. В. Рисін [46]	Сутність інноваційної діяльності банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам підвищувати свою ефективність, конкурентоспроможність та інноваційний потенціал.

Джерело: складено автором на основі [4, с. 12; 26, с. 57; 6, с. 218; 38, с. 155; 20; 46]

Результати дослідження (табл.1.1) показали, що не існує єдиного універсального розуміння сутності інноваційної діяльності банків. Кожне з наведених визначень має свої особливості та акценти. Автори [4, с. 12; 26, с. 57; 6, с. 218; 38, с. 155; 20; 46] по-різному акцентують увагу на окремих аспектах інноваційної діяльності. Так автори О. Л. Богашко [4, с. 12] та С. В. Леонов [26, с. 57] роблять акцент на ефективності та конкурентоспроможності. Натомість, у роботі [6, с. 218] підкреслено важливість задоволення потреб клієнтів та сталого зростання. Автор І. Ю. Підоричева додає соціальну відповідальність [38, с. 155]. Також доцільно зазначити, що робота [20] зосереджує увагу на адаптації до мінливих умов ринку. У роботі [46], окрім ефективності та конкурентоспроможності, зазначено важливість розвитку інноваційного потенціалу. Але усі автори [4, с. 12; 26, с. 57; 6, с. 218; 38, с. 155; 20; 46] визнають, що інноваційна діяльність банків пов'язана з розробкою та впровадженням нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій. Причому не визначається первинність або наслідковість внутрішніх змін організації діяльності стосовно зовнішніх (ринкових) позицій банків.

Варто зазначити, що всі ці підходи є взаємопов'язаними. Наприклад, інновації, що дозволяють банкам задовольняти потреби клієнтів, можуть також сприяти підвищенню ефективності діяльності банків та створенню нових конкурентних переваг [51]. Поняття «інноваційна діяльність банківської сфери» становить загальний і узагальнений процес, що об'єднує науку, техніку, економіку, підприємництво та управління. Важливо зазначити, що ця діяльність визначається багатоступеневістю, взаємозв'язками та інтеграцією. Інноваційна діяльність банківської сфери є невід'ємною складовою формування інноваційного потенціалу та реалізується в рамках цього загального процесу. Ця діяльність охоплює різні етапи і стадії від розробки та впровадження нових товарів, технологій до перетворення наукових знань у інновації. Вона включає тимчасові етапи життєвих циклів інновацій, а також

процеси фінансування та інвестування в розробку та впровадження нових продуктів, технологій, послуг та ін. [55, с. 58]. Більшість авторів схиляються до думки, що банківська інновація є результатом певних дій банківської установи, і цей результат стосується різних аспектів банківської діяльності. Внаслідок цього дослідники концентрують увагу на зменшенні організаційних витрат, зростанні клієнтської бази і ресурсної бази банків, удосконаленні технологічного процесу; зростанні частки ринку, забезпеченні ефективності діяльності з позиції «прибутковість-ліквідність-ризик», тощо. Загалом, автори сходяться на думці, що сутність інноваційної діяльності банків полягає в розробці та впровадженні нових або вдосконалених банківських продуктів, послуг та технологій, що дозволяють банкам підвищувати свою ефективність, конкурентоспроможність та досягати поставлених цілей.

Таким чином, можна виділити чотири групи інновацій у банківській сфері: організаційні, мотиваційні, планувальні та контрольні. Залежно від об'єкта впроваджених інновацій розрізняють управлінські інновації в виробництві, маркетингові інновації, фінансові інновації, управлінські інновації для персоналу. Класифікація інноваційної діяльності банків наведена в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація інноваційної діяльності банків

Класифікаційна ознака	Види інновацій
1	2
За сферою поширення результатів	Внутрішні інновації – спрямовані на вдосконалення внутрішніх процесів і процедур банку. Зовнішні інновації – спрямовані на створення нових продуктів, послуг і технологій для клієнтів.
За масштабом	Радикальні інновації – представляють собою значні зміни в існуючих продуктах, послугах або технологіях. Інновації удосконалення – представляють собою незначні зміни в існуючих продуктах, послугах або технологіях.
За характером	Продуктові інновації – пов'язані з розробкою і впровадженням нових або вдосконалених банківських продуктів і послуг. Процесуальні інновації – пов'язані з розробкою і впровадженням нових або вдосконалених банківських процесів і процедур. Технологічні інновації – пов'язані з розробкою і впровадженням нових або вдосконалених банківських технологій.

За метою	Інновації, спрямовані на задоволення потреб клієнтів – спрямовані на створення нових продуктів, послуг і технологій, які відповідають потребам клієнтів.
----------	--

Продовження табл. 1.2

1	2
За метою	Інновації, спрямовані на адаптацію до мінливих умов ринку – спрямовані на створення нових продуктів, послуг і технологій, які дозволяють банкам адаптуватися до мінливих умов ринку. Інновації, спрямовані на підвищення ефективності діяльності банків – спрямовані на створення нових продуктів, послуг і технологій, які дозволяють банкам підвищити свою ефективність. Інновації, спрямовані на створення нових конкурентних переваг – спрямовані на створення нових продуктів, послуг і технологій, які дозволяють банкам виділитися на ринку та підвищити свою конкурентоспроможність.

Джерело: складено автором на основі [19, с. 53]

Наведена у табл. 1.2 класифікація інноваційної діяльності банків дозволяє охопити більшість аспектів інноваційної діяльності банків. Саме така класифікація розрізняє внутрішні інновації (спрямовані на вдосконалення внутрішніх процесів і процедур банку) і зовнішні інновації (спрямовані на створення нових продуктів, послуг і технологій для клієнтів). Але такий розподіл не виначає причину і наслідки інноваційної діяльності і потребує подальших досліджень, формування алгоритмів і підходів до визначення оптимального механізму роботи з інноваціями. Розподіл інновацій на радикальні і удосконалені спрямовує наукову думку у напрямку визначення вартості і періодичності цих інновацій. Розподіл інновацій на продуктові, процесуальні та технологічні впливає на формування організаційно-управлінської структури банку і може впливати на варіювання у вартості банківських послуг. Класифікація інновацій за метою (на інновації, спрямовані на задоволення потреб клієнтів; інновації, спрямовані на адаптацію до мінливих умов ринку; інновації, спрямовані на підвищення ефективності діяльності банків; інновації, спрямовані на створення нових конкурентних переваг [6, с. 231]) базується на визначенні бажаних ринкових позицій банківської установи.

Аналіз інноваційної діяльності вітчизняних банків засвідчив, що впровадження транснаціональних продуктових інновацій проходить без урахування особливостей нових ринків. Для підвищення ефективності інноваційної діяльності банків та фінансових установ в умовах економіки знань, важливими є нові підходи до корпоративної культури та управління, сучасне стратегічне бачення і здатність вчасно збирати, опрацьовувати та застосовувати інформацію, а також набувати необхідні специфічні вміння та навички.

Сучасний етап розвитку України характеризується інтенсивними процесами інтеграції в інноваційній діяльності банків, кардинальними змінами в системі міжгосподарських і міжрегіональних економічних відносин. Це потребує оптимізації структури державних, недержавних та міжнародних форм інтеграції з метою раціонального управління технологічними та інституційними процесами. Сутність та особливості інновацій, розвитку організації інноваційних процесів та інноваційної діяльності банків висвітлені в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених [28, с. 84]. Наприклад, дослідження [24, с. 123] розглядають управлінські інновації, класифікацію інновацій, особливості їх реалізації та значення інноваційної діяльності банків для ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

Загальна теорія інноваційного розвитку [36] зазначає, що він охоплює різні напрями: наукові, технологічні, організаційні, фінансові, комерційні заходи, які разом призводять до впровадження інновацій. Тому основними видами інноваційної діяльності [22, с. 8] визначають:

- дослідження та розробка, виробниче проектування, дизайн нових продуктів, послуг і методів їх виробництва (передачі), нових виробничих процесів;
- придбання технологічного обладнання, пов'язаного з технологічними інноваціями;
- придбання нових технологій, включаючи права на патенти та ліцензії на використання винаходів, промислових зразків, корисних моделей;

- придбання програмного забезпечення;
- інші заходи для підготовки виробництва для запуску нових продуктів, впровадження нових послуг або методів їх виробництва (передачі);
- навчання та підготовка персоналу, пов'язані з інноваціями;
- маркетингові дослідження;
- підготовка маркетингових та організаційних інновацій.

У розвитку інноваційної діяльності важливими аспектами є генерація ідей, її оцінка, раннє залучення зовнішніх партнерів для отримання зворотного зв'язку, вибір стратегій реалізації ідей залежно від типу та ступеня новаторства, а також аналіз відповідних етапів процесу. Ефективне проведення інноваційної діяльності вимагає обдуманості інвестиційної політики, яка включає збільшення фінансування наукових досліджень, підтримку малих інноваційних банків, розвиток венчурного інвестування та вдосконалення законодавчої бази [40, с. 60].

Для успішної інноваційної діяльності банків в Україні необхідно створення сприятливого інвестиційного клімату, що включає розробку стратегічних цілей, оцінку інноваційного потенціалу, аналіз тенденцій маркетингової діяльності в науково-технічній сфері, визначення інноваційних стратегій, підготовку детальних планів і програм, оцінку діяльності банку та внесення коригувань в стратегію на основі нових умов і можливостей [60, с. 35].

Отже, інноваційна діяльність банківської сфери є гарантом реалізації багатопланової, активної та відкритої діяльності фінансових установ, спрямованої на підвищення попиту, генерацію економічного зростання і поліпшення якості трудового життя через створення та впровадження новаторських ідей та технологій. Інновації повинні ефективно переходити в процес, яким можна систематично управляти, вимірювати та контролювати. Сутність інноваційної діяльності банків (як комплексу внутрішніх і зовнішніх інновацій) полягає у визначенні очікувань і вимог клієнта ключовим фактором розвитку банківських послуг. Але для цього клієнт, як замовник цих послуг,

повинен мати знання і компетенції для формування цих вимог, повинен пройти підготовку до їх коректного формування. Тобто, з метою визначення ефективності і напрямів інноваційної діяльності банків варто дослідити тенденції змін потреб споживачів і сформувати систему перспективного реагування на них.

1.2. Особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків

Інноваційна діяльність банку може бути спрямована на внутрішні і зовнішні удосконалення. Але рушійною силою є очікування клієнта. Таким чином, підготовка клієнта (або маркетинг розвитку клієнта) стає ключовим актором успіху банківських інновацій.

Дослідження показали, що банківська сфера виступає рушієм технічного розвитку держави.

Стійкість банківської системи визначає фінансовий потенціал країни, її здатність до прогресивного розвитку, громадська стабільність і міжнародний авторитет. В умовах пандемії COVID-19 і збройної агресії з боку росії банківська система отримала нові виклики, що визначило актуальність осучаснення методів і форм банківської діяльності, створення нових банківських продуктів і послуг. Банківські інновації є стратегічним результатом трансформації банківського сектору, який досягається впровадженням сучасних бізнес-моделей на основі цифрових технологій [37, с. 173].

Провідними інноваційними банківськими технологіями є Інтернет-банкінг, мобільний банкінг, NFC-технології, використання чат-ботів, створення банків без відділень та інші [5, с. 7]. Дослідження показали, що перспективними напрямками впровадження банківських інновацій є: розширення асортименту продуктів і послуг, підвищення якості обслуговування клієнтів, оптимізація витрат банку, впровадження віртуального банківського обслуговування, співпраця та конкуренція з

іншими банківськими та небанківськими установами. Етапи формування та розвитку інноваційної діяльності банків наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Етапи формування та розвитку інноваційної діяльності банків

Етап	Опис
Формування інноваційної політики	Визначення цілей та пріоритетів інноваційної діяльності, розробка стратегії та плану дій.
Ідентифікація інноваційних можливостей	Виявлення нових ідей та можливостей для інновацій, проведення дослідження ринку та конкурентів.
Розробка та впровадження інновацій	Розробка нових продуктів, послуг або технологій, тестування та впровадження їх на ринку.
Оцінка ефективності інновацій	Моніторинг результатів інноваційної діяльності, оцінка їх ефективності та впливу на бізнес.

Джерело: складено автором на основі [15, с. 217]

Як видно із наведених результатів, банківська інновація основана на визначенні мети та пріоритетів цих інновацій. Цілі інноваційної діяльності банків можуть бути різними, наприклад, підвищення ефективності діяльності, покращення обслуговування клієнтів, створення нових конкурентних переваг.

Ідентифікація інноваційних можливостей як наступний етап вказує на застосування банками саме інноваційного підходу до здійснення господарської діяльності – визначаються напрями удосконалення, а не ресурси якими володіє суб'єкт (банк) [21]. Такий підхід формує обов'язкову наявність наступного етапу у вигляді пошуку джерел фінансування визначених інновацій. Розробка інновацій є складним і тривалим процесом, який вимагає значних зусиль і ресурсів.

Банки активно впроваджують інновації в свою діяльність для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Формування інноваційної стратегії у банках включає в себе впровадження новітніх технологій та покращення фінансових послуг. Розвиток інновацій в банківському секторі спрямований на створення зручних та безпечних фінансових продуктів для клієнтів. Важливою особливістю є впровадження цифрових інновацій, таких як мобільні додатки та онлайн-сервіси для забезпечення доступності та зручності обслуговування клієнтів. Здатність адаптуватися до швидких змін у фінансовому секторі та реагування на вимоги

ринку є ключовою особливістю формування та розвитку інноваційної діяльності банків.

Таким чином, оцінка ефективності інноваційної діяльності здійснюється за результатами тривалого моніторингу очікувань, через певний проміжок часу [11]. Тому особливістю інноваційної діяльності банків є одночасна розробка нових продуктів послуг, а також оцінка ефективності вже впроваджених інновацій. Напрями банківських інновацій наведені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Напрями сучасних банківських інновацій

Основні напрями банківських інновацій	Опис
Цифрова трансформація	Впровадження новітніх технологій для полегшення банківських операцій, забезпечення зручності клієнтів та підвищення ефективності внутрішніх процесів.
Розробка мобільних додатків та онлайн-сервісів	Створення зручних і безпечних мобільних додатків та онлайн-сервісів для забезпечення швидкого та доступного доступу клієнтів до банківських послуг.
Використання штучного інтелекту та аналіз даних	Застосування штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних для покращення персоналізованого обслуговування клієнтів та прийняття дієвих стратегій.
Блокчейн та криптовалюти	Впровадження блокчейн-технологій для забезпечення безпеки та прозорості фінансових транзакцій, а також розгляд можливостей використання криптовалют.
Розвиток електронних платіжних систем	Створення та вдосконалення електронних платіжних систем для спрощення глобальних та місцевих фінансових транзакцій.
Фінтех партнерства та інноваційні стартапи	Співпраця з фінтех компаніями та інноваційними стартапами для розробки та впровадження новаторських фінансових продуктів та послуг.
Зелені фінанси та сталість	Розвиток екологічно орієнтованих фінансових продуктів та послуг, а також ініціатив з підтримки сталого розвитку та зменшення вуглецевого відбитку.

Джерело: складено автором на основі [35, с. 161]

Як показали дослідження, такий паралельний підхід до впровадження і оцінки економічної ефективності банківських інновацій формує безперервний процес удосконалення діяльності суб'єктів. Таким чином, можемо зазначити, що особливістю формування та розвитку інноваційної діяльності банків є безперервність цієї діяльності і паралельність виконання етапів її здійснення.

У табл. 1.5 систематизовано ще деякі особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків.

Таблиця 1.5 – Особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків

Особливість	Характеристика
Залежність від зовнішніх факторів	Інноваційна діяльність банків залежить від таких зовнішніх факторів, як: - стан економіки - динаміка ринкових вимог - розвиток технологій - державна політика - міжнародні тенденції
Висока вартість інновацій	Інновації в банківській сфері є досить дорогими, оскільки вимагають значних фінансових, матеріальних і людських ресурсів.
Висока ризиковість інновацій	Інновації пов'язані з певним ризиком, оскільки не завжди можуть бути успішними.
Необхідність наявності інноваційного потенціалу	Інноваційна діяльність банків вимагає наявності інноваційного потенціалу, який включає в себе: - інноваційну культуру - інноваційну інфраструктуру - інноваційну команду

Джерело: складено автором на основі [50, с. 4]

Як бачимо, робота [50, с. 4] також акцентує увагу при організації інноваційної діяльності банків на залежності від зовнішніх факторів (стан економіки, динаміка ринкових вимог, розвиток технологій, державна політика та міжнародні тенденції), вартості інновацій (як на етапі дослідження, так і під час розробки і апровадження), ризиковості інновацій (пов'язані з рівнем підготовки споживачів і коректності ринкових очікувань), наявності інноваційного потенціалу банку (його інноваційної культури, інноваційної інфраструктури, готовності команди до змін) [36].

Таким чином, інноваційна діяльність банків є складним і багатогранним процесом, який вимагає зусиль і ресурсів.

Війна, активна фаза якої розпочалася в Україні 24 лютого 2022 року, призвела до значних змін у всіх сферах життєдіяльності країни, включаючи банківську систему. Банки України були змушені швидко адаптуватися до нових умов, впроваджуючи інноваційні технології та послуги [33]. Це дозволило їм зберегти свою стійкість та забезпечити сталу роботу в умовах воєнного стану.

Серед основних інновацій, які були впроваджені банками України в умовах воєнного стану, можна виділити такі:

1. Цифрова трансформація. Банки значно прискорили процес цифровізації своїх операцій та послуг. Це дозволило їм значно зменшити кількість фізичних відділень та персоналу, а також підвищити ефективність роботи.

2. Розвиток онлайн-банкінгу та мобільних додатків. Банки вдосконалили свої онлайн-банкінгові та мобільні додатки, зробивши їх більш зручними та інтуїтивно зрозумілими для користувачів. Це дозволило клієнтам банку отримувати доступ до своїх банківських послуг з будь-якого місця та в будь-який час.

3. Впровадження нових платіжних засобів. Банки впровадили нові платіжні засоби, такі як QR-коди, P2P-перекази та фотокасові апарати. Це дозволило клієнтам банку здійснювати платежі та перекази швидко та зручно.

4. Розвиток міжнародного співробітництва. Банки України активно співпрацюють з міжнародними фінансовими установами та компаніями. Це дозволяє банкам отримувати доступ до нових технологій та послуг, а також залучати іноземні інвестиції [9, с. 111].

Головні операції, пов'язані з впровадженням інноваційних рішень в системи інтернет-банкінгу, базуються на програмних рішеннях для поліпшення системи обслуговування клієнтів. Це досягається шляхом створення простого та зрозумілого інтерфейсу, який може ефективно працювати у різних додатках та на різних апаратних засобах. Важливим є також інноваційне вдосконалення забезпечення конфіденційності та безпеки банківських операцій.

Конкретна конкурентна позиція комерційних банків на фінансовому ринку визначається якістю та інноваційністю розвитку систем інтернет-банкінгу. Банківська конкуренція розгортається не лише у сфері доступу до економічних ресурсів, але й у сфері співпраці з клієнтами, що використовують ці ресурси – залежить від якості технічних рішень, вбудованих в системи інтернет-банкінгу окремого банку. Отже, залучення систем онлайн-банкінгу є необхідною умовою ефективності банківських установ. Але наявність онлайн-

банкінгу не гарантує стабільну позицію банку на ринку, оскільки вимагає постійного технічного та програмного оновлення [22, с. 9].

Дослідження показали, що причинами розвитку та поширення онлайн-банкінгу є наступні фактори: 1) комерційні банки реалізують економічні вигоди через інноваційні рішення у сфері онлайн-банкінгу; 2) скорочення кількості філій та персоналу дозволяє банкам пропонувати клієнтам канали самообслуговування через систему онлайн-банкінгу, одночасно наголошуючи на відсутності впливу на ухвалені рішення з боку співробітників банку, економії часу і зусиль.

У контексті формування цифрової економіки, онлайн-банкінг визначається як найбільш вигідний та привабливий сегмент для комерційних банків. Він сприяє масовому залученню нових клієнтів та дозволяє банкам розширювати ринки або сегменти ринків, які раніше були недоступними [11].

Загалом можна визначити, що основні напрямки впровадження інновацій при вдосконаленні банківських продуктів через онлайн-банкінг повинні відповідати ключовим напрямкам розвитку цифрової економіки. До цих напрямків можна віднести використання когнітивних технологій та штучного інтелекту, широке впровадження хмарних технологій, адаптацію банківських продуктів до Інтернету речей, масштабне застосування великих даних, орієнтацію на бізнес-моделі на базі цифрових платформ, та перегляд ролі криптовалют в системі банківських платежів.

Впровадження інновацій у банківській сфері України в умовах воєнного стану є важливим фактором її стабільності та розвитку і мало ряд позитивних наслідків, зокрема:

- Збереження стійкості банківської системи. Інноваційні технології дозволили банкам значно зменшити свої витрати та ризики, що сприяло їх стійкості в умовах воєнного стану.
- Покращення якості обслуговування клієнтів. Інноваційні технології зробили банківські послуги більш зручними та доступними для клієнтів, що сприяло підвищенню їх задоволеності.

– Розвиток цифрової економіки. Інноваційні технології сприяють розвитку цифрової економіки в Україні, що є важливим фактором її економічного зростання [1, с. 117].

Таким чином, інноваційні технології дозволяють банкам економити витрати, покращувати якість обслуговування клієнтів та розвивати цифрову економіку. Цифрові технології (блокчейн, розумні контракти, тощо) створюють нові можливості для фінансових послуг. Ці інновації підвищують ефективність, безпеку та зручність, змінюють уявлення про механізми отримання фінансових послуг. Цифрова трансформація означає використання технологій для перетворення бізнес-моделей. Для банків це означає перехід від традиційних паперових процесів до цифрових, що робить їх більш ефективними та зручними для клієнтів.

Основні напрямки інноваційної діяльності банків пов'язані зі впровадженням новаторських технологій [11]:

– Фінансовий аспект, що включає у себе створення інноваційних банківських продуктів у звичайних секторах ринку позикових коштів і нових сегментах банківських послуг.

– Технологічний аспект, пов'язаний з інноваційними змінами в технологіях управління, організації, правовому захисті, соціальному напрямку, маркетингу та реалізації банківських продуктів та послуг. Зокрема, розвиток ІТ-сфери і її модифікація для оптимізації та впровадження нововведень.

– Організаційно-структурний аспект, який діє як каталізатор розвитку інноваційних технологій в банках. Він гарантує задоволення потреб клієнтів у сфері інноваційних технологій, підвищує конкурентоспроможність банку, допомагає забезпечити рівновагу між традиційними та інноваційними продуктами банків та підтримує внутрішню і зовнішню ефективність системи інноваційного розвитку банків.

Стратегічне впровадження технології дозволяє банку оптимізувати свої процеси та впровадити інновації, що допомагає суб'єкту залишатися конкурентоспроможними в цифровому світі.

Розглянемо деякі реалізовані інноваційні технології банків і їх роль для суспільного розвитку:

- Блокчейн створює децентралізовані фінансові системи, які не потребують посередників, таких як банки. Це може зробити фінансові послуги більш доступними та дешевими для споживачів. Але варто зазначити, що виникає питання узгодження обсягів фінансів для дотримання балансу світової економіки. І саме цим питанням варто приділяти увагу при застосуванні моделі блокчейну;

- Розумні контракти автоматизують фінансові угоди, що може скоротити витрати та підвищити точність. Але виникають питання формування безпекових алгоритмів для такої автоматизації. Це формує ризики несприйняття подібних інновацій;

- Клієнт-центровані підходи, такі як штучний інтелект і машинне навчання, можуть використовуватися для надання індивідуальних рекомендацій та послуг клієнтам [25]. Але виникають питання формування штучним інтелектом віртуальної бази клієнтів і контролю за нею.

Таким чином сучасні моделі інноваційної діяльності у банківській сфері формують нову систему ризиків і, відповідно, нові моделі самої інноваційної діяльності.

Цифрова трансформація є важливою тенденцією в фінансовій галузі. Банки, які не будуть інвестувати в технології, можуть відстати від конкурентів і втратити клієнтів. Отже, інновацій у банківському секторі [8, с. 141] мають наступні риси:

1. Утруднення впровадження інноваційних технологій через вплив системи регулювання та нагляду на банківські організації.
2. Більшість інновацій у банківському секторі виникають від попиту споживачів або переймаються з інших галузей виробництва.

