

УДК 336.71:338.465.4(477)

Пантелєєва Н.М.
*доктор економічних наук, доцент,
 Черкаський навчально-науковий інститут
 Університету банківської справи*

ФІНАНСОВІ ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ

FINANCIAL INNOVATIONS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMICS: TRENDS, CHALLENGES AND THREATS

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено сучасні тенденції, а також розкрито характерні особливості фінансових інновацій у таких класах, як радикальні та соціально-орієнтовані, банківські продукти і послуги, канали обслуговування, внутрішні процеси. Визначено виклики і загрози банківського бізнесу, що зумовлені поширенням процесів цифровізації економіки та впливають на появу фінансових інновацій.

Ключові слова: інновації, фінансові інновації, цифрова економіка, цифровізація економіки, інформаційно-телекомунікаційні технології.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы современные тенденции, а также раскрыты характерные особенности финансовых инноваций в таких классах, как радикальные и социально-ориентированные, банковские продукты и услуги, каналы обслуживания, внутренние процессы. Определены вызовы и угрозы банковского бизнеса, которые обусловлены распространением процессов цифровизации экономики и влияют на появление финансовых инноваций.

Ключевые слова: инновации, финансовые инновации, цифровая экономика, цифровизация экономики, информационно-телекоммуникационные технологии.

ANNOTATION

In the article investigated modern tendencies are and characteristic features of financial innovations in such classes as radical and socially oriented, banking products and services, channels of service, internal processes. Author revealed the challenges and threats of the banking business, determined by the proliferation of processes of digitalization of the economy and influencing on the emergence of financial innovations.

Key words: innovations, financial innovations, digital economy, digitalization of the economy, informational and telecommunication technologies.

Постановка проблеми. Традиційні підходи до надання банківських послуг і ведення банківського бізнесу вже не задовольняють зростаючий попит та очікування клієнтів, не відповідають вимогам підвищення ефективності та прибутковості. Банківський сектор відчуває посилюючий вплив цифровізації економіки, технологій і демографічних факторів. Цифровізація економіки змінила систему економічних відносин. Збільшуються конкуренція та дезінтермедіація з боку небанківських провайдерів послуг, зокрема, не тільки фінансово-кредитних установ, але й високотехнологічних компаній і стартапів “Fintech”. Так, останніх можна вважати, з одного боку, реальною загрозою для розвитку або навіть існування банківського сектору, якщо враховувати, що вони поряд

з новими технологічними рішеннями прагнуть стати лідерами в його високорентабельних сегментах, а з іншого – новим етапом розвитку, якщо банки зможуть подолати традиційний консерватизм і співпрацювати, формуючи нові прогресивні відносини з “Fintech”. Отже, подолання банківським сектором амбівалентності потребує вибору стратегії реагування на нові тенденції цифровізації економіки. Такий вибір буде визначати в майбутньому позиціонування на ринку кожного банку та банківського сектору загалом, а розуміння цього буде змушувати до реальних дій, що приведе до прискорення появи фінансових інновацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці інноваційних процесів у банківській сфері присвячені роботи зарубіжних учених, а саме роботи І.Т. Балабанова, Б. Бернанке, А.В. Зверева, Е.Дж. Долана, К.Д. Кемпбелла, Р.Дж. Кемпбелла, О.І. Лаврушина, М.В. Личагіна, П. Роуза, Дж.Ф. Сінкі, А.М. Тавасієва, Дж. Фіннерті, М. Фрідмена. Окремі аспекти теорії та практики фінансових інновацій, зокрема в контексті дослідження причин і наслідків фінансових криз, формування інноваційних стратегій банківських установ, платіжних систем і безготівкових розрахунків, маркетингу банківських інновацій, нових підходів управління ризиками, розглянуто в працях вітчизняних науковців, а саме в роботах Г.М. Азаренкової, О.І. Барановського, І.М. Бурденко, Т.А. Васильєвої, С.Б. Єгоричевої, С.М. Козьменко, М.І. Крупки, Л.В. Кузнецової, С.В. Леонова, В.І. Міщенко, А.М. Мороза, Т.С. Смовженко.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте в наявних наукових доробках неповною мірою знайшли відображення сучасні тенденції та практика розвитку фінансових інновацій в умовах цифровізації економіки. Усе це зумовило актуальність дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у визначенні світових тенденцій розвитку фінансових інновацій, викликів і загроз банківського бізнесу, що зумовлені поширенням процесів цифровізації економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Не деталізуючи науковий дискурс стосовно характерних особливостей поняття «цифрова економіка», будемо вважати, що це – «економіка, яка заснована на нових методах генерування, обробки, збереження, передачі даних, а також цифрових комп'ютерних технологіях» [1].

Створити новий ринок, витіснити домінуючу бізнес-модель або технологію здатні тільки радикальні інновації. Початком нового етапу фінансових інновацій можна вважати впровадження банківської карти – значної радикальної інновації, що окреслила формування світового ринку банківського карткового бізнесу, розвиток клієнтоорієнтованої стратегії й поширення інфокомунікаційних технологій у банківській сфері. Це підтверджує аналіз інноваційних розробок банків країн світу протягом 2013-2016 рр., який показав, що радикальні фінансові інновації змінили свій характер і переважно засновані на цифрових комп'ютерних технологіях (табл. 1).

Використання хмарних сервісів для здійснення основної діяльності є наступним сучасним трендом у банківській сфері. Прикладом цього

є хмарні рішення від “Idea Bank”, що дали йому змогу провести революцію у стандартних банківських операціях, які зараз потребують скорочення часу та спрощення їх проведення. Фінансова інновація “Idea Cloud (Secure Banking Cloud)” дає змогу попередити користувачів про можливий негативний рух грошових потоків і майбутній профіцит бюджету, спираючись на аналіз моделі їх поведінки [2].

“Idea Cloud” є інтелектуальною системою, адже, моделюючи поведінку користувачів, оцінює і прогнозує фінансову ситуацію компанії та попереджає підприємця про неочікуваний дефіцит або майбутній профіцит фінансових ресурсів. У першому випадку система автоматично запропонує рішення (наприклад, факторинг або позику), щоб компанія могла працювати і надалі. Однією з важливих функцій системи є її віртуальне сховище, призначене спеціально для зберігання цінних корпоративних документів (презентацій, персональних і фінансових даних тощо) за забезпечення найвищого рівня безпеки, зменшення операційних витрат [3].

Особливу увагу банківські установи приділяють формуванню клієнтської бази та зміцненню

Таблиця 1

Радикальні фінансові інновації

Рік	Банк-інноватор	Інновація
2013	“Hana Bank” (Корея)	“Hana Bank’s Integrated Mobile Strategy” – інтегрована мобільна стратегія забезпечення клієнтів різноманітними продуктами та доступом до інтелектуальних фінансових рішень у режимі реального часу для вирішення та полегшення фінансових і життєвих проблем клієнтів.
2014	“Idea Bank” (Польща)	“Idea Cloud (Secure Banking Cloud)” – безпечна банківська хмара, яка прогнозує збитки, управляє бюджетом і прогнозує фінансову ситуацію компанії.
2015	“Fidor Bank AG” (Німеччина)	“Fidor Smart Current Account” – розрахунковий онлайн-рахунок управління фінансами, пошуку найбільш вигідних банківських продуктів, формування додаткового доходу.
2016	“CaixaBank” (Іспанія)	“Virtual Assistant in Foreign Trade WATSON” – ефективний фінансовий термінал з більш швидким доступом до інформації для співробітників і клієнтів – надання спеціалізованих консультацій і рекомендацій.

Джерело: сформовано автором за результатами опрацювання матеріалів “BAI Global Innovation Awards” [4]

Таблиця 2

Фінансові інноваційні продукти і послуги

Рік	Банк-інноватор	Інновація
2013	“CaixaBank” (Іспанія)	“SegurCaixa Auto” – нове рішення автостраховання з додатковими функціональними можливостями для мобільних девайсів. Політика “SegurCaixa Auto” полягає в автострахованні власності у форматі 365x24 з наданням ексклюзивних послуг, зокрема в організації поїздок, персоналізованого сервісу та правового захисту.
2014	“CaixaBank” (Іспанія)	“ReciBox” – онлайн- і багатофункціональний сервіс обслуговування, що дає змогу клієнтам повністю керувати та контролювати власні рахунки. Сервіс має дружній, нового стилю інтерфейс, унікальні інтерактивні функції надання корисної інформації про стан рахунків, оцінки власної платіжної інформації та управління витратами, одержання повідомлень, додатковий портал з легким доступом до домашнього банкінгу тощо.
2015	“Fidor Bank AG” (Німеччина)	“Fidor Smart Current Account” – безкоштовний банківський рахунок, побудований за допомогою інтерфейсу додаткового програмування (API). Надає додаткові можливості постійно збільшувати спектр продуктів і послуг (кредитні перекази через “Twitter”, соціальне кредитування, соціальну торгівлю віртуальними валютами тощо), поглибити наявні відносини з клієнтами та залучати нових клієнтів.
2016	“Wells Fargo” (США)	“CEO Mobile® biometrics” – новий стандарт безпеки мобільних банківських послуг для надання швидкого та безпечного доступу до послуг. Функція “Mobile Eyeprint CEO” використовує мобільний пристрій клієнта для створення шаблону сітківки ока, які можуть використовуватися для його ідентифікації під час входу в систему, що економить час і усуває необхідність запам’ятовувати паролі тощо.