3. Використання ноу-хау та авторських прав як основного інструменту захисту інтелектуальної власності у банківських інноваціях.

4. Зменшення витрат на інноваційну діяльність в банках завдяки практичним дослідженням та застосуванню інноваційних технологій, заснованих на практичних дослідженнях, а не на фундаментальних науково-технічних концепціях.

Новаторські рішення Fintech пропонують для ключових напрямів банківської діяльності можливість модернізувати свої традиційні послуги (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Напрямки використання Fintech в банківській галузі

Сектор застосування	Фінансова технологія	Застосування
Платіжні послуги	- Електронні гаманці	- Мобільний банкінг
	- Однорангові платежі (P2P)	- Сервіси онлайн-переказів
	- Хмарні каси	- B2B-перекази
	- P2P-обмін валюти	Усі платежі, які ініціюються, обробляються та отримуються в електронному вигляді, що забезпечує швидкі та безпечні перекази та перешкоджає крадіжкам та іншим злочинам з готівкою.
Кредитування	- Краудфандинг	- Краудлендинг
	- P2P-кредитування	- BNPL (Buy Now Pay Later)
	Технологія дозволяє банкам оптимізувати процес отримання кредитів, дозволяючи клієнтам подати заявку онлайн та отримати швидке схвалення.	
Страхові послуги	- Блокчейн	- Смарт-контракти
	- Insurtech	- P2P-страхування
	Удосконалення існуючих страхових продуктів за допомогою фінансових технологій, що знижують витрати та підвищують прозорість діяльності.	
Управління інвестиціями	- Високочастотна торгівля (HFT)	- Мобільна торгівля
	- Онлайн-брокерство	- Робо-консультування
	- Соціальний трейдинг	Технологія допомагає банкам пропонувати персоналізовані рішення та оптимізувати портфель клієнта за допомогою технологічних пристроїв.

Джерело: складено автором на основі [15, с. 212]

Галузь фінансових технологій залучає значні інвестиції, збільшуючи їхню суму від 210 млрд. доларів США у 2022 році до прогнозованих 332 млрд. доларів США до 2025 року [33]. Ці інвестиції сприяють розвитку нових фінансових продуктів та послуг, орієнтованих на технології, і розширюють покриття фінтех-компаній на нових ринках. Фінансові технології в банківській галузі є ключовим елементом цифрової трансформації. У банківському секторі запроваджено інноваційні технології, серед яких виділяють наступні:

1. Безконтактні розрахунки, такі як MasterCard, PayPass і VisapayWave, що дозволяють проводити розрахунки, просто прикладаючи картку до терміналу.
2. Ідентифікація за допомогою біометричних технологій, таких як відбиток долоні або пальця, а також порівняння розташування очей користувача з фотографією в паспорті.
3. Технологія блокчейн, яка використовує розподілену базу даних без централізованого управління, щоб забезпечити безпеку та незмінність транзакцій.
4. Бездротові платежі через технологію NFC для проведення розрахунків з використанням смартфона.
5. Системи Інтернет-банкінгу, які надають доступ до різноманітних банківських послуг через онлайн-платформи та мобільні додатки.
6. Віртуальні інтернет-банки, такі як Ally Bank, Discover Bank і First Internet Bank, які функціонально не відстають від традиційних банків.
7. Інноваційні рішення в Китаї, які використовують банківські карти як обличчя клієнта, включаючи автоматичні розрахунки в громадському транспорті та ідентифікацію осіб [6, с. 221].

Формування та розвиток інноваційної діяльності банків є фактором їх конкурентоспроможності та успіху в сучасних умовах. Інновації дозволяють банкам:

- Збільшувати ефективність своєї діяльності, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність праці.

- Покращувати якість обслуговування клієнтів, пропонуючи нові та інноваційні продукти та послуги.
- Розширювати свою клієнтську базу, залучаючи нових клієнтів, які цінують інновації.
- Захищати свої конкурентні позиції на ринку, відповідаючи на нові виклики та тенденції [36].

Інноваційна діяльність банку представляє собою процес комерціалізації накопичених сучасних знань, технологій і обладнання. Результатом цієї діяльності є виникнення нових продуктів і послуг або покращення якості наявних.

Інноваційна банківська діяльність включає в себе трансформацію наукових досліджень, розробок та інших науково-технологічних досягнень у нові або удосконалені банківські продукти та послуги. Це може передбачати оновлення та удосконалення технологічних процесів у практичній діяльності банку, нові підходи до реалізації продуктів і послуг, їх адаптацію до поточних потреб клієнтів [46].

Найбільш інноваційними банками України є «Приватбанк», «Райффайзен Банк Аваль», «Альфа-Банк», «ОТП Банк». Вони вже більше десяти років, надають інноваційні продукти, такі як SMS-банкінг та Інтернет-банкінг [33].

Для успішного формування та розвитку інноваційної діяльності банків держави формують середовище інновацій: впроваджують стратегію інновацій, яка визначає цілі та пріоритети інноваційної діяльності; створюють систему управління інноваціями, яка відповідає за розробку, впровадження та оцінку інновацій; забезпечують ресурси для інновацій, включаючи фінансові, людські та технологічні; створюють культуру інновацій, яка підтримує та заохочує інноваційну діяльність.

Впровадження нововведень у банківській діяльності також тісно пов'язане із значними ризиками:

1. Головними об'єктивними ризиками є кредитний, ринковий, процентний, інноваційний та ліквідності, які суттєво впливають на розвиток інноваційних технологій у банківському секторі.

2. Необхідність використання ризик-менеджменту розглядається як сукупність інструментів по страхуванню ризиків, що покладається як на споживачів, так і на банки, що впроваджують інновації.

3. Складення угод між контрагентами включає аналіз інформації про прогнозування поведінки на ринку, інвестиційні можливості, відношення до ризику та рівень ризику [10, с. 51].

Проблеми, які виникають у суспільному та економічному житті, безпосередньо впливають на функціонування банківської системи та породжують проблеми у сфері формування та використання ресурсів. Завданням, що постає перед банківською системою України, є стабілізація, розвиток та ефективне функціонування в умовах економічної невизначеності та нестабільності. Цьому сприяють інновації, які здатні поліпшувати загальний стан банківської системи. Основними проблемами інноваційного розвитку банківської діяльності в Україні є [9, с. 112]:

1. Недостатній рівень захисту вітчизняних каналів зв'язку, що призводить до збільшення ризиків втрати або пошкодження даних споживачів від шахрайства.

2. Низький рівень правового регулювання банківських інноваційних технологій, що може сприяти створенню ризикових ситуацій та зменшенню прихильності споживачів до дистанційного обслуговування.

3. Відсутність постійного доступу до мережі Інтернет та стійкого зв'язку в багатьох населених пунктах.

4. Збільшення вартості впровадження інноваційних рішень, що використовуються в сучасному банківському розвитку, та зростання рівня пов'язаних з цим ризиків.

5. Низький рівень технологічного розвитку українських банків, що обмежує впровадження інноваційних технологій.

6. Низький рівень підготовки персоналу банків та дефіцит кваліфікованих кадрів.

7. Недостатній рівень інформаційної обізнаності серед населення [46].

Отже, формування та розвиток інноваційної діяльності є складним і тривалим процесом, який вимагає від банків значних зусиль та ресурсів. Однак, інновації є ключем до успіху банків у сучасних умовах. Інноваційна діяльність банків є складним і багатогранним процесом, який вимагає значних зусиль і ресурсів. Однак, інновації є важливим фактором успіху банків у сучасних умовах. Інноваційна діяльність банків залежить від таких зовнішніх факторів, як стан економіки, динаміка ринкових вимог, розвиток технологій, державна політика та міжнародні тенденції. Інноваційна діяльність банків вимагає наявності інноваційного потенціалу, який включає в себе: інноваційну культуру, інноваційну інфраструктуру та інноваційну команду. Банки України активно впроваджують інновації в свою діяльність, щоб відповідати новим викликам і тенденціям. Впровадження інновацій у банківській сфері України в умовах воєнного стану є важливим фактором її стабільності та розвитку. Інноваційні технології дозволяють банкам економити витрати, покращувати якість обслуговування клієнтів та розвивати цифрову економіку.

1.3. Методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків

В умовах постійних змін в діяльності банку як субєкта господарювання і учасника фінансового ринку, необхідно не лише адаптуватися, але й виступати ініціатором внутрішньоорганізаційних інноваційних процесів. Етап впровадження банківських інновацій визначає майбутню прибутковість та ефективність проекту. Ключовим аспектом на цьому етапі є вибір інноваційного проекту з ряду можливих альтернатив. Цей вибір має враховувати поставлені завдання перед банком, відповідність їм характеристик проектів та можливі зміни на ринку банківських послуг.

Сучасний етап розвитку вітчизняної банківської системи характеризується насиченістю різноманітними банківськими продуктами та послугами, що призводить до зростання конкуренції між банками. Конкурентні переваги отримують ті банки, які вдаються до розробки та впровадження новітніх технологій, удосконалення продуктового спектру та створення альтернативних каналів обслуговування клієнтів. Оскільки це напрямок є обґрунтованим, важливо визначити чинники негативного впливу на результати від впровадження інновацій, або іншими словами, чинники ризику в банківських інноваціях [54, с. 63].

Банківська інноваційна діяльність пов'язана з трансформацією результатів наукових досліджень, інших науково-технічних досягнень у нові чи удосконалені банківські продукти та послуги. Це також може включати оновлення чи покращення банківських технологічних процесів, які використовуються у практичній діяльності, або впровадження нового підходу до реалізації продуктів і послуг та їх адаптацію до поточних вимог клієнтів. Ознаками привабливості інноваційних банківських продуктів є їхня висока надійність, дохідність та якість. Завершальним етапом банківської інноваційної діяльності є оцінювання ефективності витрат на розробку і впровадження інноваційного продукту. Різноманіття видів, форм та змісту цих продуктів може призводити до значного діапазону змін у їх прибутковості.

Отже, інноваційна діяльність банків це не тільки перетворення наукових досліджень, розробок і науково-технологічних досягнень у нові або вдосконалені банківські продукти та послуги, оновлені технологічні процеси практичній діяльності, але і нові підходи до реалізації продуктів і послуг клієнтам. Інноваційна банківська діяльність націлена на комерціалізацію накопичених сучасних знань, технологій і обладнання [7].

Об'єктами інноваційної банківської діяльності є інноваційні програми і проекти, нові знання та інтелектуальні продукти, сучасне технологічне обладнання та процеси, а також інноваційні продукти та послуги. В цьому контексті важливими є інноваційні механізми формування ринку сучасних

банківських продуктів та послуг. Суб'єктами інноваційної банківської діяльності виступають банківські установи та їх ділові партнери, які здійснюють інноваційну діяльність, залучають майнові та інтелектуальні цінності, інвестують в розробку та реалізацію банківських інноваційних проектів, продуктів та послуг [7].

Методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків наведені в табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків

Метод	Опис	Переваги	Недоліки
Фінансовий	Оцінка ефективності інновацій на основі фінансових показників, таких як:	- Показник рентабельності інновацій (Return on Innovation - ROI) - співвідношення між отриманими від інновацій доходами та витратами на їх впровадження.	- Показник вартості інновацій (Cost of Innovation - COI) - сума витрат на дослідження та розробки, впровадження інновацій та їх підтримку.
Економічний	Оцінка ефективності інновацій на основі економічних показників, таких як:	- Показник зростання продуктивності праці (Productivity Growth - PG) - відношення обсягу виробленої продукції до кількості затраченої праці.	- Показник зростання обсягу продажів (Sales Growth - SG) - відношення обсягу продажів за певний період до обсягу продажів за попередній період.
Стратегічний	Оцінка ефективності інновацій на основі стратегічних показників, таких як:	- Показник підвищення конкурентоспроможності (Competitiveness Enhancement – CE) – відношення конкурентоспроможності банку до конкурентоспроможності за попередній період.	- Показник підвищення ефективності бізнес-процесів (Business Process Efficiency - BPE) - відношення ефективності бізнес-процесів банку до ефективності бізнес-процесів за попередній період.
Комплексний	Оцінка ефективності інновацій на основі комбінації фінансових,	- Дозволяє отримати більш повне уявлення про ефективність інноваційної діяльності банку.	- Більш складний і трудомісткий у порівнянні з іншими методами.

	економічних, стратегічних та інших показників.		
--	---	--	--

Джерело: складено автором на основі [50, с. 55]

Вибір методу оцінки ефективності інноваційної діяльності банку залежить від цілей оцінки, доступних даних та інших факторів. Інноваційна діяльність банку охоплює всі аспекти його економічної діяльності, включаючи як внутрішні інновації, що безпосередньо використовуються в межах банку (нові види банківських продуктів, послуг, методи роботи), так і зовнішні, спрямовані на удосконалення чи застосування нових методів реалізації банківських продуктів, розробку маркетингових технологій та нових форм інвестування.

Оцінка рівня інноваційності банківських продуктів і послуг здійснюється за допомогою показників: частка витрат на інноваційну діяльність, економічна ефективність інновацій, кваліфікація та універсальність персоналу банку.

Оскільки ефективність застосування інновацій в першу чергу передбачає економічний зиск, то розглянемо деякі показники для визначення ефективності інноваційної діяльності банку:

1. Фінансові показники:

- Рентабельність інновацій = Чистий прибуток від інновацій / Витрати на інновації.
- Рентабельність капіталу = Чистий прибуток / Власний капітал.
- Рентабельність активів = Чистий прибуток / Сукупні активи.
- Дохідність інновацій = Додатковий дохід від інновацій / Витрати на інновації [17, с. 78].
- Співвідношення витрат на інновації = Витрати на інновації / Загальні витрати.
- Ефективність інновацій: показує, наскільки інноваційний проект відповідає поставленим цілям [22. с. 8].

2. Показники, пов'язані з клієнтами:

- Частка ринку = Активи банку / Активи банківської системи.
- Кількість нових клієнтів = Кількість нових клієнтів за певний період.
- Частка інноваційних продуктів у загальному портфелі продуктів =
Вартість інноваційних продуктів / Вартість загального портфеля продуктів [21].

Дослідження показало, що не існує єдиного універсального набору показників для визначення ефективності інноваційної діяльності. Набір показників залежить від конкретних цілей та завдань банку. Таким, чином, показники ефективності можуть визначати не тільки фінансовий напрямок, але і інші види ефективності. Важливо правильно інтерпретувати результати розрахунків. У табл.1.8. зроблена спроба систематизувати показники оцінки ефективності інноваційної діяльності банків.

Таблиця 1.8 – Показники оцінки ефективності інноваційної діяльності банків

Група показників	Показники	Опис
Фінансові показники	Показник рентабельності інновацій (ROI)	$ROI = (\text{Доходи від інновацій} - \text{Витрати на інновації}) / \text{Витрати на інновації}$
	Показник вартості інновацій (COI)	$COI = \text{Витрати на дослідження та розробки} + \text{Витрати на впровадження інновацій} + \text{Витрати на підтримку інновацій}$
	Показник ефективності інновацій (IE)	$IE = (\text{Доходи від інновацій} - \text{Витрати на інновації}) / (\text{Витрати на дослідження та розробки} + \text{Витрати на впровадження інновацій})$
Економічні показники [30]	Показник зростання продуктивності праці (PG)	$PG = (\text{Обсяг виробленої продукції} / \text{Кількість затраченої праці}) - (\text{Обсяг виробленої продукції за попередній період} / \text{Кількість затраченої праці за попередній період})$
	Показник зростання обсягу продажів (SG)	$SG = (\text{Обсяг продажів за певний період} / \text{Обсяг продажів за попередній період})$
	Показник зростання частки ринку (MSG)	$MSG = (\text{Частка ринку банку за певний період} / \text{Частка ринку банку за попередній період})$
Стратегічні показники [26, с. 65].	Показник підвищення конкурентоспроможності (CE)	$CE = (\text{Конкурентоспроможність банку за певний період} / \text{Конкурентоспроможність банку за попередній період})$

	Показник підвищення ефективності бізнес-процесів (BPE)	BPE = (Ефективність бізнес-процесів банку за певний період / Ефективність бізнес-процесів банку за попередній період)
	Показник підвищення задоволеності клієнтів (CS)	CS = (Задоволеність клієнтів банком за певний період / Задоволеність клієнтів банком за попередній період)

Продовження табл. 1.8

Група показників	Показники	Опис
Інші показники	Показник частки інноваційних продуктів і послуг	Частка інноваційних продуктів і послуг у загальному обсязі продуктів і послуг банку
	Показник кількості патентів і ліцензій	Кількість патентів і ліцензій, отриманих банком
	Показник кількості розробок, які були впроваджені в діяльність банку	Кількість розробок, які були впроваджені в діяльність банку

Джерело: складено автором на основі [15, с. 227]

Вибір показників для оцінки ефективності інноваційної діяльності банку залежить від цілей оцінки, доступних даних та інших факторів. Впровадження обраної інноваційної політики вимагає інвестицій. Оскільки більшість вітчизняних банків обмежені власними ресурсами (діють за класичною системою впровадження інновацій), оцінка ефективності їх застосування набуває важливості. Узагальненим показником ефективності інновацій є ефект, який може бути економічним, науково-технічним, соціальним або екологічним. Ці ефекти відображають у кінцевих результатах діяльності банку, таких як прибуток чи збиток. Завдяки економічному ефекту у формі прибутку, інноваційна організація реалізує комплексний розвиток і підвищення добробуту свого персоналу

Завдяки економічному ефекту у формі прибутку, інноваційна організація реалізує комплексний розвиток і підвищення добробуту свого персоналу. Кваліфікація і мобільність працівників, які здатні генерувати нові ідеї та ефективно використовувати сучасні банківські технології, є запорукою ефективності інноваційних рішень. До показників, які характеризують інноваційність банку, слід включати частку працівників банку з науковим

ступенем, вченими званнями та великим практичним досвідом роботи [3, с. 25]. Важливим елементом для забезпечення інноваційності є показник універсальності персоналу. Універсальний персонал – це персонал, який має широкий спектр знань і навичок, що дозволяє йому виконувати різні завдання. Такий персонал більш гнучкий і адаптивний до змін, що є важливою характеристикою для інноваційної діяльності. Універсальність персоналу може проявлятися в різних аспектах:

- Глибокі знання в різних галузях. Інновації часто вимагають знань з різних областей, таких як технології, економіка, маркетинг тощо. Універсальний персонал має знання в цих областях, що дозволяє йому краще розуміти потреби клієнтів і ринкові тенденції.

- Широкий спектр навичок. Інноваційна діяльність часто вимагає виконання різних завдань, таких як дослідження, розробка, маркетинг, продажі тощо. Універсальний персонал має навички в цих областях, що дозволяє йому ефективно виконувати свої обов'язки.

- Креативність і ініціативність. Інновації вимагають творчого підходу і вміння мислити нестандартно. Універсальний персонал має творчий склад розуму і здатний до ініціативи, що дозволяє йому вносити нові ідеї та рішення [37, с. 181].

Для забезпечення універсальності персоналу банків необхідно забезпечити персоналу можливості для навчання і розвитку, формувати культуру інновацій, впроваджувати сучасні технології організації виробничих процесів [1, с. 121].

Універсальність персоналу є важливим фактором для забезпечення інноваційності банків. Банки, які мають універсальний персонал, мають більшу ймовірність успішно впроваджувати інновації та залишатися конкурентоспроможними в сучасних умовах.

Напрями розвитку інноваційного рішення можуть включати нагромадження інновацій у внутрішній структурі організації, перетворення його в інноваційний продукт в рамках самої організації або його продаж як

товару. Таким чином, до внутрішніх факторів розвитку інноваційної діяльності банку належать: кваліфікація та досвід персоналу, культура інновацій, фінансування інновацій, інфраструктура банку [16, с. 114]. За умови продажу інновації як товару потрібно враховувати зовнішні фактори: стан економіки, конкурентне середовище, технологічні зміни[7].

Система показників повинна враховувати ефективність інноваційної діяльності на всіх етапах життєвого циклу її, формуватися прогнозно (мінімум на 3-5 років) на підставі ретроспективного аналізу організації. Показники повинні враховувати конкурентоспроможність конкретних товарів на конкретних ринках за конкретний період і бути вираженими у вигляді як абсолютних, так і відносних, питомих величин. Вони повинні гармонізуватися з усіма розділами плану організації і відображати всі аспекти фінансової діяльності, враховуючи технічні, організаційні, екологічні, економічні і соціальні аспекти [46].

Розподіл інноваційних проектів банків за ступенем ризиковості та впливу на їхню фінансову стабільність подається у наступній градації:

1. Проект А1 (від 78% і більше):

- Ступінь впливу на фінансову стабільність банку є мінімальним.
- Незначний рівень інноваційного ризику.
- Вирішення проблем може бути прийнято на рівні відповідального працівника спільно з керівником відповідного підрозділу банку.

2. Проект А2 (від 52% до 77%):

- Ступінь впливу на фінансову стабільність є незначним.
- Прийнятний рівень ризику.
- Вирішення проблем може бути прийнято на рівні узгодження з управлінням ризик-менеджменту.

3. Проект А3 (від 26% до 51%):

- Значний рівень ризику та суттєвий вплив на діяльність банку.
- Вирішення проблем може бути прийнято на рівні тільки за узгодження з колегіальними органами управління банку.

– Якщо даний проект потрапив до даної категорії під час проведення поточного контролю, він потребує заходів мінімізації ризику.

4. Проект А4 (від 0% до 25%):

– Інноваційний проект має максимальний ризик та здійснює критичний вплив на фінансову стабільність банку.

– Виключається з інноваційного портфеля [33].

Отже, оцінку рівня інноваційності банківських продуктів та послуг доцільно проводити за показниками: відсоток витрат на інноваційну діяльність, економічна ефективність інновацій, кваліфікація та універсальність персоналу банку, рівень ризику інноваційного рішення

Оцінка ефективності інноваційної діяльності дозволяє банкам визначити, чи є їхні інвестиції в інновації рентабельними та чи приносять вони бажані результати.

Висновки до першого розділу

1. Досліджено особливості формування та здійснення інноваційної діяльності банків. Інноваційна банківська діяльність включає в себе трансформацію наукових досліджень, розробок та інших науково-технологічних досягнень у нові або удосконалені банківські продукти та послуги

2. Інноваційна діяльність банківської сфери є гарантом реалізації багатопланової, активної та відкритої економіки. Інновації повинні ефективно переходити в процес, яким можна систематично управляти, вимірювати та контролювати.

3. Сутність інноваційної діяльності банків (як комплексу внутрішніх і зовнішніх інновацій) полягає у визначенні очікувань і вимог клієнта ключовим фактором розвитку банківських послуг. Але для цього клієнт, як замовник цих послуг, повинен мати знання і компетенції для формування цих вимог, повинен пройти підготовку до їх коректного формування. З метою визначення

ефективності і напрямів інноваційної діяльності банків варто дослідити тенденції змін потреб споживачів і сформувати систему перспективного реагування на них.

4. Особливістю формування та розвитку інноваційної діяльності банків є забезпечення безперервності такої діяльності і застосування при впровадженні її етапів принципу паралельності, що до формує безперервний процес удосконалення діяльності суб'єктів.

5. Організація інноваційної діяльності банків залежить від зовнішніх факторів (стан економіки, динаміка ринкових вимог, розвиток технологій, державна політика та міжнародні тенденції), вартості інновацій (як на етапі дослідження, так і під час розробки і апровадження), ризиковості інновацій (пов'язані з рівнем підготовки споживачів і коректності ринкових очікувань), наявності інноваційного потенціалу банку (його інноваційної культури, інноваційної інфраструктури, готовності команди до змін).

6. Цифрова трансформація стимулює зміну бізнес-моделей банківської діяльності.

7. Сучасні моделі інноваційної діяльності у банківській сфері формують нову систему ризиків і, відповідно, нові моделі самої інноваційної діяльності.

8. Цифрові технології, такі як блокчейн і розумні контракти, створюють нові можливості для фінансових послуг. Ці інновації пропонують підвищену ефективність, безпеку та зручність, що змінює наше розуміння того, як можна отримувати фінансові послуги.

9. Впровадження інновацій у банківській сфері України в умовах воєнного стану є важливим фактором її стабільності та розвитку.

10. Обґрунтовано методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків. Вибір показників для оцінки ефективності інноваційної діяльності банку залежить від цілей оцінки, доступних даних та інших факторів.

11. Узагальненим показником ефективності інновацій є ефект, який може бути економічним, науково-технічним, соціальним або екологічним. Ці

ефекти відображаються у кінцевих результатів діяльності банку, таких як прибуток чи збиток.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

АТ «Державний ощадний банк України» є провідним комерційним банком України, який має значну мережу відділень та надає широкий спектр фінансових послуг. Банк був заснований у 1917 році та на сьогодні є найбільшим державним банком України [34]. Загальна характеристика АТ «Державний ощадний банк України» наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика АТ «Державний ощадний банк України»

Характеристика	Значення
Найменування	Публічне акціонерне товариство «Державний ощадний банк України»
Коротка назва	АТ «Державний ощадний банк України»
Форма власності	Публічне акціонерне товариство
Статус	Систематично важливий банк України
Рік заснування	1917
Головний офіс	м. Київ, Україна
Мережа відділень	1183 відділень, 2790 банкоматів, 2555 терміналів самообслуговування
Активи	362,1 млрд грн (станом на 31.12.2022)
Капітал	15,6 млрд грн (станом на 31.12.2022)
Чистий прибуток	10,9 млрд грн (за 2022 рік)
Кількість працівників	36,5 тис. осіб (станом на 31.12.2022)
Основні напрямки діяльності	- Депозитні операції - Кредитні операції - Платіжні послуги - Інвестиційні послуги - Страхові послуги - Інші фінансові послуги
Міжнародна діяльність	- Участь у міжнародних розрахунках - Надання валютних кредитів - Міжнародне кредитування експорту - Участь у міжнародних проектах

Джерело: складено автором на основі [34]

АТ «Державний ощадний банк України» є другим за розмірами активів банком України. Станом на 31 грудня 2022 року активи банку становили 362,1 млрд грн. Банк також є найбільшим за кількістю відділень серед усіх банків України. Станом на 31 грудня 2022 року мережа відділень банку налічувала 1183 відділення, 2790 банкоматів та 2555 терміналів самообслуговування [34].

Основні напрямки діяльності АТ «Державний ощадний банк України» включають: депозитні операції, кредитні операції, платіжні послуги, інвестиційні послуги, страхові послуги, інші фінансові послуги.

АТ «Державний ощадний банк України» є соціально відповідальним банком, який надає широкий спектр фінансових послуг населенню та бізнесу. Банк також бере активну участь у розвитку економіки України та покращенні якості життя її громадян.

Місія АТ «Державний ощадний банк України» – змінюватись та ініціювати позитивні зміни в країні, бути банком першого вибору, емоційно близьким кожному українцю. Ця місія відображає прагнення АТ «Державний ощадний банк України» бути соціально відповідальним банком, який не лише надає фінансові послуги, а й вносить свій вклад у розвиток країни та покращення життя її громадян [34].

Стратегічна мета АТ «Державний ощадний банк України» – бути прибутковим, комерційно орієнтованим банком з високою стійкістю бізнесу, лідером у частині інновацій та задоволенні клієнтських потреб. Ця мета відображає прагнення АТ «Державний ощадний банк України» бути успішним банком, який здатний забезпечити стабільний розвиток і зростання. Корпоративними цінностями АТ «Державний ощадний банк України» є [34]:

– «Людина – Ощадбанк прагне стати банком номер один для клієнтів і співробітників. Команда банку – це рушійна сила позитивних змін. Кожен член команди отримує гідні умови для ефективної роботи, навчання та розвитку. Наші клієнти – це партнери, які нам довіряють. Для них ми створюємо якісні сучасні продукти та сервіси. Ми будемо безбар'єрне середовище, в якому кожен почуватиметься комфортно».

– «Розвиток – Ощадбанк вірить, що розвиток кожного з нас є запорукою успіху всього банку. Він заохочує ініціативу на всіх рівнях управління, впроваджує новації та прагне відповідати очікуванням клієнтів у всьому – від продуктів і технологій до якості сервісу та комунікацій».

– «Прозорість – Ощадбанк працює чесно та прозоро. Він неухильно дотримується загальновизнаних принципів, нормативно-правових актів Національного банку України та чинного законодавства України. Він цінує порядність і прагне завжди виправдовувати довіру клієнтів, співробітників, партнерів та акціонера».

Ці цінності відображають орієнтацію АТ «Державний ощадний банк України» на клієнта, розвиток та прозорість.

Стратегія АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану спрямована на забезпечення фінансової підтримки пріоритетних галузей економіки та підприємств (об'єктів) критичної інфраструктури, збереження доступності надання банківських послуг для забезпечення захисту прав споживачів, створення умов для швидкого відновлення надання банківських послуг у повному обсязі, розгортання ефективної системи фізичної безпеки, впровадження додаткових заходів, спрямованих на зниження ризиків, забезпечення безперебійної ефективної роботи управлінської функції та прийняття рішень на високому рівні, збереження фінансової стійкості.

Бізнес-пріоритети АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану включають:

1. Підтримку релокації підприємств з регіонів, що постраждали від бойових дій.
2. Підтримку аграрного сектора.
3. Підтримку експортно-орієнтованого бізнесу та такого, що замінює імпорт з росії та білорусі.
4. Підтримку підприємств критичної інфраструктури.
5. Забезпечення продовольчої безпеки та доступності для людей.
6. Підтримку громадян у частині забезпечення житлом.

7. Оперативну підтримку малого та середнього бізнесу.
8. Підтримку бізнесу, що постраждав внаслідок бойових дій.
9. Продовження цифровізації сервісів для фізичних осіб.
10. Утримання пасивів та комісійних доходів.

Операційні пріоритети АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану включають: забезпечення безперебійної операційної діяльності, адаптація ризик-менеджменту, трансформація HR. Відшкодування збитків, завданих російською федерацією, є стратегічною метою АТ «Державний ощадний банк України» на післявоєнний період. Стратегія АТ «Державний ощадний банк України» є цілісною та спрямованою на досягнення конкретних цілей. Вона відповідає поточним потребам банку та відповідає його корпоративним цінностям. Стратегія АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану є актуальною та відповідає надзвичайним обставинам, викликаним повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну. Вона спрямована на забезпечення фінансової підтримки пріоритетних галузей економіки та підприємств (об'єктів) критичної інфраструктури, збереження доступності надання банківських послуг для забезпечення захисту прав споживачів, створення умов для швидкого відновлення надання банківських послуг у повному обсязі, розгортання ефективної системи фізичної безпеки, впровадження додаткових заходів, спрямованих на зниження ризиків, забезпечення безперебійної ефективної роботи управлінської функції та прийняття рішень на високому рівні, збереження фінансової стійкості. Бізнес-пріоритети АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану також є актуальними та відповідають потребам країни та її громадян. Вони спрямовані на підтримку релокації підприємств з регіонів, що постраждали від бойових дій, підтримку аграрного сектора, підтримку експортно орієнтованого бізнесу та такого, що замінює імпорт з росії та білорусі, підтримку підприємств критичної інфраструктури, забезпечення продовольчої безпеки та доступності для людей, підтримку громадян у частині забезпечення житлом, оперативну

підтримку малого та середнього бізнесу, підтримку бізнесу, що постраждав внаслідок бойових дій, продовження цифровізації сервісів для фізичних осіб та утримання пасивів та комісійних доходів.

Організаційна структура АТ «Державний ощадний банк України» відповідає вимогам чинного законодавства та нормативно-правових актів Національного банку України в частині ефективного делегування повноважень та внутрішнього контролю. Вищим органом управління АТ «Державний ощадний банк України» є Кабінет Міністрів України. Він здійснює управління корпоративними правами держави в банку та виконує функції вищого органу управління. Кабінет Міністрів України призначає та звільняє членів наглядової ради, затверджує стратегію розвитку банку та здійснює контроль за його діяльністю. Організаційна структура АТ «Державний ощадний банк України» станом на 31.12.2022 р. наведена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура АТ «Державний ощадний банк України»

Джерело: складено автором на основі [34]

Наглядова рада АТ «Державний ощадний банк України» є колегіальним органом управління. Вона здійснює управління банком та контролює і регулює діяльність правління з метою виконання стратегії розвитку. Наглядова рада не бере участі в поточному управлінні банком.

Правління АТ «Державний ощадний банк України» є виконавчим органом, що здійснює поточне управління діяльністю банку. Правління відповідає за виконання стратегії розвитку банку та здійснює всі інші функції, що не віднесені до компетенції вищого органу управління або наглядової ради.

З метою забезпечення ефективного управління наглядова рада та правління створюють комітети, яким делегують частину своїх повноважень. Комітети контролюють реалізацію делегованих повноважень в рамках механізмів підзвітності.

Систему підрозділів та мережу відокремлених установ АТ «Державний ощадний банк України» побудовано за територіально-функціональною логікою. Це означає, що підрозділи банку розподілені за територією та функціями, які вони виконують. При цьому дотримується принцип розумної та ефективної централізації частини функцій.

Протягом 2022 року Ощадбанк успішно реалізував проведення централізації функцій підтримки та інкасації, які виконувалися в філіях. Це дозволило оптимізувати організаційну структуру, максимально скоротити операційні витрати, вдосконалити процеси та впровадити нову організаційну модель централізованого управління.

Таким чином, організаційна структура АТ «Державний ощадний банк України» є ефективною та відповідає вимогам чинного законодавства. Вона забезпечує ефективне управління банком та контроль за його діяльністю.

Особливості організаційної структури АТ «Державний ощадний банк України»:

Розподіл функцій між органами управління. Вищим органом управління є Кабінет Міністрів України, який здійснює управління корпоративними правами держави в банку та виконує функції вищого органу управління.

Наглядова рада здійснює управління банком та контролює і регулює діяльність правління. Правління здійснює поточне управління діяльністю банку.

Створення комітетів наглядової ради та правління. Комітети створюються для делегування частини повноважень наглядової ради та правління. Вони контролюють реалізацію делегованих повноважень.

Побудова системи підрозділів та мережі відокремлених установ за територіально-функціональною логікою. Це дозволяє забезпечити ефективне управління банком та контроль за його діяльністю.

Централізація частих функцій. Це дозволяє оптимізувати організаційну структуру, максимально скоротити операційні витрати та вдосконалити процеси.

Переваги організаційної структури АТ «Державний ощадний банк України»: ефективне управління банком та контроль за його діяльністю; оптимізація організаційної структури та скорочення операційних витрат; вдосконалення процесів та впровадження нових організаційних моделей.

Операційні пріоритети АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану також є актуальними та відповідають потребам банку. Вони спрямовані на забезпечення безперебійної операційної діяльності, адаптацію ризик-менеджменту та трансформацію HR.

Відшкодування збитків, завданих російською федерацією, є стратегічною метою АТ «Державний ощадний банк України» на післявоєнний період. Ця мета є актуальною та відповідає інтересам банку та держави.

В цілому, стратегія АТ «Державний ощадний банк України» на період воєнного стану є ефективною та відповідає надзвичайним обставинам. Вона дозволяє банку виконувати свою соціальну місію та забезпечувати фінансову підтримку громадянам та підприємствам України.

Оцінка фінансового стану банківської установи є складним та багатоаспектним процесом, який вимагає аналізу різних факторів та використання різноманітних інструментів та методів. Інформаційне

забезпечення цього процесу відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та ефективності функціонування банківської системи в цілому. Використовуючи фінансову звітність АТ «Державний ощадний банк України» (додатки А-В) [34], проаналізуємо динаміку основних показників Звіту про прибутки і збитки та інший сукупний дохід банку (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників Звіту про прибутки і збитки та інший сукупний дохід АТ «Державний ощадний банк України» (тис. грн)

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021 рр.	
				Тис. грн	%
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	17806052	18977007	28886396	11080344	62,23
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	3542954	3566906	3706743	163789	4,62
Процентні витрати	7984489	7557921	13860769	5876280	73,60
Чистий процентний дохід	13364517	14985992	18732370	5367853	40,16
Комісійні доходи	9802395	9386603	12025315	2222920	22,68
Комісійні витрати	3602597	3454371	5382718	1780121	49,41
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки іноземної валюти	199216	-3588782	108275	-90941	-45,65
Чистий непроцентний дохід	1112266	11281338	4234428	3122162	280,70
Операційні доходи	12637997	15227874	24330431	11692434	92,52
Витрати на виплати працівникам	6308835	8141026	7246250	937415	14,86
Амортизаційні витрати	1861286	1833700	2002685	141399	7,60
Інші адміністративні та операційні витрати	3414585	4619929	5833830	2419245	70,85
Прибуток від операційної діяльності	1053291	633219	9247666	8194375	777,98
Прибуток до оподаткування	1053291	637766	9254874	8201583	778,66
Відшкодування з податку на прибуток	2087	2037	3276614	3274527	156901,15
Чистий прибуток за рік	1055378	639803	5978260	4922882	466,46

Джерело: складено автором на основі [34]

Звіт про прибутки і збитки АТ «Державний ощадний банк України» за роки 2021, 2022 і 2023 надає важливу інформацію про фінансовий стан банку

та динаміку його протягом цього періоду. За період з 2021 по 2023 рік процентні доходи значно зросли, показавши збільшення на 62,23%, що свідчить про збільшення обсягу фінансових активів банку або покращення умов їх розміщення. Процентні витрати АТ «Державний ощадний банк України» в 2023 році зросли на 73,6% порівняно з 2021 роком, що зумовлено збільшенням обсягу залучених коштів або зростанням процентних ставок на ринку. Чистий процентний дохід АТ «Державний ощадний банк України» зріс на 40,16%, що є позитивним показником і свідчить про ефективне управління процентними активами та пасивами банку. Комісійні доходи АТ «Державний ощадний банк України» зросли за 2021-2023 рр. на 22,68%, що є позитивним сигналом щодо розвитку додаткових послуг або збільшення кількості транзакцій. Комісійні витрати також зросли, але вище, ніж зростання доходів, що вказує на збільшення витрат на обслуговування клієнтів. Чистий непроцентний дохід АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. значно зріс на 280,70%, що свідчить про успішність додаткових джерел доходів банку, наприклад, з операцій з іншими фінансовими інструментами. Операційні доходи АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. показали вражаюче зростання на 92,52%, що є результатом розширення бізнесу та впровадження нових продуктів. Витрати на виплати праці та інші адміністративні витрати також зросли, але загальний прибуток від операційної діяльності в 2023 році значно перевищив попередні роки. Відшкодування з податку на прибуток значно зросло, що пов'язано зі збільшенням оподаткованого прибутку. Чистий прибуток АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. значно зріс на 466,46%, що є позитивним показником і свідчить про успішну фінансову діяльність. Загалом, враховуючи всі показники, можна зробити висновок, що фінансовий стан АТ «Державний ощадний банк України» покращився протягом 2021-2023 рр., а банк продемонстрував стійкість і ефективність у своєму бізнесі.

Проаналізуємо динаміку основних показників Звіту про фінансовий стан АТ «Державний ощадний банк України» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка основних показників Звіту про фінансовий стан
АТ «Державний ощадний банк України» (тис. грн)

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021 рр.	
				Тис. грн	%
Активи					
Грошові кошти та їх еквіваленти	19000631	28357170	65850018	46849387	246,57
Кредити, надані клієнтам	74754086	83215595	89109019	14354933	19,20
Інвестиції	128647349	143380717	173447680	44800331	34,82
Інвестиції в дочірні, спільні підприємства та асоційовані підприємства	24800	24800	24800	0	0,00
Інвестиційна нерухомість	633099	626789	542598	-90501	-14,29
Основні засоби	6947057	6521241	10208797	3261740	46,95
Передплата з податку на прибуток	417175	470943	62772	-354403	-84,95
Інші фінансові активи	420881	1249832	667567	246686	58,61
Інші нефінансові активи	2012753	3235637	3230175	1217422	60,49
Всього активів	234907312	269189189	346473953	111566641	47,49
Зобов'язання та власний капітал					
Зобов'язання					
Кошти банків	7608283	534326	366363	-7241920	-95,18
Рахунки клієнтів	191452783	233940324	302972637	111519854	58,25
Інші запозичені кошти	10726054	8717687	8297493	-2428561	-22,64
Забезпечення	829107	11799777	939501	110394	13,31
Інші фінансові зобов'язання	492870	543850	536174	43304	8,79
Інші нефінансові зобов'язання	875405	1284893	1448621	573216	65,48
Нематеріальні активи	2049481	2106465	0	-2049481	-100,00
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	173960	98413	0	-173960	-100,00
Субординований борг	878960	716442	250816	-628144	-71,46
Всього зобов'язань	213037422	247024912	317765085	104727663	49,16
Власний капітал					
Акціонерний капітал	49724880	49724980	49724980	100	0,00
Резерв переоцінки будівель	1564504	60894	1985382	420878	26,90
Резерв переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	544219	684601	9730	-534489	-98,21
Непокритий збиток	-30109902	-29779680	-23892086	6217816	-20,65
Всього власного капіталу	21869890	22164277	28708868	6838978	31,27
Всього зобов'язань і власного капіталу	234907312	269189189	346473953	111566641	47,49

Джерело: складено автором на основі [34]

Загальні активи АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. значно зросли на 47,49%, досягнувши суми в 346 473 953 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про стабільний розвиток банку і збільшення його фінансового обсягу. Найбільше зростання спостерігається у грошових коштах

та їх еквівалентах, які збільшилися на 246,57%, що може бути зумовлено активним накопиченням депозитів або залученням фінансових ресурсів з інших джерел. Кредитний портфель АТ «Державний ощадний банк України» також зріс на 19,20%, досягнувши 89 109 019 тис. грн у 2023 році. Тобто банк намагається вкладати активи з метою їх збереження та примноження. Обсяг інвестицій АТ «Державний ощадний банк України» значно збільшився за 2021-2023 рр. на 34,82%, що свідчить про зростання інтересу банку до інвестиційних можливостей та розширення його портфеля інвестицій. Але все-таки приток коштів переважає можливості їх інвестування. Значне зростання основних засобів АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. на 46,95% свідчить про розвиток і модернізацію інфраструктури банку або придбання нового обладнання та майна. Обсяг інших фінансових активів і нефінансових активів АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. зросли, що свідчить про розширення діяльності банку та впровадження нових проектів. Загалом, зростання всіх цих показників вказує на стійкість та успішність АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр., його активну роль у фінансовому секторі та здатність ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Загальна сума зобов'язань АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. значно зросла на 49,16%, досягнувши 317 765 085 тис. грн у 2023 році, але не перевищила суму надходжень (346 473 953 тис. грн у 2023 р.). Значне зменшення коштів інших банків у АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. на 95,18% відбулося з 2021 по 2023 рік, що може бути пов'язане зі змінами у стратегії управління ліквідністю або розрахунків з іншими банками. Рахунки клієнтів АТ «Державний ощадний банк України» зросли на 58,25%, досягнувши вражаючої суми 302 972 637 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про збільшення вкладів та активності клієнтів у користуванні банківськими послугами. Суттєве зменшення субординованого боргу АТ «Державний ощадний банк України» на 71,46% відбулося протягом розглянутого періоду, що свідчить про стратегічні зміни в фінансуванні банку

або погашення попередніх зобов'язань. Збільшення інших фінансових та нефінансових зобов'язань АТ «Державний ощадний банк України» є показником активності банку в різних напрямках своєї діяльності або реалізації стратегічних проектів. Відсутність змін у акціонерному капіталі вказує на стабільність структуроутворюючого капіталу АТ «Державний ощадний банк України» протягом 2021-2023 рр. Значне збільшення резерву переоцінки будівель на 26,90% в 2023 році може відображати стратегічне збільшення вартості нерухомості банку або переоцінку його активів. Суттєве зменшення резерву переоцінки інвестицій АТ «Державний ощадний банк України» на 98,21% у 2023 році вказує на можливу переоцінку або реалізацію інвестицій банку. Зменшення непокритого збитку АТ «Державний ощадний банк України» на 20,65% в 2023 році свідчить про тенденцію до поліпшення фінансової стійкості банку та його здатності до управління збитками. Загальний власний капітал АТ «Державний ощадний банк України» збільшився за 2021-2023 рр. на 31,27%, досягнувши 28708868 тис. грн у 2023 році. Загальна сума зобов'язань і власного капіталу АТ «Державний ощадний банк України» зросла на 47,49% у 2021-2023 рр.

Отже, АТ «Державний ощадний банк України» продемонстрував значне зростання активів протягом звітного періоду, що свідчить про його розвиток та збільшення активності на ринку. Упродовж 2021-2023 рр. відбулося значне зростання чистого процентного доходу, а також інших непроцентних доходів, що свідчить про успішність фінансових операцій та дієвість стратегій АТ «Державний ощадний банк України». Прибуток від операційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. зріс на 777,98%, що свідчить про вдалий розрахунок витрат та підвищення ефективності управління. Але також може бути наслідком прямого зростання капіталу у розпорядженні. Незважаючи на деякі зміни в пасивах та зобов'язаннях, АТ «Державний ощадний банк України» продемонстрував стійкість та здатність до адаптації до змін у фінансовому середовищі за 2021-2023 рр. Варто відзначити, що фінансовий стан АТ «Державний ощадний банк України» є

стабільним, з різко вираженим покращенням у ключових показниках, що сприяє позитивному іміджу та довірі до банку серед інвесторів та клієнтів.

Аналіз фінансового стану банку є основою управління його діяльністю та прийняття стратегічних рішень. Проведення аналізу фінансового стану АТ Державний ощадний банк має важливе значення для розуміння його ефективності, стійкості та перспектив. Аналіз економічних показників діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. наведений у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз економічних показників діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021	
				Абс. відх.	Відн. відх., %
Активи, тис. грн	234907312	269189189	346473953	111 566 641	47,49
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	190006310	283571700	658500180	468 493 870	246,57
Кредити, надані клієнтам, тис. грн	74 754 086	83 215 595	89 109 019	14 354 933	19,20
Інвестиції, тис. грн	128647349	143380717	173447680	44 800 331	34,82
Власний капітал, тис. грн	21 869 890	22 164 277	28 708 868	6 838 978	31,27
Чистий прибуток, тис. грн	10 553 780	6 398 030	59 782 600	49 228 820	466,46
Рентабельність активів (ROA)	4,50%	2,38%	17,26%	12,76%	281,33%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	48,28%	28,86%	208,66%	160,38%	334,11%
Чисте процентне співвідношення (NIM)	5,73%	5,61%	6,24%	0,51%	8,92%
Відношення капіталу до активів (CAR)	9,32%	8,24%	8,28%	-1,04%	-11,18%
Покриття проблемних кредитів резервами	103,75%	112,45%	106,22%	2,47%	2,38%

Джерело: складено автором на основі [34]

За 2021-2023 рр. активи АТ «Державний ощадний банк України» зросли на 47,49%, до 346 473 953 тис. грн, що свідчить про значний ріст обсягів

діяльності банку та його фінансової стабільності. Грошові кошти та їх еквіваленти в банку за 2021-2023 рр. зросли на 246,57%, що вказує на активне накопичення резервів та забезпечення ліквідності. Кредити, надані клієнтам, зросли за 2021-2023 рр. на 19,20%; динаміка є дещо помірнішою у порівнянні з іншими показниками, що вказує на стратегічну обережність у розширенні кредитного портфеля.

Зростання показника інвестицій у АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. на 34,82% вказує на активні інвестиційні стратегії та бажання банку розширити свої фінансові можливості. Ріст власного капіталу за 2021-2023 рр. на 31,27% свідчить про збільшення фінансової стійкості банку та збільшення його здатності витримувати ризики. Чистий прибуток АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. зріс на 466,46%, що свідчить про ефективне управління банком та його успішність на ринку. Рентабельність активів (ROA) АТ «Державний ощадний банк України» зросла до 17,26%, що свідчить про високу ефективність використання активів для генерації прибутку. Рентабельність власного капіталу (ROE) значно зросла до 208,66%, вказуючи на високу ефективність використання власних ресурсів банку. Чисте процентне співвідношення (NIM) підвищилося до 6,24%, що свідчить про збільшення чистого процентного доходу, що генерується банком від його процентних операцій. Відношення капіталу до активів (CAR) знизилося до 8,28%, але залишається на прийнятному рівні, що свідчить про здатність АТ «Державний ощадний банк України» витримувати ризики. Покриття проблемних кредитів резервами показує, що проблемні кредити АТ «Державний ощадний банк України» покриваються резервами на 106,22%, що свідчить про здатність банку ефективно управляти ризиками в своєму кредитному портфелі, але одночасно можемо зазначити про наявність таких проблемних зон.