Джерело: сформовано автором за результатами опрацювання матеріалів “BAI Global Innovation Awards” [4]

взаємовідносин з клієнтами. Зокрема, протягом останніх років стійкою залишається тенденція персоніфікованого підходу до таргетінгу та взаємодії з клієнтами на основі формування їх повного профілю. Це дає змогу також будувати нові маркетингові стратегії, засновані на активності клієнтів. Знання профілю клієнта зумовлює розробку нових продуктів і нових відносин, особливо з цифровими та мобільними клієнтами банків (табл. 2).

Усвідомлення необхідності фінансової інтеграції, зростання дохідності бізнесу зумовлює пошук нових підходів залучення клієнтів, що й означило наступний тренд і напрям розвитку фінансових інновацій. Зокрема, в 2015 р. переможцем у конкурсі “BAI-Finacle Global Banking Innovation Awards” у номінації «Платіжні засоби» стала фінансова інновація – мобільний банкомат (“The Mobile ATM Service for Small Medium Enterprises”) від “Idea Bank” (Польща).

Ця фінансова інновація поєднує мобільний банкомат і депозитний сервіс, який розміщується на електричному автомобілі “BMW i3”, керованому кваліфікованими працівниками банку, який пропонується безкоштовно для підприємців середнього та малого бізнесу – клієнтів банків. Мобільний банкомат (“Mobile ATM Service”) не тільки відповідає зростаючим потребам клієнтів для мобільних рішень, які зручні та легкодоступні, але й заохочує підприємців зберігати свої гроші в банку, тим самим поліпшуючи свої майбутні можливості отримання позик. Завдяки вбудованій у транспортний засіб (автомобіль) системі стеження в режимі реального часу клієнти можуть робити попереднє бронювання, призначати зустрічі та здійснювати в ньому операції, синхронізовані з їх рахунками протягом декількох хвилин.

Фінансова інновація “Risk Modelling Innovation through Data Analytics” – інновація з моделювання ризиків за допомогою аналізу да-

них від “CaixaBank” (Іспанія). Проте, на нашу думку, ця інновація є підтвердженням таких трендів, як робота над підвищенням ефективності управління ризиками та впровадження нових підходів у бізнес-аналітику банківських установ.

Іншим трендом є використання цифрових технологій для підвищення якості обслуговування клієнтів (табл. 3).

Аналіз фінансових інновацій останніх двох років показує, що набуває стійкості багатоканальний доступ до банківських продуктів і послуг. Тому виправданим є прагнення визначення оптимального каналу обслуговування клієнта. Цифрова диференціація зумовила поділ клієнтів залежно від ступеня схильності до цифрових інноваційних технологій на класи, а саме клієнтів, які використовують традиційні канали взаємодії; вибірково використовують інноваційні технології залежно від їх корисності та накопиченого досвіду; прагнуть, але не мають можливості широко використовувати інноваційні технології; вважають інноваційні технології важливою і невід’ємною складовою особистого життя.

Наявність персоніфікованого профілю клієнта дає змогу в реальному часі визначати оптимальний канал його обслуговування, спираючись на аналітику даних і поведінкову модель та вподобання, що, відповідно, підвищує задоволеність і довіру з боку клієнта, а також зменшує витрати і підвищує дохідність банківського бізнесу. Впровадження та поширення означених вище інновацій зумовили стійкий тренд збільшення обсягів продажів цифрових і соціальних банківських продуктів і послуг.

Отже, в тренді залишаться інновації в системі платежів, що роблять їх простішими і цінними, не порушують наявні моделі процесу платежів, а змінюють інтерфейси їх здійснення, орієнтуючись на профіль клієнтів та враховуючи якоюсь мірою притаманний їм консерватизм. Головною