Аналіз фінансового стану АТ «Державний ощадний банк України» представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансового стану АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021	
				Абс. відх.	Відн. відх., %
Активи, тис. грн	234907312	269189189	346473953	111566641	47,49
Зобов'язання, тис. грн	213037422	247024912	317765085	104727663	49,16
Власний капітал, тис. грн	21 869 890	22 164 277	28 708868	6 838 978	31,27
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	190006310	283571700	658500180	468493870	246,57
Депозити клієнтів, тис. грн	172120593	189541053	240134493	68 013900	39,51
Кредити, надані клієнтам, тис. грн	74 754 086	83 215 595	89 109 019	14 354933	19,20
Чистий прибуток, тис. грн	10 553 780	6 398 030	59 782 600	49 228820	466,46
Чисельність працівників, осіб	24 530	25 122	25 714	1 184	4,83
Продуктивність праці, тис. грн / особу	430 924	10 753	2 314 310	1 883 386	437,20
Рентабельність власного капіталу (Рвк), грн./грн.	0,49	0,29	2,08	1,59	324,49
Рентабельність продукції, грн./грн.	0,045	0,024	0,173	0,128	282,22
Період оборотності запасів, дн.	87	89	92	5	5,74
Період погашення дебіторської заборгованості, дн.	48	51	45	-3	-6,25
Коефіцієнт заборгованості	0,99	1,11	1,05	0,06	6,06
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,20	1,82	2,18	-0,02	-0,91
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,10	0,84	1,02	-0,08	-7,27
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,78	0,59	0,69	-0,09	-11,54
Власний оборотний капітал, тис. грн.	80 632 470	79 009 362	29 003 783	-51628687	-64,07
Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,10	0,10	0,09	-0,01	-10,00
Коефіцієнт фінансової залежності	0,90	0,90	0,91	0,01	1,11
Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового леверіджу)	9,00	9,00	10,00	1,00	11,11
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,10	0,10	0,09	-0,01	-10,00

Джерело: складено автором на основі [34]

За 2021-2023 рр. власний капітал АТ «Державний ощадний банк України» збільшився на 31,27%. Збільшення відбулося за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів (на 246,57%) внаслідок збільшення ліквідності та

готовності банку до активізації кредитного портфелю. Кредитна політика банку активна (сума кредитів зросла на 19,20%). Збільшення сум депозитів (на 39,51%) також змушує банк шукати додаткові напрями інвестування.

Чистий прибуток АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. зріс на 466,46%, що є свідченням ефективного управління фінансовими потоками. Чисельність працівників банку за 2021-2023 рр. зросла, але зросла і продуктивність праці на особу. Але відбулося це за рахунок екстенсивності її чи інтенсивності із наведених даних поки незрозуміло.

Показники рентабельності власного капіталу та продукції в АТ «Державний ощадний банк України» зросли, що свідчить про активне залучення банком своїх активів в процес операційної діяльності. Рентабельність власного капіталу (РВК) зросла з 0,49 грн/грн у 2021 році до 2,08 грн/грн у 2023 році.

Більшість показників ліквідності в АТ «Державний ощадний банк України» залишаються на прийнятному рівні, але коефіцієнт заборгованості зростає, що може бути ознакою збільшення фінансового ризику. Коефіцієнт покриття покращився з 0,94 у 2021 році до 1,05 у 2023 році. Це означає, що банк має більше активів, ніж зобов'язань, що робить його більш стійким до фінансових труднощів. Період оборотності дебіторської заборгованості скоротився з 48 днів у 2021 році до 45 днів у 2023 році. Це свідчить про свідоме формування договорів і вибір агентів, тобто посилилася управлінська складова у діяльності банку. Коефіцієнт поточної ліквідності залишається вище 1,0 протягом усього періоду, що свідчить про достатню кількість коштів для покриття поточних зобов'язань і, або банк не намагається ризикувати, або має профіцит активного капіталу. Одночасне зростання коефіцієнту фінансового левериджу з 9,00 у 2021 та 2022 роках до 10,00 у 2023 році вказує на активне використання боргових коштів для фінансування своєї діяльності.

Загалом, фінансовий стан АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 роки можна охарактеризувати як стійкий. Банк стабільно розвивається та має потенціал для подальшого зростання та покращення.

Таким чином, дослідження показало, що за 2021-2023 рр. Відбулося суттєве зростання активів банку. Це стимулювало розвиток кредитного портфелю, інвестиційного портфелю і системи управління операційною діяльністю банку. Зростання зобов'язань АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 рр. було збалансоване зростанням власного капіталу, що вказує на стійкість фінансової позиції банку. Зростання грошових коштів та депозитів клієнтів свідчить про підвищену ліквідність банку, збільшення довіри клієнтів до його послуг або перекладання проблем пошуку напрямів інвестицій на банк. Можна припустити, що клієнти банку розглядають його як єдиний засіб збереження власного капіталу внаслідок нерозвиненості інвестиційного простору самої країни. Останнє створює і передумови можливих потенційних ризиків у діяльності банку. Банк намагається балансувати в управлінні активами шляхом збільшення кредитної активності. Збільшення рентабельності власного капіталу та продукції свідчить про покращення ефективності управління ресурсами та працівниками. Загалом, фінансовий аналіз свідчить про позитивний тренд у розвитку АТ «Державний ощадний банк України», але водночас вказує на деякі потенційні проблеми, які можуть виникнути у майбутньому і вимагати уваги та вчасних заходів з боку управління. Таким чином, ефективна робота на ринку залучення капіталу сформувала активний фінансови портфель банку, але виявила відставання на ринку ефективного капіталовкладення.

2.2. Оцінка складових інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

Ощадбанк має потенціал для впровадження інновацій та стимулювання розвитку української економіки. Згідно з аналізом фінансового стану та динаміки діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2021-2023 роки, можна виділити такі наявні поточні напрями інновацій:

1. Цифровий банкінг:

- Мобільний додаток. Банк активно розвиває свій мобільний додаток, додаючи нові функції та розширюючи його можливості. Це включає онлайн-кредитування, депозити, перекази, оплату послуг, інвестиції та інші послуги.

- Онлайн-обслуговування. Банк розширює можливості онлайн-обслуговування на своєму веб-сайті, дозволяючи клієнтам відкривати рахунки, подавати заявки на кредити, здійснювати інвестиції та виконувати інші операції без необхідності відвідувати фізичні відділення.

- Відкритий банкінг. Банк пропонує API для сторонніх розробників, що дозволяє їм створювати нові продукти та послуги на основі даних та можливостей банку.

2. Нові технології:

- Блокчейн. Банк досліджує використання блокчейну для забезпечення безпеки та прозорості транзакцій, а також для розвитку нових продуктів та послуг.

- Big Data. Банк аналізує Big Data для кращого розуміння потреб клієнтів, розробки нових продуктів та послуг та покращення маркетингових кампаній.

3. Зміна організаційної структури:

- Створення нових підрозділів. Банк створив нові підрозділи, відповідальні за інновації та цифрові технології.

- Делегування повноважень. Банк делегує більше повноважень та прийняття рішень на нижчий рівень, щоб стимулювати інновації та гнучкість.

- Культура інновацій. Банк прагне створити культуру інновацій та співпраці, де співробітники заохочуються пропонувати нові ідеї та ризикувати.

4. Зміна бізнес-моделі:

- Розширення спектра послуг. Банк розширює спектр послуг, пропонуючи нові кредитні продукти, депозити, інвестиції та платіжні послуги.

- Вихід на нові ринки. Банк виходить на нові ринки, пропонуючи свої послуги онлайн та через партнерські відносини з місцевими банками.

– Співпраця з фінтех-компаніями. Банк співпрацює з фінтех-компаніями для розробки нових продуктів та послуг, а також для доступу до нових технологій та ринків.

АТ «Державний ощадний банк України» також відчув негативний вплив війни. У 2022 році банк здійснив додаткове визнання резерву під очікувані кредитні збитки в сумі 11 039 456 тис. грн, а станом на 31 грудня 2022 року під готівкові кошти у сумі 106 909 тис. грн., які знаходилися у відділеннях Банку, розташованих на тимчасово окупованих територіях України і над якими був втрачений контроль, був сформований 100% резерв на відшкодування можливих втрат. Крім того, у 2022 році Банк визнав зменшення корисності основних засобів, що були зруйновані або контроль над якими було втрачено. Основними тенденціями розвитку банківської галузі України у вітчизняному масштабі є:

– Зростання концентрації ринку. Кількість банків в Україні продовжує скорочуватися, а частка найбільших банків у загальному обсязі активів збільшується. Це пов'язано з посиленням конкуренції, ускладненням умов діяльності банків та зростанням вимог до капіталу.

– Цифрова трансформація. Банки активно інвестують у розвиток цифрових технологій, щоб забезпечити клієнтам доступ до сучасних фінансових послуг. Це пов'язано з ростом попиту на онлайн-банкінг та іншими цифровими сервісами.

– Розвиток фінансової інфраструктури. Україна продовжує працювати над розвитком фінансової інфраструктури, щоб забезпечити ефективне функціонування банківської системи. Це включає в себе розвиток електронних платежів, розширення мережі банкоматів та пунктів обміну валюти, а також впровадження нових технологій, таких як блокчейн та штучний інтелект.

Світові тенденції розвитку банківської галузі загалом збігаються з вітчизняними. Також до основних світових тенденцій можна віднести:

- Зростання ролі банків у фінансовій системі. Банки відіграють все більш важливу роль у фінансовій системі, оскільки вони є основними джерелами фінансування для економіки.

- Зростання глобалізації. Банки стають все більш глобальними, оскільки вони розширюють свою діяльність за кордоном. Це пов'язано з ростом міжнародної торгівлі та інвестицій.

- Зростання регулювання. Уряди у всьому світі посилюють регулювання банківської діяльності, щоб захистити вкладників та запобігти фінансовим кризам.

АТ «Державний ощадний банк України» надає широкий спектр фінансових послуг фізичним та юридичним особам. На ринку банківських послуг України працює понад 70 банків. Основними конкурентами АТ «Державний ощадний банк України» є найбільші українські банки, такі як ПриватБанк, Альфа-Банк, Райффайзен Банк Аваль та інші. АТ «Державний ощадний банк України» співпрацює з іншими банками та фінансовими установами, щоб надавати клієнтам комплексні фінансові послуги. У 2022 році АТ «Державний ощадний банк України» виплатив пенсій та соціальних допомог на загальну суму понад 200 мільярдів гривень. Це майже 50% від загального обсягу виплат у країні. У 2022 році АТ «Державний ощадний банк України» уклало угоди про співпрацю з понад 20 банками та фінансовими установами. Взаємодія АТ «Державний ощадний банк України» з бізнес-партнерами є важливою частиною його стратегії. Банк прагне співпрацювати з партнерами, які можуть надати клієнтам нові та інноваційні фінансові послуги.

На основі внутрішньої документації банку проведемо аналіз інноваційних продуктів та послуг АТ «Державний ощадний банк України» проведений в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз інноваційних продуктів та послуг АТ «Державний ощадний банк України»

Назва продукту / послуги	Рік випуску	Опис	Інноваційні особливості	Переваги для клієнтів
Ощадбанк Mobile	2012	Мобільний додаток для iOS та Android	- Швидкий та зручний доступ до рахунків. - Перекази коштів. - Оплата комунальних послуг. - Сплата за послуги мобільного зв'язку. - Пошук найближчих відділень та банкоматів.	- Зручність. - Економія часу. - Доступність 24/7.
Ощад-депозит онлайн	2019	Депозит, який можна відкрити онлайн	- Простий та зручний процес відкриття. - Висока процентна ставка. - Можливість поповнення та зняття коштів онлайн.	- Зручність. - Висока процентна ставка. - Доступність 24/7.
Ощад-інвестиція	2021	Інвестиційний продукт, доступний для широкого кола клієнтів	- Можливість інвестувати в цінні папери. - Простий та зручний процес інвестування. - Доступні різні пакети інвестування.	- Можливість отримати додатковий прибуток. - Доступність для широкого кола клієнтів.
Ощадбанк запустив новий додаток «Мобільний Ощад»	2022	Замінив стару версію – «Ощад 24/7». Система дистанційного банкінгу.	- Перегляд рахунків. - Перекази коштів. - Оплата комунальних послуг. - Сплата за послуги мобільного зв'язку. - Відкриття депозитів.	- Зручність. - Економія часу. - Доступність 24/7.
Ощад-пенсія	2023	Накопичувальна пенсійна програма	- Можливість накопичити на пенсію. - Додаткові податкові пільги. - Гарантія збереження коштів.	- Фінансова стабільність на пенсії. - Додаткові податкові пільги.

Джерело: складено автором на основі [34]

АТ «Державний ощадний банк України» пропонує спектр нових та інноваційних продуктів та послуг, таких як мобільний банкінг, онлайн-банкінг, дистанційне обслуговування, е-комерція, тощо. У 2022 р. «Ощадбанк» випустив новий додаток «Мобільний Ощад». Новий додаток був розроблений протягом двох років і базується на платформі Flutter, що забезпечує швидкість впровадження змін, гнучкість системи та підвищує її продуктивність. Кількість кліків для здійснення однієї трансакції була скорочена з п'яти до одного. Навіть при тому, що додаток отримає ще два релізи у 2022 році, вже зараз він відповідає ключовим потребам клієнтів, оскільки містить 95% найбільш популярних операцій (Додаток Д) [34].

Дизайн «Мобільного Ощаду» був розроблений у співпраці з міжнародною компанією Altu. Незважаючи на те, що банкінг часто асоціюється з консервативним дизайном, «Мобільний Ощад» виходить за межі цього стереотипу. До нового додатку була додана емоційна складова – користувачів супроводжуватиме анімований персонаж Ощадик, розроблений агентством Fedoriv. Зворотний зв'язок від клієнтів дав нам можливість створити саме такий додаток, яким вони хочуть його бачити. Зрозумілий інтерфейс, технологічність та емоційна складова роблять новий мобільний додаток Ощадбанку набагато зручнішим [34].

Банк став організатором конференції «Мій експорт» [34], яка розглядала проміжні результати програми підтримки експортного потенціалу бізнесу (біля 600 учасників-підприємців). Ініціатива «Мій експорт» була започаткована з метою підтримки українських компаній у розширенні їх присутності на міжнародних ринках за допомогою пільгових ресурсів, навчання та відповідних консультацій. Проєкт реалізований Ощадбанком спільно з Програмою USAID «Конкурентоспроможна економіка України», «Новою поштою» та Офісом з розвитку підприємництва та експорту. У межах цієї ініціативи клієнти Ощадбанку відкрили близько 1000 пільгових рахунків в іноземній валюті, що свідчить про високий інтерес та активну участь українського бізнесу у програмі [34].

Крім нульових тарифів на обслуговування валютних рахунків та операції з обміну валют у Ощадбанку, проєкт «Мій експорт» передбачає індивідуальну знижку на доставку за кордон та скасування митно-брокерського збору від «Нової пошти», а також навчальну програму «Перші кроки експортера» від Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» та Офісу з розвитку підприємництва та експорту. У рамках ініціативи юридичні особи, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), отримують юридичні консультації від однієї з компаній «великої четвірки» - KPMG (ТОВ «КПМГ-Україна»). «Мій експорт» як раз є інновацією, яка допомагає банку розв'язати питання пошуку сфер ефективного інвестування. Одночасно ця програма є клієнтоорієнтованою і допомагає клієнтам (українському мікро-, малий та середньому бізнесу) збільшити присутність на закордонних ринках. Сума експортних контрактів, укладених учасниками програми (понад 1,2 млрд гривень в еквіваленті), та кількість контрактів (426) є підтвердженням реалізації саме клієнтського запиту. Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» сприяє підвищенню конкурентоздатності українського бізнесу як на внутрішньому ринку України, так і на міжнародних ринках. Вона сприяє розвитку спрощеного та прозорого бізнес-середовища та надає українським компаніям можливості скористатись перевагами міжнародної торгівлі [34].

Ощадбанк отримав визнання від Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) за енергоефективний інвестиційний проєкт, який фінансувався у агропромисловому холдингу «Астарта-Київ». На церемонії нагородження програми підтримки торгівлі (TFP) ЄБРР за 2023 рік, яка відбулася 14 травня 2024 року в Єревані, Ощадбанк було відзначено премією «Зелена торговельна угода року» у категорії «Енергоефективність» (Додаток Ж).

Кожного року ЄБРР відзначає банки, що підтримують перехід до зеленої економіки. У цьому році Ощадбанк було визнано разом з DZ BANK за їхній інноваційний підхід до торговельного фінансування, спрямованого на імпорт

енергоєфективного обладнання для виробництва соєвого протеїнового концентрату. Це визнання свідчить про ґрунтовну роботу менеджменту банку із пошуку ефективних напрямів інвестування, відслідковування трендів світового розвитку. Так обладнання, фінансоване Ощадбанком для «Астарта-Київ», має найвищий показник енергозбереження серед всіх проектів банків-партнерів ЄБРР у більш ніж 30 країнах [34]. У грудні 2023 року Ощадбанк уклав угоду з агропромисловим холдингом «Астарта-Київ» на суму 60 млн доларів США для фінансування будівництва нового підприємства з глибокої переробки сої, що свідчить про його здатність до впровадження та підтримки зелених ініціатив в Україні [34].

Таким чином, інвестиційна діяльність банку є не просто напрямом ефективного вкладання коштів, а формує інноваційний портфель цих вкладань. Банк виходить на ринок підтримки інвестиційних зусиль бізнесу у впровадженні передових технологій і створенні продукції з доданою вартістю в Україні.

Важливо зазначити, що інноваційні продукти та послуги АТ «Державний ощадний банк України» спрямовані на наступні клієнтські переваги:

- Зручність. Клієнти можуть отримувати доступ до своїх рахунків, здійснювати платежі та інші операції онлайн або за допомогою мобільного телефону.
- Економія часу. Інноваційні продукти та послуги Ощадбанку допомагають клієнтам економити час, який вони могли б витратити на відвідування відділення банку.
- Доступність 24/7. Клієнти можуть отримувати доступ до продуктів та послуг Ощадбанку в будь-який час доби та з будь-якого місця.
- Висока якість. Ощадбанк гарантує високу якість своїх продуктів та послуг.

Показники оцінки інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2023 рр. наведені в табл. 2.7.

Аналіз наведених даних показав наступне. Кількість нових продуктів та послуг збільшується у часі, що свідчить про активний розвиток інноваційної лінійки продуктів банку. Частка ринку нових продуктів і послуг у портфелі банку також зростає, що вказує на їх актуальність і своєчасність, успішне популяризування серед клієнтів.

Таблиця 2.7 – Показники оцінки інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2023 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023
Кількість нових продуктів та послуг	10	15	20	25
Частка ринку нових продуктів та послуг	5%	7%	10%	12%
Рівень задоволеності клієнтів новими продуктами та послугами	80%	85%	90%	95%
Економія коштів за рахунок впровадження інновацій	10 млн грн	20 млн грн	30 млн грн	40 млн грн
Рівень впровадження нових технологій	50%	60%	70%	80%
Кількість співробітників, які пройшли навчання з інновацій	1000	1500	2000	2500
Рівень залучення співробітників до інноваційної діяльності	70%	80%	90%	95%

Джерело: складено автором на основі [34]

Рівень задоволеності клієнтів новими продуктами та послугами підвищується, що свідчить про вдалий вибір стратегії інновацій для відповіді на потреби клієнтів. Зростання кількості навчених співробітників свідчить про високий рівень інвестицій у підвищення кваліфікації персоналу для ефективного впровадження інновацій. Збільшення рівня залучення співробітників до інновацій свідчить про позитивний внутрішній клімат та високий інтерес до інновацій у колективі.

Загалом, показники вказують на успішний розвиток інноваційної діяльності банку, що сприяє його конкурентоспроможності та відповідає потребам ринку. АТ «Державний ощадний банк України» постійно вдосконалює свою систему управління інноваціями. Банк прагне бути лідером у впровадженні інновацій на українському банківському ринку. АТ «Державний ощадний банк України» використовує нові технології для

вдосконалення своїх процесів. Ці технології дозволяють банку економити час та кошти. Ощадбанк має чітку стратегію розвитку інноваційної діяльності.

Зважаючи на поточну ситуацію, не виключена можливість виникнення зовнішніх факторів, які можуть мати негативний вплив на стабільність діяльності банківської системи загалом, а відтак і на результати діяльності та фінансовий стан АТ «Державний ощадний банк України», наприклад:

- Тривалість війни та окупація частини території України можуть призвести до подальшого погіршення якості кредитних портфелів банку та зростання втрат від реалізації кредитного ризику.

Загалом, АТ «Державний ощадний банк України» має значні ресурси та досвід, щоб протистояти негативним факторам, які можуть виникнути в 2023 році. Однак, банк повинен бути готовим до можливих викликів та вживати заходів для їх мінімізації.

Відповідно до стратегії розвитку інноваційної діяльності у банку створено спеціальний підрозділ, який відповідає за інновації. Діє система мотивації персоналу до участі в інноваційній діяльності. АТ «Державний ощадний банк України» фокусується на інноваціях на потреби клієнтів та стратегії розвитку банку. Проводить регулярний моніторинг ринку та конкурентів. Співпрацює з іншими учасниками ринку, щоб генерувати нові ідеї.

Отже, АТ «Державний ощадний банк України» має значний потенціал для інноваційної діяльності. Банк вже досяг значних успіхів у цій сфері, але є й можливості для подальшого розвитку: інвестування в розробку нових та інноваційних продуктів та послуг, використання нових та інноваційних технологій, розвивати та підтримувати культуру інновацій.

2.3. Аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

На основі внутрішньої документації банку та формул, наведених у таблиці 1.8 проведемо аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2023 рр.

Група показників	Показники	2020	2021	2022	2023
Фінансові показники	Показник рентабельності інновацій (ROI)	5%	9%	10%	15%
	Показник вартості інновацій (COI)	100 млн грн	110 млн грн	120 млн грн	150 млн грн
	Показник ефективності інновацій (IE)	20%	25%	30%	40%
Економічні показники	Показник зростання продуктивності праці (PG)	5%	6%	7%	10%
	Показник зростання обсягу продажів (SG)	10%	11%	12%	15%
	Показник зростання частки ринку (MSG)	1%	2%	2%	3%
Стратегічні показники	Показник підвищення конкурентоспроможності (CE)	5%	6%	7%	10%
	Показник підвищення ефективності бізнес-процесів (BPE)	10%	11%	12%	15%
	Показник підвищення задоволеності клієнтів (CS)	90%	93%	95%	98%
Інші показники	Показник частки інноваційних продуктів і послуг	20%	23%	25%	30%
	Показник кількості патентів і ліцензій	5	6	7	10
	Показник кількості розробок, які були впроваджені в діяльність банку	10	14	15	20

Джерело: складено автором на основі [34]

Згідно з наданими даними, протягом 2020-2023 років інноваційна діяльність АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) демонструвала динамічне зростання та позитивні результати за більшістю показників.

1. Фінансові показники:

– Показник рентабельності інновацій (ROI) постійно зростав протягом 2020-2023 років, з 5% до 15%, що свідчить про те, що інноваційні проекти банку стають дедалі більш вигідними.

- Показник вартості інновацій (COI) також зростав протягом 2020-2023 років, з 100 млн грн до 150 млн грн. Це свідчить про те, що банк інвестує значні кошти в інноваційну діяльність.

- Показник ефективності інновацій (IE) також демонстрував динамічне зростання протягом 2020-2023 років, з 20% до 40%. Це свідчить про те, що інноваційні проекти банку стають дедалі більш ефективними та приносять більший прибуток у порівнянні з витратами на їхню реалізацію.

2. Економічні показники:

- Показник зростання продуктивності праці (PG) мав позитивну динаміку протягом 2020-2023 років, з 5% до 10%. Це свідчить про те, що інновації сприяють підвищенню ефективності роботи банку.

- Показник зростання обсягу продажів (SG) також зростав протягом 2020-2023 років, з 10% до 15%. Це свідчить про те, що інноваційні продукти та послуги банку користуються попитом у клієнтів.

- Показник зростання частки ринку (MSG) також демонстрував динамічне зростання протягом 2020-2023 років, з 1% до 3%. Це свідчить про те, що Ощадбанк посилює свої позиції на ринку.

3. Стратегічні показники:

- Показник підвищення конкурентоспроможності (CE) мав позитивну динаміку протягом 2020-2023 років, з 5% до 10%. Це свідчить про те, що інновації сприяють підвищенню конкурентоспроможності банку.

- Показник підвищення ефективності бізнес-процесів (BPE) також зростав протягом 2020-2023 років, з 10% до 15%. Це свідчить про те, що інновації сприяють оптимізації та вдосконаленню бізнес-процесів банку.

- Показник підвищення задоволеності клієнтів (CS) демонстрував динамічне зростання протягом 2020-2023 років, з 90% до 98%. Це свідчить про те, що інноваційні продукти та послуги банку відповідають потребам та очікуванням клієнтів.

4. Інші показники:

– Показник частки інноваційних продуктів і послуг мав позитивну динаміку протягом 2020-2023 років, з 20% до 30%. Це свідчить про те, що інновації стають все більш важливою складовою бізнесу банку.

– Кількість патентів і ліцензій, отриманих банком, також зросла протягом 2020-2023 років, з 5 до 10. Це свідчить про те, що Ощадбанк активно генерує та захищає інтелектуальну власність (рис. 2.2).

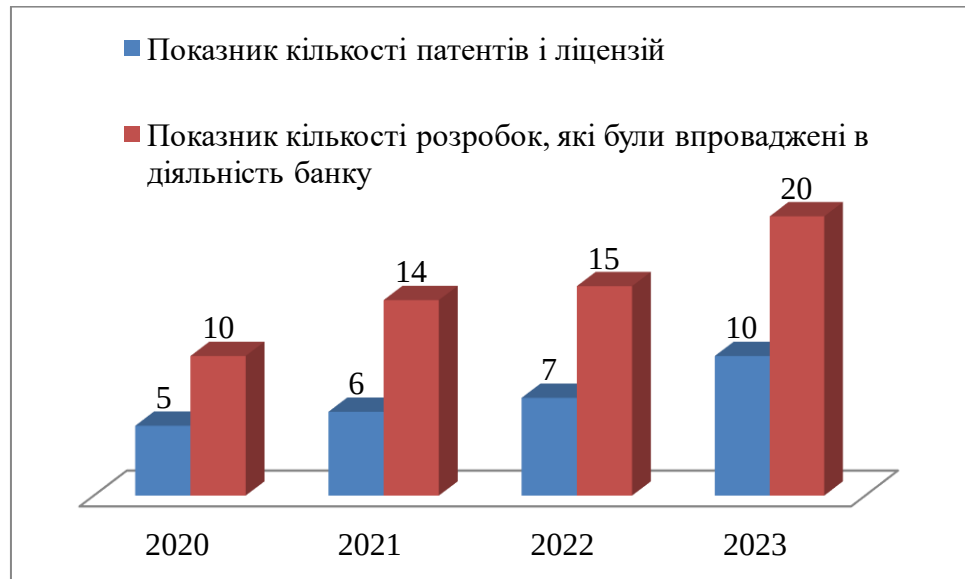


Рисунок 2.2 – Динаміка кількості патентів і ліцензій, кількості розробок, які були впроваджені в діяльність АТ «Державний ощадний банк України»

Джерело: складено автором на основі [34]

АТ «Державний ощадний банк України» протягом 2020-2023 років активно займався інноваційною діяльністю, що призвело до зростання кількості патентів, ліцензій та впроваджених розробок. У 2023 році їх кількість зросла на 100% порівняно з 2020 роком. Спостерігається зростання кількості впроваджених розробок протягом 2020-2023 років: у 2023 році їх кількість також збільшилася на 100% порівняно з 2020 роком. Співвідношення кількості патентів і ліцензій до кількості впроваджених розробок: у 2020 році на один патент/ліцензію припадало 2 впроваджених розробки; у 2021 році на один патент/ліцензію припадало 2,3 впроваджених розробки; у 2022 році на один патент/ліцензію припадало 2,1 впроваджених розробки; у 2023 році на один

патент/ліцензію припадало 2 впроваджених розробки. Банк ефективно використовує свої інтелектуальні активи, оскільки співвідношення кількості патентів і ліцензій до кількості впроваджених розробок залишається на стабільно високому рівні.

SWOT-аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» наведений в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Широка мережа відділень. Ощадбанк має найбільшу мережу відділень в Україні, що дає йому доступ до великої кількості потенційних клієнтів. – Сильний бренд. Ощадбанк є одним з найвідоміших і найстаріших банків України. – Підтримка з боку держави. Ощадбанк є державним банком, що дає йому доступ до державних ресурсів і гарантій. – Кваліфікований персонал. Ощадбанк має кваліфікований персонал, який має досвід роботи в банківській сфері.	– Бюрократія. Ощадбанк, як і будь-який державний банк, має складну систему управління, що може уповільнювати процес прийняття рішень. – Нестача інвестицій. Ощадбанк не має достатньо коштів для інвестування в нові технології та розробку нових продуктів. – В Ощадбанку не до кінця сформована інноваційна культура, що може стримувати розвиток інновацій. – Співробітники Ощадбанку не завжди залучені до інноваційної діяльності. – Відсутність стратегії розвитку інновацій. Ощадбанк не має чітку стратегію розвитку інноваційної діяльності.
Можливості	Загрози
– Розвиток цифрових банківських послуг. Ощадбанк може розвивати цифрові банківські послуги, щоб задовольнити потреби клієнтів, які хочуть отримувати банківські послуги онлайн. – Вихід на нові ринки. Ощадбанк може вийти на нові ринки, щоб збільшити свою частку ринку. – Співпраця з іншими банками та компаніями. Ощадбанк може співпрацювати з іншими банками та компаніями, щоб розробляти нові продукти та послуги. – Залучення інвестицій. Ощадбанк може залучити інвестиції для розвитку інноваційної діяльності.	– Зростання конкуренції. На українському банківському ринку зростає конкуренція, що може ускладнити Ощадбанку утримання своїх позицій. – Зміна законодавства. Зміна законодавства може негативно вплинути на діяльність Ощадбанку. – Економічна криза. Економічна криза може призвести до зниження довіри до банківської системи, що може негативно вплинути на діяльність Ощадбанку. – Втрата кваліфікованих кадрів. Ощадбанк може втратити кваліфікованих кадрів, якщо не буде пропонувати їм конкурентну заробітну плату та умови праці.

Джерело: складено автором на основі [34]

АТ «Державний ощадний банк України» має значний потенціал для розвитку інноваційної діяльності: сильні сторони та можливості переважають.

Важливо зазначити, що інноваційна діяльність АТ «Державний ощадний банк України» під час війни має не лише економічне, але й соціальне значення. Банк робить свій внесок у відновлення України. Але війна спровокувала нові проблеми: зниження довіри до банківської системи, відтік кадрів, зниження ділової активності.

Отже, основними проблеми формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» є:

- складна система управління уповільнює процес прийняття рішень;
- необхідність погоджувати нові ідеї та продукти з ієрархічною системою банку, що може призвести до їх зникнення;
- банк не має достатньо власних коштів для інвестування в нові технології;
- формування інноваційної культури є незавершеним процесом і стримує розвиток інновацій;
- залучення співробітників до інноваційної діяльності гальмується недосконалою системою мотивації такої участі;
- не сформована система оцінки результатів інноваційної діяльності;
- банк не завжди використовує опрацьовані інновації;
- банку бракує активної системної співпраці з іншими організаціями, які могли б допомогти йому розробляти нові продукти та послуги.

2.4. Дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування

Інноваційна діяльність є ключовим фактором конкурентоспроможності в сучасному банківському секторі. В умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій, банки повинні постійно адаптуватися та впроваджувати нові продукти і послуги для задоволення потреб своїх клієнтів. Інноваційна діяльність у банківському секторі включає розробку нових продуктів та послуг, впровадження нових технологій, удосконалення бізнес-процесів та

розвиток людського капіталу. Основними показниками інноваційної активності є зростання витрат, підвищення задоволеності клієнтів та збільшення ринкової частки.

Кореляційно-регресійний аналіз дозволяє визначити, які фактори найбільше впливають на інноваційну діяльність банку, як ці фактори взаємопов'язані та які заходи можна вжити для покращення інноваційної активності. Застосування кореляційно-регресійного аналізу дозволить банку отримати висновки щодо ключових факторів, їх оптимізації, визначити кроки для підвищення інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України». Припускається, що зв'язок між результативними та факторними ознаками можна описати лінійним рівнянням регресії:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3, \quad (2.1)$$

де $0, \dots, n$ – індекси;

y – чистий прибуток від здійснення інноваційної діяльності (тис. грн);

x_1 – доходи від інноваційної діяльності (тис. грн);

x_2 – витрати на інноваційну діяльність (тис. грн);

x_3 – загальні активи (тис. грн);

a_0 – вільний член рівняння регресії;

a_i – коефіцієнти рівняння регресії, які характеризують кількісний вплив на результуючий показник зміни величини відповідного факторного показника на одиницю його виміру ($i = \overline{1,3}$).

Вхідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу представлено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Основні фінансові показники інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2023 рр. (тис. грн)

Показники	2020	2021	2022	2023
Чистий прибуток від здійснення інноваційної діяльності	2776323	10553780	6398030	59782600
Доходи від інноваційної діяльності	15094970	17806052	18977007	28886396
Витрати на інноваційну діяльність	3080858	3602597	3454371	5382718
Загальні активи	233538884	234907312	269189189	346473953

Джерело: складено автором на основі [34]

АТ «Державний ощадний банк України» активно інвестує в інноваційні проекти, що знаходить відображення у фінансових показниках банку. Чистий прибуток від інноваційної діяльності зріс у 2021 році до 10,553,780 тис. грн порівняно з 2020 роком. У 2022 році спостерігається зниження прибутку до 6,398,030 тис. грн, проте у 2023 році прибуток різко зріс до 59,782,600 тис. грн, що свідчить про успішну реалізацію інноваційних проектів. Доходи від інноваційної діяльності демонструють стабільне зростання протягом всього періоду. У 2023 році доходи досягли 28,886,396 тис. грн, що майже вдвічі більше, ніж у 2020 році. Позитивним є подальше використання цих доходів на інноваційну діяльність (витрати зросли з 3,080,858 тис. грн у 2020 році до 5,382,718 тис. грн у 2023 році). Загальна фінансова стабільність банку зростає (загальні активи банку досягнули 346,473,953 тис. грн у 2023 році).

Для аналізу використовувався MS Excel (за допомогою надбудови «Аналіз даних/Кореляція»), отримані результати представлені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Результати кореляційного аналізу залежності ефективності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування

Показник	Чистий прибуток	Доходи від інноваційної діяльності	Витрати на інноваційну діяльність	Загальні активи
Чистий прибуток від здійснення інноваційної діяльності	1			
Доходи від інноваційної діяльності	0,97690593	1		
Витрати на інноваційну діяльність	0,9942972	0,988953374	1	
Загальні активи	0,94330173	0,978457242	0,946511382	1

Джерело: обчислено автором з використанням засобів MS Excel

Між чистим прибутком від інноваційної діяльності, доходами від неї та витратами на неї існує сильний позитивний зв'язок. Це означає, що інвестиції в інновації, як правило, окуповуються. Загальні активи банку мають високу позитивну кореляцію з усіма іншими показниками, що свідчить про те, що

більші активи банк витрачає на інновації, отримуючи при цьому збільшення доходу та прибутку. Ефективність інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» залежить від обсягів інвестицій в інновації та загальних активів банку.

Для характеристики тісноти зв'язку чистого прибутку від здійснення інноваційної діяльності із факторними ознаками використовується коефіцієнт кореляції (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Характеристика тісноти зв'язку чистого прибутку від здійснення інноваційної діяльності із факторними ознаками

Показник	Коефіцієнт кореляції	Сила та напрямок зв'язку
Доходи від інноваційної діяльності	0.97690593	Дуже сильний позитивний зв'язок
Витрати на інноваційну діяльність	0.99429720	Надзвичайно сильний позитивний зв'язок
Загальні активи	0.94330173	Дуже сильний позитивний зв'язок

Джерело: обчислено автором з використанням засобів MS Excel

Всі розглянуті фактори мають сильний позитивний зв'язок із чистим прибутком від здійснення інноваційної діяльності. Найсильніший зв'язок спостерігається між чистим прибутком і витратами на інноваційну діяльність. Тобто для Ощадбанку ефективними є інвестиції у інновації. Доходи від інноваційної діяльності збільшують не просто оборот коштів, а мають сильний вплив на чистий прибуток. Загальні активи банку також відіграють важливу роль у формуванні чистого прибутку від інноваційної діяльності, забезпечуючи необхідну фінансову базу для здійснення інновацій.

Для встановлення форм зв'язку між наявними ознаками проведемо регресійний аналіз, застосовуючи MS Excel (з використанням надбудови «Аналіз даних/Регресія»), а отримані результати надані у табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Регресійна статистика

Показник	Значення
Множинний R	0,995236475
R-квадрат	0,990495641
Нормований R-квадрат	0,971486924
Стандартна помилка	4524112,044

Джерело: обчислено автором з використанням засобів MS Excel

Множинний R є коефіцієнтом кореляції між спостереженими та прогнозованими значеннями залежної змінної (у цьому випадку – чистого прибутку від здійснення інноваційної діяльності). Значення 0,995236475 вказує на сильний позитивний зв'язок між факторами і чистим прибутком.

R -квадрат показує, яка частка варіації залежної змінної пояснюється незалежними змінними в моделі. Значення 0,990495641 свідчить про те, що 99,05% варіації чистого прибутку від інноваційної діяльності пояснюється моделлю. Нормований R -квадрат враховує кількість незалежних змінних у моделі і коригує R -квадрат для підвищення точності оцінки. Значення 0,971486924 вказує на те, що, навіть з урахуванням кількості незалежних змінних, модель залишається сильною і пояснює 97,15% варіації чистого прибутку.

Стандартна помилка оцінює середню величину помилки прогнозів моделі. Значення 4524112,044 означає, що середнє відхилення прогнозів від фактичних значень складає приблизно 4 524 112,044 одиниць. Це абсолютне значення і варто порівнювати його із середнім рівнем чистого прибутку.

Моделі регресії, що описує залежність чистого прибутку від здійснення інноваційної діяльності від доходів, витрат на інноваційну діяльність та загальних активів, є сильною. Високі значення множинного R та R -квадрату вказують на те, що обрані фактори добре пояснюють варіацію чистого прибутку. Нормований R -квадрат свідчить про те, що модель залишається сильною навіть після коригування на кількість незалежних змінних. Стандартна помилка є відносно низькою з урахуванням масштабу досліджуваних величин. Це означає, що прогнозування чистого прибутку за допомогою цієї моделі є надійним та точним.

Таблиця 2.14 – Результати дисперсійного аналізу

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	2	2,13303	1,06651	52,10744	0,0974903
Залишок	1	2,04676	2,04676		
Всього	3	2,1535			

Джерело: обчислено автором з використанням засобів MS Excel

Значимість F (p-value) становить 0,0974903, що є вище загальноприйнятого рівня значущості 0,05. Це означає, що на рівні 5% значущості модель не є статистично значущою, тобто ми не можемо впевнено стверджувати, що незалежні змінні мають значущий вплив на залежну змінну. Значення F-статистики дорівнює 52,10744, що є досить високим, але через високу p-value це значення не можна вважати статистично значущим. Хоча модель має високі показники R-квадрату (0,990495641), що вказує на добру підгонку даних, значимість F (p-value = 0,0974903) вказує на те, що модель не є статистично значущою на рівні значущості 0,05. Це означає, що існує ймовірність того, що виявлені залежності між змінними можуть бути випадковими.

Таблиця 2.15 – Результати регресійного аналізу

Показник	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-Значення	Нижні 95%	Верхні 95%
Чистий прибуток від здійснення інноваційної діяльності	-83951245,5	12230399,22	-6,864145967	0,092098	-2,39	71450711
Доходи від інноваційної діяльності	-1,2978333	2,926908807	-0,443414327	0,734298	-38,48774	35,89207
Загальні активи	33,51264459	17,18356671	1,950272907	0,301627	-184,8253	251,8506

Джерело: обчислено автором з використанням засобів MS Excel

У результаті регресійного аналізу кожен з розглянутих факторів (чистий прибуток від здійснення інноваційної діяльності, доходи від інноваційної діяльності та загальні активи) не виявив статистично значущого впливу на чистий прибуток від інноваційної діяльності на рівні значущості 0,05.

Таким чином, під час аналізу кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування було виявлено, що незалежні змінні, такі як доходи від інноваційної діяльності та загальні активи, не мають статистично значущого впливу на чистий прибуток від здійснення інноваційної діяльності банку на рівні значущості 0,050,05. Це означає, що враховані фактори не відображають

значущого впливу на результативність інноваційної діяльності банку у розглянутому контексті.

Додатково, кореляційний аналіз показав, що між чистим прибутком від здійснення інноваційної діяльності та розглянутими факторами (доходи від інноваційної діяльності та загальні активи) існує висока кореляція, але ця залежність не є статистично значущою.

Отже, результати цього дослідження можуть вказувати на необхідність подальшого дослідження та врахування додаткових факторів для повнішого розуміння та прогнозування впливу інноваційної діяльності на фінансові результати АТ «Державний ощадний банк України».

Висновки до другого розділу

1. АТ «Державний ощадний банк України» є провідним комерційним банком України, який має мережу відділень та надає широкий спектр фінансових послуг.

2. Організаційна структура АТ «Ощадбанк» відповідає вимогам чинного законодавства та нормативно-правових актів Національного банку України в частині ефективного делегування повноважень та внутрішнього контролю.

3. За 2020-2023 роки в АТ «Державний ощадний банк України» відбулися значні зміни у фінансових результатах. Так, чистий прибуток банку зменшився на 2136520 тис. грн або на 76,96%. Це відбулося внаслідок зростання витрат, у тому числі витрат на виплати працівникам, амортизаційних витрат та інших адміністративних та операційних витрат.

4. АТ «Державний ощадний банк України» пропонує широкий спектр нових та інноваційних продуктів та послуг, таких як мобільний банкінг, онлайн-банкінг, дистанційне обслуговування, е-комерція, тощо. Продукти та послуги Ощадбанку є конкурентоспроможними на українському ринку. АТ «Державний ощадний банк України» регулярно проводить дослідження

потреб клієнтів та вдосконалює свої продукти та послуги відповідно до цих потреб.

5. АТ «Державний ощадний банк України» постійно вдосконалює свою систему управління інноваціями. Але інновації є тільки продуктовими і стосуються роботи з клієнтською базою. Банк прагне бути лідером у впровадженні інновацій на українському банківському ринку. АТ «Державний ощадний банк України» використовує нові технології для вдосконалення своїх процесів. Ці технології дозволяють банку економити час та кошти. Банк постійно шукає нові способи покращити свої внутрішньо-виробничі процеси.

6. Основними проблемами формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» є: складна система управління. Вона уповільнює процес ухвалення рішень; виникає необхідність погоджувати нові ідеї та продукти з ієрархічною вертикаллю.

7. Війна в Україні вплинула на банківську систему. АТ «Державний ощадний банк України», як один з найбільших банків країни, зіткнувся з численними викликами, але й продовжив свою інноваційну діяльність. Основою проблемою в інноваційній діяльності АТ «Державний ощадний банк України» стала відсутність стратегії розвитку інновацій..

8. Банку необхідно переглянути фінансові інструменти своєї діяльності, визначити можливі напрями інвестування в межах України а також напрями інвестування на міжнародному фінансовому ринку з метою формування страхових фондів.

9. Банк досяг суттєвого рівня інновацій при залученні фінансових потоків внутрішньодержавного фінансування. Але відстає у формуванні інноваційного портфелю фінансових інструментів формування прибутку.

10. У результаті проведеного дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування були виявлено, що всі розглянуті фактори мають сильний позитивний зв'язок із чистим прибутком від здійснення інноваційної діяльності. Максимальний вплив на чистий прибуток мають

витрати на інноваційну діяльність. Доходи від інноваційної діяльності також прямо корелюють із чистим прибутком. Загальні активи банку також відіграють важливу роль у формуванні чистого прибутку від інноваційної діяльності, забезпечуючи необхідну фінансову базу для здійснення інновацій.

11. Управління банком побудоване таким чином, що рівень інновацій прямо корелює з ефективністю банківської діяльності.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

3.1. Пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків

У сучасних умовах економічного розвитку України, під впливом коронакризи та воєнного стану, більшість вітчизняних банків активно розвиває дистанційну взаємодію з клієнтами. Це досягається через вдосконалення сервісів та розширення каналів дистанційного надання банківських послуг, таких як сайти, мобільні додатки та чат-боти. Банківський сектор України не лише витримав нові виклики, але й продовжує активно впроваджувати діджиталізаційні технології в свою діяльність. На основі розділу 2 роботи можна визначити, що інноваційна діяльність АТ «Державний ощадний банк України» формується переважно в системі «клієнт-банк». Це означає, що фокус розвитку структури інновацій спрямований на поліпшення сервісу для клієнтів, що, безумовно, є важливим кроком. Однак, незважаючи на це, банк має проблеми з формуванням прибутку. Це може свідчити про те, що інноваційна діяльність не охоплює достатньо широкий спектр потреб бізнесових клієнтів. Для збільшення прибутку необхідно також активніше розвивати інновації в системі «банк-клієнт», щоб стимулювати формування бази клієнтів, які сприятимуть збільшенню грошових потоків.

Для вирішення цих проблем важливо дослідити інновації у системі «банк-клієнт», зосередитися на формуванні пропозицій, які привертають потенційних клієнтів і сприяють зростанню прибутку. Після цього можна поєднати інноваційні рішення для системи «клієнт-банк» і системи «банк-клієнт», щоб створити комплексний підхід, спрямований на оптимізацію бізнес-процесів та забезпечення стабільного зростання банку.

Основні напрями діджиталізації банківської діяльності включають розвиток штучного інтелекту, відкритий банкінг, хмарні технології, блокчейн, шерінг, краудфандинг та розвиток необанків. Введення воєнного стану

підкреслило важливість можливості отримання послуг дистанційно, що стало необхідністю для забезпечення безпеки та захисту життів клієнтів та працівників.

З урахуванням останніх подій, які призвели до небезпеки відвідування громадських місць, важливим є забезпечення можливості отримання послуг дистанційно. Так необанки працюють виключно в цифровому форматі, надають послуги без відділень і ефективно конкурують за рахунок відсутності витрат, пов'язаних із збереженням та обслуговуванням відділень і надають вигідні умови клієнтам (низькі комісії, вигідні відсоткові ставки).

За результати аналізу сучасних наукових напрацювань (розділ 1) провідні напрями банківських інновацій можна систематизувати на внутрішні структурні інновації і зовнішні ринкові (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 – Систематизація пропозиції інноваційних напрямів розвитку банків

Напрями структурних (внутрішніх) інновацій	Напрями ринкових інновацій
здійснення регулярного моніторингу фінансових технологій та ринкових тенденцій для швидкого реагування на зміни в індустрії	здійснення регулярного моніторингу ринкових тенденцій та клієнтського розвитку
розширення співпраці з технологічними стартапами та фінтех-компаніями для імплементації нових інноваційних рішень	
запровадження системи стимулювання для персоналу, яка сприяє активному внеску у розвиток та впровадження інновацій	запровадження системи залучення та утримання персоналу інноваційної екосистеми
створення внутрішнього інноваційного комітету, який відповідатиме за стратегічне планування та розробку нових ідей	
вдосконалення процесу внутрішнього комунікування для сприяння обміну інноваційними ідеями між відділами та командами банку	розвиток механізмів залучення клієнтського фідбеку для оцінки ефективності та прийнятності інноваційних продуктів
запровадження програми навчання для персоналу з питань інновацій, що допоможе підвищити їхню експертність у цій сфері	запровадження партнерських програм з вищими навчальними закладами та дослідницькими установами для стимулювання наукових досліджень у галузі фінансів та технологій;
активна участь у технічних та фінансових конференціях для обміну досвідом та встановлення партнерств з іншими індустрійними гравцями	встановлення партнерств з іншими учасниками банківського і інноваційного ринків
створення спеціалізованого відділу для аналізу ризиків та переваг впровадження нових технологій у фінансовому секторі	формування системи управління ризиками

посилення кібербезпеки для захисту нових технологій та інформаційних систем від потенційних загроз	укладання договорів з технологічними компаніями кібербезпеки та/або розвиток власних організаційних підрозділів кібербезпеки
--	--

Продовження табл. 3.1

Напрями структурних (внутрішніх) інновацій	Напрями ринкових інновацій
впровадження програми інкубації для сприяння розвитку внутрішніх інновацій та стартапів;	формування вітчизняного і участь у міжнародному інноваційному еко-просторі
збільшення інвестицій у дослідження та розвиток для підтримки створення та впровадження нових інновацій;	розробка і впровадження програм лояльності для клієнтів, які користуються інноваційними продуктами та послугами
залучення систем штучного інтелекту в операційні процеси внутрішньої організації діяльності банку	сприяння розвитку мобільних та онлайн-платіжних систем для полегшення фінансових транзакцій клієнтів
створення інноваційного портфеля, який включатиме різноманітні проекти з різних напрямків для забезпечення різноманітності та унікальності інноваційної діяльності банку та ін.	

Джерело: розроблено автором.

Як видно із представленої авторами даного дослідження систематизації напрямів інновацій, деякі напрями впливають на всі аспекти діяльності банку, деякі сфокусовані на одному із них: системі «клієнт-банк» або системі «банк-клієнт».

Таким чином, представлена систематизація може допомогти визначити пріоритетність того чи іншого заходу для підвищення ефективності банку. Комплексно важливими напрямами можна визначити: створення внутрішнього інноваційного комітету банку, розширення співпраці з технологічними стартапами і компаніями і, як наслідок, створення і розвиток інноваційного портфеля.

В Україні широко впроваджуються банківські технологічні інновації, що відзначено як одна з цілей Стратегії Національного банку України на період до 2025 року. Ця стратегія спрямована на стимулювання фінансових технологій та відкритої банківської політики для сприяння переходу суспільства до цифрового банкінгу [33]. Прогнозовано, що до 2025 року проникнення онлайн-банкінгу в Україні досягне 22% населення (порівняно з 15% у 2021 році), згідно з даними порталу Statista [33].

Необанк, також відомий як інтернет-банк, віртуальний або цифровий банк, є формою прямого банку, який функціонує виключно в онлайн-режимі і

не має традиційних фізичних відділень. Експансія технологічних інновацій у банківському секторі в Україні виявляється через поширення «мобільних банків», які спрямовані на віддалене обслуговування клієнтів через мобільний додаток, веб-сайт або контакт-центр, із відсутністю фізичних відділень. Щодо правового статусу необанків, вони за кордоном можуть отримувати банківські ліцензії самостійно або діяти на основі ліцензій існуючих банків, які надають їм послуги за оптовими тарифами.

На початку травня 2020 року в Україні було 4 віртуальних банки, основною аудиторією яких були фізичні особи. До середини 2022 року це число зросло до 7. Станом на 1 січня 2023 року успішно діють такі необанки, як «Monobank», «Sportbank», «O.bank», «Neobank», «Izibank», «Власний рахунок». У світі, на 24 грудня 2020 року, існувало 256 необанків, і ще кілька готується до запуску [33]. Ці банки активно позиціонують себе як виключно «мобільні банки».

Формування «мобільних банків», орієнтованих на надання послуг віддалено через мобільні додатки, веб-сайти та контакт-центри, із відсутністю фізичних відділень підвищило якість банківського обслуговування в Україні. Так «Monobank», заснований у 2017 році, є першим та найпопулярнішим небанком в Україні, працює під ліцензією «Universal bank», що належить до групи ТАС [33]. «Monobank» відрізняється своєю бізнес- та маркетинговою стратегією: пропонує широкий спектр послуг (платежі, перекази, кредити, розстрочку, депозити та інші). Банк активно впроваджує інновації, такі як віртуальні карти та можливість придбання акцій на фондовому ринку. Важливими особливостями «Monobank» є високі депозитні ставки та ряд додаткових функцій, таких як розділення рахунку між друзями та участь у маркетингових ініціативах [33].

Таким чином, основним напрямом інновації банків України є дистанційна взаємодія з клієнтами через вдосконалення сервісів та каналів надання банківських послуг. Банківський сектор адаптувався до ринкової

ситуації і продовжує активно впроваджувати цифрові технології у свою роботу.

Як видно із табл. 3.1 програмними напрямками інноваційного удосконалення банків є розвиток штучного інтелекту, відкритий банкінг, хмарні технології, блокчейн, шерінг та краудфандинг.

Банки застосовують хмарні технології, впроваджують програми для обміну повідомленнями та чат-боти, що базуються на штучному інтелекті. Поступово відмовляються від менеджерів, операціоністів та працівників колл-центрів. Але одночасно з цим, банки потребують співробітників, які можуть адаптуватися до нового технологічного оточення та конкурувати з фахівцями фінтех-компаній та технічними гігантами, такими як Google та Apple.

Згідно із даними Української асоціації фінтех та інноваційних компаній, створення цифрового банку потребує значних фінансових зусиль (у межах десятків мільйонів доларів). Напрямами цих витрат визначають розробку мобільного додатка, витрати на маркетинг. Побудова необанку вимагає наявності бек-офісу, який обробляє всі клієнтські запити, веде контроль за комплаєнсом та скоринговою моделлю і так далі. Очікується, що оцінка вартості таких проєктів у часі може зрости.

Згрупуємо основні пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків

Напрямок	Пропозиції
1	2
Створення сприятливого середовища	- Створити чітку стратегію розвитку інноваційної діяльності. - Визначити пріоритетні напрямки інноваційної діяльності. - Забезпечити підтримку керівництва на всіх рівнях. - Заохочувати генерування нових ідей. - Створити систему мотивації для участі в інноваційній діяльності.
Визначення пріоритетних напрямків	- Зосередитися на інноваціях, які відповідають потребам клієнтів та стратегії розвитку банку. - Проводити регулярний моніторинг ринку та конкурентів. - Співпрацювати з іншими організаціями, щоб генерувати нові ідеї.

Забезпечення інвестування	- Збільшити обсяги інвестування в інновації. - Використовувати різні джерела фінансування інновацій. - Створити систему оцінки ефективності інвестицій в інновації.
---------------------------	---

Продовження табл. 3.2

1	2
Розвиток інноваційної культури	- Навчати персонал основам інноваційного менеджменту. - Заохочувати творчий підхід до роботи. - Створити атмосферу довіри та відкритості. - Визнавати та винагороджувати успішні інновації.
Мотивація персоналу	- Розробити систему мотивації для участі в інноваційній діяльності. - Заохочувати генерування нових ідей. - Надавати можливості для саморозвитку та навчання. - Визнавати та винагороджувати успішні інновації.
Вдосконалення системи оцінки	- Розробити чітку систему оцінки результатів інноваційної діяльності. - Використовувати кількісні та якісні показники. - Надавати зворотний зв'язок учасникам інноваційної діяльності.
Більш активне використання нових технологій	- Використовувати штучний інтелект, машинне навчання та інші нові технології. - Створити центр досліджень та розробок. - Співпрацювати з фінтех-компаніями.
Розвиток співпраці	- Співпрацювати з іншими банками, науковими установами та фінтех-компаніями. - Брати участь у інноваційних проектах. - Обмінюватися досвідом та знаннями.
Підвищення кваліфікації персоналу	- Навчати персонал основам інноваційного менеджменту. - Надавати можливості для саморозвитку та навчання. - Заохочувати участь у конференціях, семінарах та інших заходах.
Вдосконалення систем захисту інформації	- Впровадити сучасні системи захисту інформації. - Регулярно оновлювати програмне забезпечення. - Навчати персонал правилам кібербезпеки.

Джерело: розроблено автором.

Пропозиції, представлені в табл. 3.2, допоможуть банкам скоригувати напрями інноваційної діяльності та підвищити конкурентоспроможність. Важливим напрямом подальших досліджень є формування інструментів для оцінки ефективності запропонованих заходів. Кожен банк повинен розробити свою власну стратегію розвитку інноваційної діяльності, з урахуванням своїх потреб та можливостей. Не існує універсального рецепту успіху, але дотримання загальних принципів, таких як створення сприятливого середовища для інновацій, визначення пріоритетних напрямків розвитку,

залучення та мотивація персоналу, може допомогти банкам у досягненні своїх цілей. Окрім представлених пропозицій, важливо також звертати увагу на такі фактори:

- Зміна потреб клієнтів: банки повинні постійно досліджувати та аналізувати їх і пропонувати інноваційні продукти та послуги.
- Розвиток нових технологій: банки повинні моніторити нові технології, оцінювати їх потенціал для вдосконалення своєї діяльності.
- Співпраця з іншими організаціями: банки можуть значно збільшити свій інноваційний потенціал внаслідок співпраці з банками, науковими установами, фінтех-компаніями та іншими організаціями.

Таким чином, аналіз аспектів інноваційної діяльності, адаптація напрямів інновацій до параметрів операційної діяльності банків дозволило визначити напрями інновацій загального спрямування, напрями недооцінених інновацій і напрями специфічних інновацій банківського сектору. Пропозиції і напрацювання сформовані авторами і структуровані у табл. 3.3

Таблиця 3.3 – Напрями банківських інновацій

Інновації загального спрямування	Недооцінені напрями інновацій	Специфічні напрями банківських інновацій
Моніторинг ринкових змін	формування власних підрозділів впровадження високих технологій	Співпраця з технологічними компаніями
Формування стратегії розвитку	Формування технологічного еко-простору	Робота з інвестиційними портфелем
	Формування програм внутрішньої інкубації проєктів	
Робота з інвесторами і інвестиціями	Управління власними активами з метою формування перехресних каналів фінансування	Управління залученим капіталом з метою підвищення власної прибутковості
Формування системи показників KPI	Формування внутрішніх систем оцінки ефективності відповідно до власної стратегії розвитку	Стандартизовані і унормовані системи показників оцінки ефективності
Формування програм лояльності	Формування партнерських структур (робота з освітніми закладами, формування конгломератів підприємств з обслуговування і забезпечення фінансового сектору)	Формування систем замкненого контролю безпеки

Джерело: розроблено автором.

Систематизація напрямів інноваційного розвитку банків – це процес, який потребує постійної уваги та зусиль. Банки, які зможуть успішно впровадити інновації, зможуть отримати значну конкурентну перевагу на ринку та досягти успіху в довгостроковій перспективі.

3.2. Аналіз інноваційного досвіду закордонних банків

Основними напрямками інновацій закордонних банків є впровадження цифрових технологій, використанні великих даних, активне використання хмарних технологій для зберігання та обробки клієнтської інформації, що сприяє збільшенню ефективності та зниженню витрат. Активно розвивається співробітництво з фінтех-компаніями, що дозволяє банкам інтегрувати інноваційні продукти та послуги швидше та ефективніше. Розвиток партнерських відносин із стартапами є однією із стратегій інноваційної діяльності банків. Увага зосереджена на розвитку інтелектуальних технологій (штучний інтелект та машинне навчання) для автоматизації рутинних операцій та аналізу даних.

Активно розробляються і впроваджуються мобільні додатки, які надають клієнтам зручний доступ до банківських послуг. Деякі закордонні банки вдало експериментують із використанням блокчейн-технологій для підвищення безпеки та ефективності фінансових транзакцій. Велика увага приділяється розвитку інновацій у сфері кібербезпеки для захисту банківської інформації та особистих даних клієнтів. Банки активно застосовують аналітику для прогнозування ринкових тенденцій та виробництва персоналізованих фінансових рішень.

Впровадження технологій ідентифікації осіб на основі біометричних даних вже стає стандартом у деяких банках. Закордонні банки зосереджують увагу на розробці та впровадженні «зелених» фінансових продуктів та послуг для стимулювання сталого розвитку.

Фокус на створенні інноваційних продуктів та послуг для місцевого та глобального ринків є ключовою стратегією. Впровадження роботизованих технологій у банківські операції забезпечує високу точність процесів. Розширення використання інтернет-офісів та віддалених сервісів дозволяє забезпечити гнучке обслуговування клієнтів. Інтеграція технологій доповненої реальності в банківський досвід дозволяє створити інтерактивні та захопливі послуги для клієнтів.

Закордонні банки активно вивчають можливості застосування квантових обчислень для оптимізації фінансових операцій та ризик-аналізу. Активізуються інновації у сфері грошових переказів та платежів. Закордонні банки активно експлуатують потенціал інтернету речей (IoT) для вдосконалення послуг та забезпечення зручності клієнтів.

Інноваційний досвід закордонних банків демонструє постійну адаптацію до швидких змін у технологічному та фінансовому середовищі для забезпечення конкурентоспроможності.

Характеристика інноваційного досвіду закордонних банків наведена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Характеристика інноваційного досвіду закордонних банків

Назва банку	Країна	Інноваційні продукти/послуги	Результати	Вроки для українських банків
1	2	3	4	5
Revolut	Велика Британія	Цифровий банк, що пропонує мультивалютні рахунки, перекази, картки, інвестиції та інші послуги	Швидке зростання, 15 мільйонів клієнтів	Необхідність розвитку цифрових каналів та комплексних продуктів
N26	Німеччина	Цифровий банк, що пропонує мультивалютні рахунки, перекази, картки, кредити та інші послуги	7 мільйонів клієнтів	Важливість фокусу на мобільному досвіді та простоті використання
Monzo	Велика Британія	Цифровий банк, що пропонує мультивалютні рахунки, перекази, картки, аналітику витрат та інші послуги	5 мільйонів клієнтів	Створення ком'юніті навколо банку та залучення клієнтів

				до прийняття рішень
Chime	США	Цифровий банк, що пропонує ощадні рахунки, дебетові картки, кредити та інші послуги	12 мільйонів клієнтів	Доступність та прозорість банківських продуктів
Nubank	Бразилія	Цифровий банк, що пропонує кредитні картки, ощадні рахунки, інвестиції та інші послуги	40 мільйонів клієнтів	Адаптація продуктів до потреб локального ринку

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5
Klarna	Швеція	Сервіс «купи зараз, плати пізніше», що пропонує розстрочку без відсотків	90 мільйонів активних користувачів	Інтеграція банківських продуктів з онлайн-покупками
PayPal	США	Система онлайн-платежів, що пропонує перекази, оплату товарів і послуг, прийняття платежів	392 мільйони активних рахунків	Розвиток екосистеми продуктів та послуг навколо основної функції
Stripe	США	Платформа для онлайн-платежів, що використовується компаніями для прийняття платежів	140 мільярдів доларів оброблених платежів	Розробка API для інтеграції з іншими системами
TransferWise	Велика Британія	Сервіс для міжнародних переказів з низькими комісіями	10 мільйонів клієнтів	Використання нових технологій для зниження витрат

Джерело: складено автором на основі [54].

На підставі отриманих результатів дослідження систематизуємо напрями інноваційної діяльності закордонних банків, які можуть допомогти банкам України у розвитку власної інноваційної діяльності з метою задоволення потреб своїх клієнтів і підвищення власної конкурентоспроможності::

1. Необхідність розвитку цифрових каналів та комплексних продуктів.
2. Важливість фокусу на мобільному досвіді та простоті використання.
3. Створення ком'юніті навколо банку та залучення клієнтів до прийняття рішень.
4. Доступність та прозорість банківських продуктів.

5. Адаптація продуктів до потреб локального ринку.
6. Інтеграція банківських продуктів з онлайн-покупками.
7. Розвиток екосистеми продуктів та послуг навколо основної функції.
8. Розробка API для інтеграції з іншими системами.
9. Використання нових технологій для зниження витрат.

Аналіз інноваційного досвіду закордонних банків свідчить про те, що впровадження інновацій є ключовим фактором успіху в сучасному динамічному середовищі. Основні напрямки інновацій у банківській сфері: впровадження цифрових технологій та використання великих даних; співпраця з фінтех-компаніями; розвиток інтелектуальних технологій; розробка та впровадження мобільних додатків; використання блокчейн-технологій; створення інноваційних продуктів та послуг; впровадження роботизованих технологій; розвиток інновацій у сфері кібербезпеки; використання аналітики для прогнозування ринкових тенденцій; впровадження технологій ідентифікації осіб на основі біометричних даних; розробка та впровадження «зелених» фінансових продуктів; розширення використання інтернет-офісів та віддалених сервісів; інтеграція технологій розширеної реальності; вивчення можливостей використання квантових обчислень та ін. Не існує універсального рецепту успіху, але дотримання загальних принципів, таких як створення сприятливого середовища для інновацій, визначення пріоритетних напрямків розвитку, залучення та мотивація персоналу, може допомогти банкам у досягненні своїх цілей.

3.3. Шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

Швидкий розвиток виробництва призвів до проблем в розвитку корпоративної економіки, зокрема, до виникнення проблеми багатоваріантності. Це призвело до переорієнтації управлінських стратегій на прогнозування майбутнього розвитку та формування стратегічного

управління. Стратегія, в даному випадку, визначає конкретний управлінський план, спрямований на досягнення поставлених цілей та визначає способи функціонування і розвитку організації [50, с. 54].

Дослідження показало, що банки повинні впроваджувати як внутрішні, так і зовнішні інновації. Сферою інноваційної зацікавленості стають вхідні грошові потоки, операційна діяльність із управління цими потоками і вихідні грошові потоки. Для створення банку майбутнього важливим є залучення коштів у розвиток технологій дистанційного банківського обслуговування, формування якісного кредитного портфеля та створення умов для подальшого розвитку банківської установи. Важливою є мета зменшення адміністративних та операційних витрат банку, одночасно із забезпеченням розширеного спектру послуг для клієнтів.

Шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

Напрямок	Заходи	Очікувані результати	Терміни реалізації	Відповідальні
1	2	3	4	5
Створення сприятливого середовища	- Розробка та прийняття політики розвитку інновацій. - Створення інноваційної культури в банку. - Заохочення та винагорода за інноваційні ідеї та проекти. - Залучення та мотивація персоналу до участі в інноваційній діяльності.	- Збільшення кількості інноваційних ідей та проектів. - Підвищення рівня залучення персоналу до інноваційної діяльності. - Покращення інноваційного клімату в банку.	1 квартал від дати започаткування	Правління банку, Департамент інновацій
Визначення пріоритетних напрямків	- Проведення SWOT-аналізу. - Визначення ключових потреб клієнтів.	- Розробка чіткої стратегії розвитку інновацій. - Фокус на найперспективніших	1 квартал від початку етапу	Департамент інновацій, Департамент маркетингу, Департамент

	- Аналіз ринкових трендів та технологій. - Визначення пріоритетних напрямків розвитку інновацій.	напрямах інноваційної діяльності.		інформаційних технологій
Розвиток інноваційних продуктів та послуг	- Створення інноваційної лабораторії. - Залучення фінтех-компаній та стартапів. - Співпраця з науковими та дослідницькими установами. - Проведення конкурсів та хакатонів.	- Розробка та впровадження нових інноваційних продуктів та послуг. - Збільшення частки ринку банку. - Підвищення конкурентоспроможності банку.	Два поточні квартали	Департамент інновацій, Департамент продуктів та послуг, Департамент інформаційних технологій

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5
Впровадження нових технологій	- Модернізація IT-інфраструктури. - Впровадження штучного інтелекту, Big Data, блокчейн-технологій. - Використання хмарних технологій. - Застосування Agile-методологій.	- Підвищення ефективності роботи банку. - Зниження витрат. - Покращення якості обслуговування клієнтів.	Два поточні квартали	Департамент інформаційних технологій, Департамент інновацій
Розвиток людського капіталу	- Навчання та підвищення кваліфікації персоналу. - Залучення талановитих фахівців. - Створення програм розвитку та мотивації персоналу. - Налагодження системи зворотного зв'язку.	- Підвищення рівня компетенції персоналу. - Збільшення залучення та мотивації персоналу. - Зменшення плинності кадрів.	Протягом двох років, плановий процес	Департамент кадрів, Департамент інновацій
Фінансування інновацій	- Створення інноваційного фонду. - Визначення бюджету на інноваційну діяльність. - Залучення інвестицій.	- Забезпечення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів.	планово	Правління банку, Департамент інновацій

Джерело: розроблено автором.

Такий план заходів повинен мати на меті також дослідження недооцінених напрямів інноваційного озвитку (табл. 3.3).

Як показали дослідження (розділ 2) АТ Державний ощадний банк почав роботу над розширенням можливостей зовнішнього інвестування в інтересах клієнтів банку і самого банку. Як бачимо, недосконалість зовнішнього середовища банківської діяльності вимагає виходу інвестиційних потоків банку на зовнішні світові ринки. Отже, Ощадний банк України повинен працювати на міжнародному ринку одразу за двома напрямками: вивчення інноваційного удосконалення процесів банківської діяльності і вивчення особливостей світових фондових ринків з метою інвестування.

Для розвитку вхідних грошових потоків в умовах інтенсивного впровадження цифрових технологій, пошуку нових джерел прибутку, зниження кредитних і процентних ризиків та забезпечення лояльності клієнтів банки обирають перехід на модель «everydaybanking» [7]. Основна ідея полягає в використанні Інтернет-технологій, соціальних медіа та мобільного банкінгу для підтримки постійного контакту з клієнтами у режимі 24/7/365. Тому АТ «Державний ощадний банк України» має консолідувати відповідну екосистему, розвивати партнерські зв'язки з провайдерами та партнерами, що надають нефінансові послуги, і організовувати процеси клієнтських платежів через банк, перехід від моделі кредитного бізнесу до моделі непроцентних трансакційних доходів [9].

Таким чином, АТ «Державний ощадний банк України» переживає революцію в галузі продуктів, послуг та методів їх надання, а також у технологіях ідентифікації клієнтів та зв'язку, використанні біометричних технологій для збільшення рівня безпеки та достовірності ідентифікації. Банк формує систему «завжди на зв'язку» та готовий обслуговувати клієнта в режимі 24/7/365, вивчає потреби клієнтів, розробляє та впроваджує технології безконтактного локально-орієнтованого сервісу та має добре організовану службу бек-офісу, що пропонує клієнтам обслуговування як дистанційно, так і через інноваційні філії та відділення. Питання стратегічного розвитку банку тісно пов'язане з упровадженням інноваційних технологій. Менеджмент банку, враховуючи фінансові можливості та обрану модель стратегічного розвитку, має здатність вибирати варіанти цифрових технологій для розв'язання виявлених задач, підвищення ефективності функціонування та оптимізації доходів і витрат.

У результаті дослідження визначено наступні кроки розвитку інноваційної діяльності банку:

- розробка та прийняття політики розвитку інновацій,
- створення інноваційної культури в банку,
- заохочення та винагорода за інноваційні ідеї та проекти,

- залучення та мотивація персоналу до участі в інноваційній діяльності.

Визначення пріоритетних напрямків розвитку інновацій допоможе банку сфокусувати свої ресурси на перспективних напрямках і отримати максимальну віддачу від своїх інвестицій. Це може бути досягнуто шляхом створення інноваційної лабораторії, залучення фінтех-компаній та стартапів, співпраці з науковими та дослідницькими установами, а також проведення конкурсів та хакатонів. Вимагатиме модернізації IT-інфраструктури, впровадження штучного інтелекту, Big Data, блокчейн-технологій, використання хмарних технологій та застосування Agile-методологій. Забезпечити такий розвиток повинен розвиток людського капіталу: навчання та підвищення кваліфікації персоналу, залучення талановитих фахівців, створення програм розвитку та мотивації персоналу, налагодження системи зворотного зв'язку. Фінансування інновацій може бути забезпечене шляхом створення інноваційного фонду, визначення бюджету на інноваційну діяльність та залучення інвестицій.

3.4. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України»

Запропоновані напрями інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» (п. 3.3 роботи) мають значний потенціал для підвищення економічної ефективності банку.

У роботі зроблена спроба оцінити економічну ефективність визначених напрямів інновацій АТ «Державний ощадний банк України»:

- розвиток нових продуктів та послуг для збільшення виторгу та частки ринку;
- впровадження нових технологій (штучний інтелект, машинне навчання та блокчейн) для оптимізації бізнес-процесів, зменшення витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів;

– розвиток людського капіталу через інвестування в розвиток компетенцій персоналу для підвищення продуктивності праці та лояльності співробітників.

Заплановані витрати на впровадження інноваційних напрямків в АТ «Державний ощадний банк України» на 2024-2026 рр. наведені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Заплановані витрати на впровадження інноваційних напрямків в АТ «Державний ощадний банк України» на 2024-2026 рр.

Напрямок інновацій	2024	2025	2026
Розвиток нових продуктів та послуг	120 млн грн	140 млн грн	160 млн грн
Впровадження нових технологій	80 млн грн	100 млн грн	120 млн грн
Розвиток людського капіталу	50 млн грн	60 млн грн	70 млн грн
Загалом	250 млн грн	300 млн грн	350 млн грн

Джерело: розроблено автором.

Витрати на розвиток нових продуктів та послуг у АТ «Державний ощадний банк України» прогнозуються на рівні 10% від обсягу виторгу від нових продуктів та послуг у 2023 році. Витрати на впровадження нових технологій у АТ «Державний ощадний банк України» прогнозуються на рівні 8% від загальних витрат банку в 2023 році. Витрати на розвиток людського капіталу в АТ «Державний ощадний банк України» прогнозуються на рівні 5% від фонду оплати праці банку в 2023 році.

Для прогнозування ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» на 2024-2026 рр. використаємо тенденції зростання показників за попередні роки (2020-2023 рр.) – табл. 2.8 та формули табл. 1.8. Оскільки значення показників зростали щорічно, ми можемо екстраполювати ці тенденції на майбутні роки (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Прогнозні показники ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» на 2024-2026 рр. на 2024-2026 рр.

Група показників	Показники	2024	2025	2026
1	2	3	4	5
Фінансові показники	Показник рентабельності інновацій (ROI)	17%	19%	21%
	Показник вартості інновацій (COI), млн грн	170	190	210
	Показник ефективності інновацій (IE)	45%	50%	55%

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5
Економічні показники	Показник зростання продуктивності праці (PG)	12%	14%	16%
	Показник зростання обсягу продажів (SG)	17%	19%	21%
	Показник зростання частки ринку (MSG)	4%	5%	6%
Стратегічні показники	Показник підвищення конкурентоспроможності (CE)	12%	14%	16%
	Показник підвищення ефективності бізнес-процесів (BPE)	17%	19%	21%
	Показник підвищення задоволеності клієнтів (CS)	99%	100%	100%
Інші показники	Показник частки інноваційних продуктів і послуг	33%	36%	39%
	Показник кількості патентів і ліцензій	12	14	16
	Показник кількості розробок, які були впроваджені в діяльність банку	25	30	35

Джерело: розроблено автором.

Аналіз прогнозних показників ефективності формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» на 2024-2026 рр.

1. Фінансові показники:

- ROI прогнозовано збільшиться до 21% у 2026 році, що вказує на високу рентабельність інноваційних проектів.
- COI продовжує зростати, досягнувши 210 млн грн у 2026 році, що свідчить про значні інвестиції в інновації.
- ІЕ покращиться до 55% у 2026 році, що відображає ефективність інноваційних вкладень.

2. Економічні показники:

- PG зросте до 16%, що свідчить про значне підвищення продуктивності праці завдяки інноваціям.
- SG досягне 21% у 2026 році, що демонструє стабільне зростання обсягу продажів.
- MSG прогнозовано зросте до 6%, що вказує на збільшення частки ринку банку.

3. Стратегічні показники:

- CE покращиться до 16%, що вказує на підвищення конкурентоспроможності банку.
- BPE досягне 21% у 2026 році, що свідчить про значне покращення ефективності бізнес-процесів.

– CS залишиться на високому рівні, досягнувши максимуму в 100%, що вказує на максимальну задоволеність клієнтів.

4. Інші показники:

– Частка інноваційних продуктів і послуг зростає до 39%, що свідчить про зростаючу роль інновацій у продуктовій лінійці банку.

– Кількість патентів і ліцензій збільшиться до 16, що вказує на активну інноваційну діяльність.

– Кількість впроваджених розробок зростає до 35, що демонструє успішне впровадження нових технологій і продуктів.

Прогнозні показники на 2024-2026 рр. свідчать про продовження позитивної тенденції у розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України». Постійне зростання ключових показників ефективності вказує на успішну реалізацію стратегії інноваційного розвитку, що сприяє зміцненню конкурентоспроможності, покращенню бізнес-процесів та підвищенню задоволеності клієнтів.

Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2024-2026 рр. наведена у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2024-2026 рр. (тис. грн)

Напрямок	Показник	2024	2025	2026
1	2	3	4	5
1. Створення сприятливого середовища	Зниження витрат на розробку нових продуктів та послуг	50 000	100 000	150 000
	Підвищення рентабельності інвестицій в інновації	100 000	150 000	200 000
	Зростання прибутків банку	200 000	400 000	600 000
2. Визначення пріоритетних напрямків	Зниження ризиків інвестування в інновації	100 000	150 000	200 000
	Підвищення ефективності використання ресурсів	50 000	100 000	150 000
	Зростання ринкової частки банку	10 000	20 000	30 000

Продовження табл. 3.8

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Розвиток інноваційних продуктів та послуг	Зростання витрат на нових продуктів та послуг	1 000 000	1 500000	2 000000
	Зниження витрат на обслуговування клієнтів	500 000	1 000000	1 500000
	Покращення лояльності клієнтів	200 000	400 000	600 000
4. Впровадження нових технологій	Зниження витрат на ІТ-інфраструктуру	500 000	1 000000	1 500 000
	Підвищення продуктивності праці	200 000	400 000	600 000
	Зростання задоволеності клієнтів	100 000	200 000	300 000
5. Розвиток людського капіталу	Підвищення рівня компетенції персоналу	1 000 000	1 500000	2 000000
	Збільшення залучення та мотивації персоналу	500 000	1 000000	1 500000
	Зменшення плинності кадрів	200 000	400 000	600 000
6. Фінансування інновацій	Внутрішні інвестиції в інновації	500 000	1 000000	1 500000
	Зовнішні інвестиції в інновації	1 000 000	1 500000	2 000000

Джерело: розроблено автором.

Аналіз економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2024-2026 рр. показує значний потенціал для зростання прибутків та підвищення ефективності. Наведемо пояснення дахих щодо оцінки економічної ефективності запропонованих напрямів інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» за 2024-2026 рр.:

1. Створення сприятливого середовища:

- Зниження витрат на розробку нових продуктів та послуг: 50 000 тис. грн у 2024 р., 100 000 тис. грн у 2025 р., 150 000 тис. грн у 2026 р.
- Підвищення рентабельності інвестицій в інновації: 100 000 тис. грн у 2024 р., 150 000 тис. грн у 2025 р., 200 000 тис. грн у 2026 р.
- Зростання прибутків банку: 200 000 тис. грн у 2024 р., 400 000 тис. грн у 2025 р., 600 000 тис. грн у 2026 р.

Цей напрямок демонструє позитивну динаміку, із збільшенням прибутків і рентабельності інвестицій, що показує ефективність створення сприятливого середовища для інновацій.

2. Визначення пріоритетних напрямків:

- Зниження ризиків інвестування в інновації: 100 000 тис. грн у 2024 р., 150 000 тис. грн у 2025 р., 200 000 тис. грн у 2026 р.

- Підвищення ефективності використання ресурсів: 50 000 тис. грн у 2024 р., 100 000 тис. грн у 2025 р., 150 000 тис. грн у 2026 р.

- Зростання ринкової частки банку: 10 000 тис. грн у 2024 р., 20 000 тис. грн у 2025 р., 30 000 тис. грн у 2026 р.

Визначення пріоритетних напрямків інвестування сприяє зниженню ризиків та підвищенню ефективності використання ресурсів, хоча зростання ринкової частки є відносно невеликим.

3. Розвиток інноваційних продуктів та послуг:

- Зростання витрат на нових продуктів та послуг: 1 000 000 тис. грн у 2024 р., 1 500 000 тис. грн у 2025 р., 2 000 000 тис. грн у 2026 р.

- Зниження витрат на обслуговування клієнтів: 500 000 тис. грн у 2024 р., 1 000 000 тис. грн у 2025 р., 1 500 000 тис. грн у 2026 р.

- Покращення лояльності клієнтів: 200 000 тис. грн у 2024 р., 400 000 тис. грн у 2025 р., 600 000 тис. грн у 2026 р.

Цей напрямок демонструє значне збільшення витрат на нових продуктів та послуг, що свідчить про високу ефективність розвитку нових продуктів та послуг.

4. Впровадження нових технологій:

- Зниження витрат на ІТ-інфраструктуру: 500 000 тис. грн у 2024 р., 1 000 000 тис. грн у 2025 р., 1 500 000 тис. грн у 2026 р.

- Підвищення продуктивності праці: 200 000 тис. грн у 2024 р., 400 000 тис. грн у 2025 р., 600 000 тис. грн у 2026 р.

- Зростання задоволеності клієнтів: 100 000 тис. грн у 2024 р., 200 000 тис. грн у 2025 р., 300 000 тис. грн у 2026 р.

Впровадження нових технологій призводить до значного зниження витрат на ІТ-інфраструктуру та підвищення продуктивності праці, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів.

5. Розвиток людського капіталу:

- Підвищення рівня компетенції персоналу: 1 000 000 тис. грн у 2024 р., 1 500 000 тис. грн у 2025 р., 2 000 000 тис. грн у 2026 р.

- Збільшення залучення та мотивації персоналу: 500 000 тис. грн у 2024 р., 1 000 000 тис. грн у 2025 р., 1 500 000 тис. грн у 2026 р.

- Зменшення плинності кадрів: 200 000 тис. грн у 2024 р., 400 000 тис. грн у 2025 р., 600 000 тис. грн у 2026 р.

Інвестиції у людський капітал сприяють підвищенню компетенції та мотивації персоналу, що може зменшити плинність кадрів і покращити загальну продуктивність банку.

6. Фінансування інновацій:

- Внутрішні інвестиції в інновації: 500 000 тис. грн у 2024 р., 1 000 000 тис. грн у 2025 р., 1 500 000 тис. грн у 2026 р.

- Зовнішні інвестиції в інновації: 1 000 000 тис. грн у 2024 р., 1 500 000 тис. грн у 2025 р., 2 000 000 тис. грн у 2026 р.

Активне фінансування інновацій як з внутрішніх, так і зовнішніх джерел забезпечує стабільне зростання ресурсної бази для реалізації інноваційних проектів.

Отже, економічна ефективність напрямків інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» є високою, з позитивною динамікою по всіх показниках. Це свідчить про те, що заплановані інновації здатні суттєво покращити фінансові показники банку, підвищити ефективність роботи та задоволеність клієнтів, а також сприяти сталому розвитку та конкурентоспроможності банку на ринку.

Висновки до третього розділу

1. Для вдосконалення інноваційної діяльності банків доцільно реалізувати такі заходи як: здійснення регулярного моніторингу фінансових технологій та ринкових тенденцій для швидкого реагування на зміни в індустрії; розширення співпраці з технологічними стартапами та фінтех-компаніями для імплементації нових інноваційних рішень; запровадження системи стимулювання для персоналу, яка сприяє активному внеску у

розвиток та впровадження інновацій; створення внутрішнього інноваційного комітету, який відповідатиме за стратегічне планування та розробку нових ідей та ін.

2. Експансія технологічних інновацій у банківському секторі в Україні виявляється через поширення «мобільних банків», які спрямовані на віддалене обслуговування клієнтів через мобільний додаток, веб-сайт або контакт-центр, із відсутністю фізичних відділень.

3. Згідно із даними Української асоціації фінтех та інноваційних компаній, створення цифрового банку потребує значних фінансових зусиль, оцінювання коштує десятки мільйонів доларів. Окрім розробки мобільного додатка, великі витрати також витрачаються на маркетингові кампанії. Побудова необанку вимагає наявності бек-офісу, який обробляє всі клієнтські запити, веде контроль за комплаєнсом та скоринговою моделлю і так далі.

4. Співробітництво з фінтех-компаніями є розповсюдженим явищем, яке дозволяє банкам інтегрувати інноваційні продукти та послуги швидше та ефективніше. Кілька банківських установ зосереджуються на розвитку інтелектуальних технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, для автоматизації рутинних операцій та аналізу даних.

5. Важливо також зазначити, що кожен банк повинен розробити свою власну стратегію розвитку інноваційної діяльності, з урахуванням своїх потреб та можливостей. Не існує універсального рецепту успіху, але дотримання загальних принципів, таких як створення сприятливого середовища для інновацій, визначення пріоритетних напрямків розвитку, залучення та мотивація персоналу, може значно допомогти банкам у досягненні своїх цілей.

6. Для створення банку майбутнього важливим є забезпечення ефективної інноваційної діяльності, включаючи ефективне вкладення коштів у розвиток технологій дистанційного банківського обслуговування, формування якісного кредитного портфеля та створення умов для подальшого розвитку банківської установи. Важливою є мета зменшення адміністративних

та операційних витрат банку, одночасно забезпечуючи розширений спектр послуг для клієнтів.

7. Впровадження інновацій – це ключ до успішного розвитку АТ «Державний ощадний банк України». Завдяки впровадженню інновацій банк зможе стати більш конкурентоспроможним на ринку. В умовах інтенсивного впровадження цифрових технологій, пошуку нових джерел прибутку, зниження кредитних і процентних ризиків та забезпечення лояльності клієнтів.

8. Економічна ефективність напрямків інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» є високою, з позитивною динамікою по всіх показниках.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

1. Визначено сутність інноваційної діяльності банків. Інноваційна діяльність банків – це цілеспрямована, системна робота, спрямована на створення та впровадження нових продуктів, послуг, технологій, процесів та організаційних структур, що веде до підвищення конкурентоспроможності банку. Інновації в банківській сфері можуть бути продуктовими, процесними, маркетинговими, організаційними та технологічними.

2. Досліджено особливості формування та розвитку інноваційної діяльності банків. Формування та розвиток інноваційної діяльності банків залежить від дії множини факторів, таких як: стратегія розвитку банку, рівень розвитку банківської системи, конкурентне середовище, науково-технічний прогрес, державна політика. Важливу роль у розвитку інноваційної діяльності банків відіграють: створення сприятливого середовища для інновацій, визначення пріоритетних напрямків розвитку, залучення та мотивація персоналу, фінансування інновацій.

3. Обґрунтовано методи оцінки ефективності інноваційної діяльності банків. Оцінка ефективності інноваційної діяльності банків може здійснюватися за допомогою різних методів, таких як: аналіз фінансових показників, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, експертні оцінки. Важливо використовувати комплексний підхід до оцінки ефективності інноваційної діяльності, який враховує як фінансові, так і нефінансові показники.

4. Надано організаційно-економічну характеристику діяльності АТ «Державний ощадний банк України». АТ «Державний ощадний банк України» – один з найбільших банків України, який має розгалужену мережу відділень по всій країні. Банк пропонує широкий спектр банківських продуктів та послуг для фізичних та юридичних осіб. АТ «Державний ощадний банк України» активно розвиває інноваційну діяльність, впроваджуючи нові продукти,

послуги та технології. За 2020-2022 роки в АТ «Державний ощадний банк України» відбулися значні зміни у фінансових результатах. Так, чистий прибуток банку зменшився на 2136520 тис. грн або на 76,96%. Це відбулося внаслідок зростання витрат, у тому числі витрат на виплати працівникам, амортизаційних витрат та інших адміністративних та операційних витрат.

5. Проведено оцінку складових інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України». АТ «Державний ощадний банк України» має сприятливе середовище для розвитку інновацій. Банк визначив пріоритетні напрямки розвитку інноваційної діяльності. АТ «Державний ощадний банк України» має значний кадровий потенціал для розвитку інновацій. Банк інвестує значні ресурси в розвиток інновацій.

6. Проаналізовано ефективність формування та розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України». Інноваційна діяльність АТ «Державний ощадний банк України» є ефективною. Банк має динаміку зростання показників, що характеризують інноваційну діяльність. АТ «Державний ощадний банк України» посідає одне з лідируючих місць серед українських банків за рівнем розвитку інноваційної діяльності.

7. У результаті проведеного дослідження кореляційно-регресійної залежності інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» від факторів його формування були виявлено, що всі розглянуті фактори мають дуже сильний позитивний зв'язок із чистим прибутком від здійснення інноваційної діяльності. Найсильніший зв'язок спостерігається між чистим прибутком і витратами на інноваційну діяльність, що вказує на ефективність інвестицій у інновації. Доходи від інноваційної діяльності також мають надзвичайно сильний вплив на чистий прибуток, що свідчить про важливість отримання доходів від інноваційних проєктів. Загальні активи банку також відіграють важливу роль у формуванні чистого прибутку від інноваційної діяльності, забезпечуючи необхідну фінансову базу для здійснення інновацій.

8. Обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності банків. Пропозиції щодо вдосконалення інноваційної діяльності

банків: створення сприятливого середовища для розвитку інновацій; визначення пріоритетних напрямків розвитку інновацій; залучення та мотивація персоналу; фінансування інновацій; впровадження кращих світових практик у сфері інновацій.

9. Проведено аналіз інноваційного досвіду закордонних банків. Закордонні банки активно впроваджують інновації, щоб краще задовольнити потреби своїх клієнтів та залишатися конкурентоспроможними. Основні напрямки інновацій у банківській сфері: впровадження цифрових технологій, співпраця з фінтех-компаніями, розвиток інтелектуальних технологій, використання блокчейн-технологій.

10. Визначено шляхи вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України». Інноваційна діяльність є ключовим фактором успіху банків у сучасному динамічному середовищі. АТ «Державний ощадний банк України» має значний потенціал для розвитку інноваційної діяльності. Реалізація запропонованих шляхів вдосконалення розвитку інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» дозволить йому стати більш конкурентоспроможним на ринку та краще задовольнити потреби своїх клієнтів.

11. Економічна ефективність напрямків інноваційної діяльності АТ «Державний ощадний банк України» є високою, з позитивною динамікою по всіх показниках. Це свідчить про те, що заплановані інновації здатні суттєво покращити фінансові показники банку, підвищити ефективність роботи та задоволеність клієнтів, а також сприяти сталому розвитку та конкурентоспроможності банку на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. І., Ніколаєнко А. І. Національна інноваційна система України в контексті міжнародних порівнянь. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 1. С. 115–121.
2. Амоша О. І., Землянкін А. І., Підоричева І. Ю. Удосконалення системи управління інноваціями як умова прискорення структурних реформ в Україні. *Економіка України*. 2015. № 9. С. 49–65.
3. Бакуменко В. Д. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції реформування публічного управління. *Ефективність держ. упр.* 2015. Вип. 43. С. 21-28.
4. Богашко О. Л. Економічний зміст поняття «інновація» у науці, техніці, технологіях та організаціях. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон. 2013. Вип. № 4. С. 11-15.
5. Бондаренко Л. П., Політило М. П. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування банківського ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 3. С. 5–8.
6. Васильєва Т. А., Багмет К. В., Полях С. С. Інноваційні фінансові інструменти підтримки соціальної безпеки. Управління інноваційною складовою економічної безпеки : монографія : у 4-х т.; за ред. д. е. н., професора Прокопенко О. В. (гол. ред.), к. е. н., доцента Школа В. Ю., к.е.н. Щербаченко В. О. Суми : Триторія, 2017. Т. IV. С. 218–234.
7. Владика Ю., Приступко А. Інноваційні технології в банкінгу як спосіб підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-39> (дата звернення: 25.01.2024).
8. Гевко В. І. Інноваційна політика держави як чинник соціально-економічного розвитку. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 136–143.
9. Гомотюк А. Вплив війни на ринок інноваційного фінансування в Україні. *Міжнародна економіка в умовах кліматичних змін: пандемічний та*

пост пандемічний період. *Збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених* (27 квітня, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С.110-112.

10. Дідченко О. І. Сутність та класифікація інновацій. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*; ред. А. М. Ткаченко. Запоріжжя, 2013. Вип. № 4 . С. 48-58.

11. Добровольська О.В., Качула С.В., Льовкіна А.С. Фінансовий менеджмент кредитного ризику як запорука безпеки кредитної діяльності банку. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.6> (дата звернення: 25.01.2024).

12. Домбровська Л. В., Потриваєва В. К. Сучасні тенденції в управлінні ресурсами комерційних банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2018/9.pdf (дата звернення: 25.01.2024).

13. Дребот Н., Грудзевич У. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-45> (дата звернення: 25.01.2024).

14. Єсіна О. Г. Розвиток інноваційних технологій у банківництві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 1-2 (290-291) URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/290-291/pdf/10-17.pdf> (дата звернення: 25.01.2024).

15. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Управління в управлінських інноваціях: теорія і практика в умовах трансформації економіки: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2014. 448 с.

16. Золотарьова О. В. Інноваційні банківські продукти та специфіка їх упровадження в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2016. Вип. 16. С. 112–115.

17. Іванов С. В. Особливості банківських інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30 (2). С. 73–80.

18. Казарян О. Г. Вплив цифрової економіки на діяльність банків України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38 (2). С. 98–102.
19. Карчева І. Я. Економічна ефективність інноваційної діяльності банків: дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2016. 210 с.
20. Кльоба Л. Г. Інноваційна політика та безпека банку. *Ефективна економіка*. 2016. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_7_28 (дата звернення: 25.01.2024).
21. Коваль Я. С. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування державного механізму. *Мистецтво наукової думки*. 2019. № 6. URL: <https://doi.org/10.36074/2617-7064.06.00.003> (дата звернення: 25.01.2024).
22. Крилов Д. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1 (33). С. 7–14.
23. Криховецька З. М., Левандівський О. Т. Сутність і напрями розвитку банківських інновацій. *Економіка і держава*. 2022. № 8. С. 56–61.
24. Кузьменко О. В., Овчаренко В. О. Оцінювання впливу інноваційних технологій на ринок банківських послуг України. *Бізнес Інформ*. 2018. № 2. С. 121–126.
25. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.50> (дата звернення: 25.01.2024).
26. Леонов С. В. Інноваційні фінансові технології та їх вплив на економічну безпеку держави. *Управління інноваційною складовою економічної безпеки : монографія : у 4-х т.; за ред. д. е. н., професора Прокопенко О. В. (гол. ред.), к. е. н., доцента Школа В. Ю., к.е.н. Щербаченко В. О. Суми : Триторія, 2017. Т. III.: Управління інноваційним базисом фінансової та інвестиційної складової економічної безпеки. С. 56–70.*

27. Лойко В. В. Інновації як рушійна сила банківської діяльності. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2018. № 1. С. 67–76.
28. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Особливості маркетингу банківських інновацій в умовах невизначеності та асиметрії інформації. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 46-2. С. 83–89.
29. Мироненко М. Ю. Напрями забезпечення ефективного процесу формування ресурсної бази банків. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 25. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/25_2018/36.pdf (дата звернення: 25.01.2024).
30. Мудра Р.Р. Ефективність функціонування банків України на ринку банківських продуктів і послуг. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17 URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-85> (дата звернення: 25.01.2024).
31. 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.
32. Обушний С. М., Арабаджи К. В., Костікова К. О. Фінансові технології в Україні: шлях до інновацій та стабільності. *Європейський науковий журнал економічних і фінансових інновацій*. 2023. № 1 (11). С. 59-72.
33. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 25.01.2024)
34. Офіційний сайт АТ «Державний ощадний банк України». URL: <https://www.oschadbank.ua/> (дата звернення: 25.01.2024).
35. Панченко Н., Балацька В., Татяніна С. Інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). С. 160-163.

36. Пересунько З. М. Теоретичні аспекти розвитку інноваційної теорії. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2013. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2192> (дата звернення: 25.01.2024)
37. Петрушенко Ю. М., Дудкін О. В. Краудфандинг як інноваційний інструмент фінансування проєктів соціально-економічного розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 1. С. 172–182.
38. Підоричева І. Ю. Фінансове забезпечення та організаційно-економічне супроводження інноваційних процесів в економіці України. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 3. С. 154–170.
39. Полозова Т. В. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 108-113.
40. Полегенька М. А. Етимологія терміну «інновації» як економічної категорії. *Агросвіт*. 2016. № 21. С. 57–61.
41. Попов С. А. Державно-управлінські нововведення: обґрунтування поняття та предметного поля. *Державне будівництво*. 2013. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2013_1_12 (дата звернення: 25.01.2024)
42. Про Національний банк України: Закон України (остання редакція: N 2922-III (2922-14) від 10.01.2003) (зі змінами та доповненнями). URL: www.rada.gov.ua (дата звернення: 25.01.2024)
43. Про банки та банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. №2121-14 (зі змінами та доповненнями остання редакція від 16.10.2011). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення: 25.01.2024)
44. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 25.01.2024).
45. Пучок М. С., Нетребчук Л. О. Технології інтернету у роботі фінансових установ. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді*. Харків: ДБТУ. 2022.

URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/12898> (дата звернення: 25.01.2024).

46. Рисін В. В., Борик І. Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій у банківській діяльності. *Науковий Вісник ХДУ*. Серія: Економічні науки. 2020. № 38. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12> (дата звернення: 25.01.2024).

47. 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> (дата звернення: 25.01.2024).

48. Самойлікова А. В. Аналіз секторальної структури фінансування НДДКР як складової фінансової політики забезпечення інноваційного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету (Index Copernicus та ін.)*. 2019. № 4, т. 2. С.214–218.

49. Сидорук І. С. Перспективи розвитку новітніх послуг комерційних банків України. *Науковий блог Національного університету «Острозька академія»*. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2014/perspektyvyrozvytku-novitnih-posluh-komertsijnyh-bankiv-ukrajiny/> (дата звернення: 25.01.2024).

50. Сніщенко Р. Г., Даценко Л. І., Мизєва В. І. Напрями впровадження банківських інновацій. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). 53-56.

51. Стащук О. В., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. *Економічний форум*. 2021 № 1(3). URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19> (дата звернення: 25.01.2024).

52. Ткаченко Ю. В., Зверук Л. А. Сучасні технології як основа інноваційної моделі розвитку банківського бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 26-41.

53. Точиліна Ю. Ю. Організаційно-економічний механізм інвестування інноваційної діяльності на засадах державно-приватного партнерства.

Причорноморські економічні студії: науковий журнал. 2020. Вип. 51. С. 233–238.

54. 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 і молодих учених*. 2022. С. 62–64.

55. Федорчак О. В. Інновації в державному управлінні: регіональний аспект: монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2013. 194 с.

56. Чавага І. І. Стратегічні орієнтири розвитку вітчизняного ринку банківських послуг. *Наука молода : зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ*. 2016. № 24. С. 121–129.

57. Чепелюк Г. М. Кредитно-інвестиційна політика держави у контексті фінансової та економічної безпеки: прикладний аспект. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 68–72.

58. Чернявська І. М. Концептуальний підхід до аналізу активності організаційно-управлінських новацій підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 2. С. 124–131.

59. Шелеметьєва Т. В., Трохимець О. І., Перекрест М. І. Оцінка рівня фінансової безпеки комерційного банку з використанням кількісного методу. *Держава і регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 6. С. 174–181.

60. Шмігельська З. Банківські інновації: суть, необхідність і розвиток. *Вісник Національного Банку України*. 2014. № 2. С. 34–41.

61. Бабанін М, Підлісна О. Розіток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні та світі. // РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ФАКТОР ЗРОСТАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: Матеріали XXII Міжнародної науково-практичної конференції 22 листопада 2023 року. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2023, 158 с. – С. 89-90.

ДОДАТКИ

Додаток А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ

(у тисячах гривень)

	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2020 року (перераховано*)
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	5	17 806 052	15 094 970
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	5	3 542 954	3 367 312
Процентні витрати	5	(7 984 489)	(10 476 278)
Чистий процентний дохід		13 364 517	7 986 004
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти	29	(1 838 786)	(1 559 903)
Чистий процентний дохід після (формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти		11 525 731	6 426 101
Комісійні доходи	6	9 802 395	8 043 812
Комісійні витрати	6	(3 602 597)	(3 080 856)
Операції з іноземною валютою, нетто		199 216	116 749
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки іноземної валюти		682 846	(2 868 557)
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	7	(5 330 992)	6 302 082
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за іншими фінансовими активами і гарантіями		(233 938)	(88 888)
(Формування)/розформування резерву під збитки від знецінення нефінансових активів		(9 140)	25 649
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		9 300	(126 246)
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		2 351	2 363
Чистий прибуток/(збиток) від модифікації фінансових активів	29	(748 303)	(1 153 822)
Інші прибутки/(збитки)		341 128	287 169
Чистий непроцентний дохід		1 112 266	7 459 455
Операційні доходи		12 637 997	13 885 556
Витрати на виплати працівникам	8	(6 308 835)	(6 000 242)
Амортизаційні витрати	8	(1 861 286)	(1 675 206)
Збиток від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	8	—	(175 669)
Інші адміністративні та операційні витрати	8	(3 414 585)	(3 312 782)
Прибуток від операційної діяльності		1 053 291	2 721 657
Прибуток/(збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		—	10 721
Прибуток до оподаткування		1 053 291	2 732 378
Відшкодування з податку на прибуток	9	2 087	43 945
Чистий прибуток за рік		1 055 378	2 776 323

Продовження додатку А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
(у тисячах гривень)

Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2020 року (перераховано*)
Чистий прибуток за рік	1 055 378	2 776 323
Інші сукупні доходи/(витрати) <i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків</i>		
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки акцій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	(2 779)	168 042
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток <i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків, після оподаткування</i>	(2 038)	(201 281)
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(286 749)	(211 566)
Чиста сума резерву переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, перекласифікована в прибутки і збитки	3 776	1 379
Інші сукупні доходи/(витрати) за рік	(287 790)	(243 426)
Всього сукупний дохід за рік	767 588	2 532 897

* Певні суми, показані тут, не відповідають фінансовій звітності за 2020 рік і відображають здійснені перекласифікації,
див. Примітку 3.

Від імені Правління:


С.В. Науменко
Голова Правління
1 серпня 2022 року


Г.С. Костенко
Головний бухгалтер
1 серпня 2022 року

Продовження додатку А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
СТАНOM НА 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
(у тисячах гривень)

	Примітки	31 грудня 2021 року	31 грудня 2020 року (перераховано*)	1 січня 2020 року (перераховано*)
Активи				
Грошові кошти та їх еквіваленти	11	19 000 631	26 514 696	56 802 954
Кредити, надані клієнтам	12	74 754 086	63 226 077	65 168 344
Інвестиції	13	128 647 349	130 251 541	113 616 183
Інвестиції в дочірні, спільні підприємства та асоційовані підприємства	15	24 800	24 800	24 800
Інвестиційна нерухомість	14	633 099	633 526	809 070
Основні засоби	16	6 947 057	7 913 336	8 553 547
Нематеріальні активи	16	2 049 481	1 812 024	1 394 430
Передплата з податку на прибуток		417 175	275 237	270 256
Інші фінансові активи	17	420 881	430 347	238 482
Інші нефінансові активи	17	2 012 753	2 457 300	2 223 055
Всього активів		234 907 312	233 538 884	249 101 121
ЗОВОВ'ЯЗАННЯ ТА ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ				
Зобов'язання:				
Кошти банків	18	7 608 283	5 823 982	58 040
Рахунки клієнтів	19	191 452 783	186 167 805	202 143 040
Інші запозичені кошти	20	10 726 054	16 196 972	22 733 326
Забезпечення	21	829 107	634 094	526 697
Інші фінансові зобов'язання	21	492 870	472 079	540 558
Інші нефінансові зобов'язання	21	875 405	798 679	715 120
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	9	173 960	233 834	369 794
Субординований борг	22	878 960	1 276 240	2 462 640
Всього зобов'язань		213 037 422	211 603 685	229 549 213
Власний капітал:				
Акціонерний капітал	23	49 724 980	49 724 980	49 724 980
Резерв переоцінки будівель		1 564 504	1 572 968	1 817 194
Резерв переоцінки за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		146 089	429 062	639 249
Резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		544 219	546 998	378 956
Непокритий збиток		(30 109 902)	(30 338 809)	(33 008 471)
Всього власного капіталу		21 869 890	21 935 199	19 551 908
Всього зобов'язань і власного капіталу		234 907 312	233 538 884	249 101 121

* Певні суми, показані тут, не відповідають фінансовій звітності за 2020 рік і відображають здійснені перекласифікації, див. Примітку 3.

Від імені Правління:
С.В. Наумов
Голова Правління
1 серпня 2022 року

Г.С. Костенко
Головний бухгалтер
1 серпня 2022 року

Додаток Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах гривень)

	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2022 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	5	18 977 007	17 806 052
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	5	3 566 906	3 542 954
Процентні витрати	5	(7 557 921)	(7 984 489)
Чистий процентний дохід		14 985 992	13 364 517
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти	29	(11 039 456)	(1 838 786)
Чистий процентний дохід після (формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти		3 946 536	11 525 731
Комісійні доходи	6	9 386 603	9 802 395
Комісійні витрати	6	(3 454 371)	(3 602 597)
Операції з іноземною валютою, нетто		1 234 118	199 216
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 588 782)	682 846
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	7	8 321 816	(5 330 992)
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за іншими фінансовими активами і гарантіями	29	(304 573)	(233 938)
(Формування)/розформування резерву під збитки від знецінення нефінансових активів		(3 048)	(9 140)
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(3 321)	9 300
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		903	2 351
Чистий прибуток/(збиток) від модифікації фінансових активів	29	(603 165)	(748 303)
Інші доходи		540 474	363 347
Інші витрати		(245 316)	(22 219)
Чистий непроцентний дохід		11 281 338	1 112 266
Операційні доходи		15 227 874	12 637 997
Витрати на виплати працівникам	8	(8 141 026)	(6 308 835)
Амортизаційні витрати	8	(1 833 700)	(1 861 286)
Інші адміністративні та операційні витрати	8	(4 619 929)	(3 414 585)
Прибуток від операційної діяльності		633 219	1 053 291
Прибуток/(збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4 547	-
Прибуток до оподаткування		637 766	1 053 291
Відшкодування з податку на прибуток	9	2 037	2 087
Чистий прибуток за рік		639 803	1 055 378

Продовження додатку Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ (ПРОДОВЖЕННЯ)
(у тисячах гривень)

Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2022 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року
Чистий прибуток за рік	639 803	1 055 378
Інші сукупні доходи/(витрати)		
Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:		
Чистий прибуток /(збиток) від переоцінки акцій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	140 382	(2 779)
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(82 486)	(2 038)
Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків, після оподаткування:		
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(86 383)	(286 749)
Чиста сума резерву переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, перекласифікована в прибутки і збитки	1 188	3 776
Інші сукупні доходи/(витрати) за рік	(27 299)	(287 790)
Всього сукупний дохід за рік	612 504	767 588

Від імені Правління:

С.В. Наумов
Голова Правління

18 липня 2023 року

Г.С. Костенко
Головний бухгалтер

18 липня 2023

Продовження додатку Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах гривень)

	Примітки	31 грудня 2022 року	31 грудня 2021 року
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	11	28 357 170	19 000 631
Кредити, надані клієнтам	12	83 215 595	74 754 086
Інвестиції	13	143 380 717	128 647 349
Інвестиції в дочірні, спільні підприємства та асоційовані підприємства	15	24 800	24 800
Інвестиційна нерухомість	14	626 789	633 099
Основні засоби	16	6 521 241	6 947 057
Нематеріальні активи	16	2 106 465	2 049 481
Передплата з податку на прибуток		470 943	417 175
Інші фінансові активи	17	1 249 832	420 881
Інші нефінансові активи	17	3 235 637	2 012 753
Всього активів		269 189 189	234 907 312
Зобов'язання та власний капітал			
Зобов'язання			
Кошти банків	18	543 326	7 608 283
Рахунки клієнтів	19	233 940 324	191 452 783
Інші запозичені кошти	20	8 717 687	10 726 054
Забезпечення	21	1 179 977	829 107
Інші фінансові зобов'язання	21	543 850	492 870
Інші нефінансові зобов'язання	21	1 284 893	875 405
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	9	98 413	173 960
Субординований борг	22	716 442	878 960
Всього зобов'язань		247 024 912	213 037 422
Власний капітал			
Акціонерний капітал	23	49 724 900	49 724 980
Резерв переоцінки будівель		1 473 482	1 564 504
Резерв переоцінки за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		60 894	146 089
Резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		684 601	544 219
Непокритий збиток		(29 779 680)	(30 109 902)
Всього власного капіталу		22 164 277	21 869 890
Всього зобов'язань та власного капіталу		269 189 189	234 907 312

Від імені Правління:

С.В. Наумов
Голова Правління

18 липня 2023 року



Г.С. Костенко
Головний бухгалтер

18 липня 2023 року

Додаток В

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН
СТАНOM НА 31 ГРУДНЯ 2023 РОКУ
(у тисячах гривень)**

	Примітки	31 грудня 2023 року	31 грудня 2022 року
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	11	65 850 018	28 357 170
Кредити, надані клієнтам	12	89 109 019	83 215 595
Інвестиції	13	173 447 680	143 380 717
Інвестиції в дочірні та асоційовані підприємства	15	24 800	24 800
Передплата з податку на прибуток		62 772	470 943
Відстрочені активи з податку на прибуток	9	865 374	-
Інвестиційна нерухомість	14	542 598	626 789
Основні засоби	16	10 208 797	6 521 241
Нематеріальні активи	16	2 465 153	2 106 465
Інші фінансові активи	17	667 567	1 249 832
Інші нефінансові активи	17	3 230 175	3 235 637
Всього активів		346 473 953	269 189 189
Зобов'язання та власний капітал			
Зобов'язання:			
Кошти банків	18	366 363	543 326
Рахунки клієнтів	19	302 972 637	233 940 324
Забезпечення	21	939 501	1 179 977
Інші фінансові зобов'язання	21	536 174	543 850
Інші нефінансові зобов'язання	21	1 448 621	1 284 849
Кредиторська заборгованість за податком на прибуток		2 953 480	44
Інші запозичені кошти	20	8 297 493	8 717 687
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	9	-	98 413
Субординований борг	22	250 816	716 442
Всього зобов'язань		317 765 085	247 024 912
Власний капітал:			
Акціонерний капітал	23	49 724 980	49 724 980
Резерв переоцінки будівель		1 985 382	1 473 482
Резерв переоцінки за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		9 730	60 894
Резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		880 862	684 601
Непохритий збиток		(23 892 086)	(29 779 680)
Всього власного капіталу		28 708 868	22 164 277
Всього зобов'язань та власного капіталу		346 473 953	269 189 189

Від імені Правління:

С.В. Наумов
Голова Правління

16 квітня 2024 року



М.С. Демкович
В.о. головного бухгалтера

16 квітня 2024 року

Виконавці: Рибалка О.В., 537-47-75, Заднепровський К.Г., 537-47-84

Продовження додатку В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМІЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2023 РОКУ
(у тисячах гривень)

	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2023 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2022 року
Процентні доходи			
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	5	28 886 396	18 977 007
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	5	3 706 743	3 566 906
Всього процентних доходів		32 593 139	22 543 913
Процентні витрати	5	(13 860 769)	(7 557 921)
Чистий процентний дохід		18 732 370	14 985 992
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти	29	1 363 633	(11 039 456)
Чистий процентний дохід/ (витрати) після (формування)/ розформування резерву під очікувані кредитні збитки за активами, за якими нараховуються проценти		20 096 003	3 946 536
Комісійні доходи	6	12 025 315	9 386 603
Комісійні витрати	6	(5 382 718)	(3 454 371)
Операції з іноземною валютою, нетто		937 821	1 234 118
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки іноземної валюти		108 275	(3 588 782)
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	7	(3 700 138)	8 321 816
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки за іншими фінансовими активами і гарантіями		110 430	(304 573)
(Формування)/розформування резерву під збитки від знецінення нефінансових активів		(37 919)	(3 048)
Доходи/(витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(36 998)	(3 321)
Чистий прибуток/(збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		—	903
Чистий прибуток/(збиток) від модифікації фінансових активів	29	(342 401)	(603 165)
Інші доходи		552 761	540 474
Інші витрати		—	(245 316)
Чистий непроцентний дохід		4 234 428	11 281 338
Операційні доходи		24 330 431	15 227 874
Витрати на виплати працівникам	8	(7 246 250)	(8 141 026)
Амортизаційні витрати	8	(2 002 685)	(1 833 700)
Інші адміністративні та операційні витрати	8	(5 833 830)	(4 619 929)
Прибуток від операційної діяльності		9 247 666	633 219
Прибуток/(збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		7 208	4 547
Прибуток/(збиток) до оподаткування		9 254 874	637 766
(Витрати)/ відшкодування з податку на прибуток	9	(3 276 814)	2 037
Чистий прибуток/(збиток)		5 978 260	639 803

Примітки на сторінках 8-103 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Продовження додатку В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД (ПРОДОВЖЕННЯ)
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2023 РОКУ
(у тисячах гривень)

Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2023 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2022 року
Чистий прибуток/(збиток)	5 978 260	639 803
Інші сукупні доходи/(витрати) <i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків</i>		
Чистий прибуток/(збиток) від переоцінки акцій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	196 261	140 382
Чиста зміна резерву переоцінки будівель за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток <i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків, після оподаткування:</i>	613 175	(82 486)
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(51 164)	(86 383)
Чиста сума резерву переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, перекласифікована в прибутки і збитки	-	1 188
Інші сукупні доходи/(витрати)	758 272	(27 299)
Всього сукупний дохід/ (витрати)	6 736 532	612 504

Від імені Правління:


С.В. Наумов
Голова Правління

16 квітня 2024 року




М.С. Демкович
В.о. головного бухгалтера

16 квітня 2024 року

ОЩАДБАНК

EUR

42.80 • 43.50 •

USD

39.40 • 40.00 •

🔍

👁

📍

Відділення та банкомати

ОЩАД 24/7

☰

и Ощад | Учасники конференції «Мій експорт» підбили проміжні підсумки однойменної програми підтримки експортного потенціалу бізнесу, що залучила близько 600 підприємців

Учасники конференції «Мій експорт» підбили проміжні підсумки однойменної програми підтримки експортного потенціалу бізнесу, що залучила близько 600 підприємців



Новини Ощад 16.05.2024

Про попередні результати ініціативи «Мій експорт», започаткованої для підтримки українських компаній у розширенні експансії на міжнародні ринки за допомогою пільгових ресурсів, навчання та відповідних консультацій, йшлося на конференції, що відбулася вчора в Києві. Проєкт, який реалізує Ощадбанк



Новини Ощад 16.05.2024

Про попередні результати ініціативи «Мій експорт», започаткованої для підтримки українських компаній у розширенні експансії на міжнародні ринки за допомогою пільгових ресурсів, навчання та відповідних консультацій, йшлося на конференції, що відбулася вчора в Києві. Проєкт, який реалізує Ощадбанк спільно з Програмою USAID «Конкурентоспроможна економіка України», «Новою поштою» та Офісом з розвитку підприємництва та експорту, вже залучив близько 600 підприємців. У рамках цієї ініціативи клієнти Ощадбанку відкрили близько 1000 пільгових рахунків в іноземній валюті, що свідчить про високий інтерес та активну участь українського бізнесу в програмі.

Окрім нульових тарифів на обслуговування валютних рахунків та на операції з обміну валют від Ощаду, проєкт «Мій експорт» передбачає індивідуальну знижку на доставку за кордон та скасування митно-брокерського збору від «Нової пошти», а також навчальну програму «Перші кроки експортера» від Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» та Офісу з розвитку підприємництва та експорту. В рамках ініціативи юридичні особи, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), отримують юридичні консультації від однієї з компаній «великої четвірки» – KPMG (ТОВ «КПМГ-Україна»).

«Мій експорт» відіграє важливу роль у тому, що український мікро-, малий та середній бізнес збільшує присутність на закордонних ринках. На користь цього свідчить сума експортних контрактів, що укладені учасниками програми (понад 1,2 млрд грн в еквіваленті). Кількість контрактів становить 426. За час участі в проєкті його учасники створили більше 750 нових робочих місць. Закликаю всіх зацікавлених підприємців долучатись до участі – унікальна пропозиція діє до кінця липня», – зазначила **Наталія Буткова-Вітвіцька**, членкиня правління Ощадбанку, відповідальна за напрям ММСБ.

На додачу до презентації результатів програми учасники конференції з числа ініціаторів «Мого експорту», представників бізнесу та державної влади поділились порадами щодо того, як українським підприємцям шукати для своєї продукції шлях на закордонні ринки. З перебігом дискусії можна ознайомитись за посиланням <https://www.youtube.com/watch?v=Q3XiDgLYCEY>

ОЩАДБАНК
МІЙ БАНК. МОЯ КРАЇНА

EUR 42.80 ▲ 43.50 ▲
USD 39.40 ▲ 40.00 ▲

🔍 👁️ 🔄 Відділення та банкомати

ОЩАД 24/7

☰

Головна сторінка | Пресцентр | Новини Ощад | Ощад отримав нагороду ЄБРР за енергоефективність інвестиційного проекту агропромхолдингу «Астарт-Київ»

Ощад отримав нагороду ЄБРР за енергоефективність інвестиційного проекту агропромхолдингу «Астарт-Київ»

Новини Ощад 15.05.2024

Ощадбанк отримав нагороду «Зелена торговельна угода року» за 2023 рік у категорії «Енергоефективність» під час церемонії нагородження за програмою сприяння торгівлі (TFP) на щорічних зборах Європейського банку реконструкції та розвитку, що відбулись 14 травня 2024 року в Єревані.

Новини Ощад 15.05.2024

Ощадбанк отримав нагороду «Зелена торговельна угода року» за 2023 рік у категорії «Енергоефективність» під час церемонії нагородження за програмою сприяння торгівлі (TFP) на щорічних зборах Європейського банку реконструкції та розвитку, що відбулись 14 травня 2024 року в Єревані.

ЄБРР щорічно відзначає банки, що підтримують перехід до зеленої економіки. Нагороду присуджено Ощаду та DZ BANK за реалізований кейс із торговельного фінансування з метою імпорту енергоефективного обладнання для виробництва соєвого протеїнового концентрату. Цією нагородою визнано вагомий внесок Ощадбанку у сприяння торгівлі зеленими технологіями та матеріалами в регіонах діяльності ЄБРР.

«Проекти, що забезпечують впровадження енергоефективних технологій – надзвичайно важливі для України, зокрема через негативні наслідки російської військової агресії для нашої енергосистеми. За оцінками ЄБРР, обладнання, що було профінансоване Ощадом для агропромхолдингу «Астарт-Київ», має найвищий показник енергозбереження в категорії за результатом аналізу всіх трансакцій банків-партнерів ЄБРР у більш ніж 30 країнах. Ми пишаємось своєю участю в цьому енергоефективному проекті, вдячні «Астарті-Київ» за партнерство, а ЄБРР – за високу оцінку», – зазначив Юрій Каціон, заступник голови правління Ощадбанку, відповідальний за корпоративний бізнес.

«Команда «Астарті» вдячна Ощадбанку та ЄБРР за підтримку інвестиційної діяльності компанії та нашого прагнення впроваджувати передові технології і створювати продукцію з доданою вартістю в Україні. Спільними зусиллями ми зможемо підтримувати економіку нашої країни під час війни та пришвидшувати її післявоєнне відновлення», – додала Лілія Лиманська, фінансова директорка агропромхолдингу Астарт-Київ.

«Цією нагородою ми з гордістю визнаємо виняткову відданість Ощадбанку просуванню проектів з енергоефективності та розвитку торговельного фінансування зелених технологій в Україні відповідно до нашої місії з підтримки переходу регіонів присутності ЄБРР до зеленої, низьковуглецевої та стійкої економіки. Ми вдячні Ощадбанку за його роль у сприянні проекту агропромислового холдингу «Астарт-Київ» і присуджуємо йому нагороду «Зелена торговельна угода року» за 2023 рік у сфері енергоефективності», – наголосив Юрген Рігтерінк, перший віце-президент Європейського банку