Таблиця 3

Фінансові інновації в каналах обслуговування клієнтів

Рік	Банк-інноватор	Інновація
2013	“Alior Bank” (Польща)	“Online Credit Process by Alior Bank S.A.” – онлайн-кредитування, яке дає змогу клієнту отримати кредит у рамках безпаперового процесу без виходу з інтернет-магазину. Революційними є підтвердження доходів та онлайн-перевірка особистості клієнта.
2014	“MBank” (Польща)	“New mBank” – цифровий банк нового покоління, що інтегрує банківські функції з передовим персональним управлінням фінансами, керуванням відносинами з клієнтами в реальному часі, комерційним фінансуванням, інтеграцією соціальних мереж, платежів “P2P”, повнотекстовий пошук, імітацію та відео-банкінг.
2015	“Bank of East Asia, Limited” (Гонконг, Китай)	“Digital Branch” – набір інноваційних банківських інструментів, що включає інтерактивний сенсорний екран (i-Counter), який перетворює на відеоінтерфейс (i-Teller), забезпечуючи пряме спілкування з обслуговуючим персоналом віддаленого сайту, інтерактивний помічник для фінансового планування (i-Window), самозастосування кредитної картки (i-Zone), автоматичне заповнення форм за допомогою OCR і цифрових підписів (i-Kit) та браузер для завантаження продуктів і документів (i-Panel).
2016	“Mizuho Financial Group, Inc.” (Японія)	“Pepper” – інноваційне галузеве рішення служби підтримки фізичного каналу (“Digital Omotenashi”), роботи-гуманоїди, які виступають в ролі консьєржа у традиційних японських філіях банку, здатні використовувати свої функції “AI” та “Big Data” для вивчення та аналізу інтересів клієнта, взаємодіючи під час гри чи спілкування з клієнтами.

Джерело: сформовано автором за результатами опрацювання матеріалів “BAI Global Innovation Awards” [4]

метою інновації в системі платежів є зменшення готівкового обігу і прозорість, орієнтованість на поглиблення взаємодії з клієнтами за рахунок упровадження нових платформ, заснованих на великих даних. Зростання безготівкових платежів, на нашу думку, буде визначатись новими можливостями доступності та спрощення їх здійснення, пропозицією диференційованих і додаткових рішень на основі цифрових технологій, що дасть змогу банківським установам поглибити взаємовідносини з клієнтами та зміцнити домінуючу позицію на динамічному і висококонкурентному платіжному ринку.

Окремим класом є соціально-орієнтовані фінансові інновації, які впливають на соціально-економічний розвиток суспільства (табл. 4).

Так, фінансову інновацію “TEB Women Banking” можна вважати відповіддю на глобальну тенденцію розвитку жіночого підприємництва, обсяг якого у світі становить приблизно 300 млрд. дол. США, або 37% МСП. Зокрема, в Туреччині жінкам належать 10% капіталу національних МСП, а в Казахстані – 42%, що забезпечує 40% формування ВВП [5].

Важливим чинником соціально-економічного розвитку будь-якої країни є інноваційна бізнес-активність, ключовим драйвером, але водночас і бар’єром якої є рівень доступності фінансування для підприємців. Саме фінансова програма “Co-op Capital” (“Nusenda Credit

Union”, США), що поєднує мікрокредитування та спонсорство, буде довірчі відносини, в рамках яких організації-члени (фінансові інститути розвитку, кооперативи, асоціації, спілки) спонсують кредитну заявку за низькою процентною ставкою через власний депозитний рахунок для афільованих осіб, а також надають андеррайтинг за кредитом [6]. Водночас упровадження “Co-op Capital” створює соціальні ефекти, а саме підвищує рівень бізнес-активності та зайнятості населення, збільшує можливості працевлаштування і добробуту населення.

Проблема «поганих» кредитів, що загострилась внаслідок останньої фінансової кризи 2008-2009 рр., не знайшла свого вирішення. Тому фінансові інновації останніх років щодо вдосконалення внутрішніх процесів банку стосуються підвищення ефективності процесу збору простроченої дебіторської заборгованості, уникаючи будь-яких негативних впливів на відносини з клієнтами (табл. 5).

Так, фінансова інновація “Smart Collect” від “Alior Bank” є новою стратегією збору прострочених платежів за кредитами, адаптованою до кожного клієнта. “Smart Collect” є консолідованою платформою, що поєднує стратегію CRM, аналітику даних і моделювання для прогнозування потреб і підвищення якості обслуговування клієнтів. Вона дає можливість доступу в реальному часі до всіх інструментів обслуго-

Таблиця 4

Фінансові інновації для розвитку соціальної та суспільної сфер

Рік	Банк-інноватор	Інновація
2013	“Standard Bank” (Південна Африка)	“Standard Bank-AccessBanking” – комплекс продуктів, орієнтований на населення, що має низький рівень доходів і проживає в недоступних, віддалених та слабо охоплених банківськими послугами районах. “Standard Bank” за рахунок переваг мобільних технологій вирішує завдання розширення прав і можливостей людини, підвищення рівня життя бідних і соціально незахищених груп населення.
2014	“Fifth Third Bancorp” (США)	“Bank Homeowner Reemployment” – інновація, призначена для надання допомоги безробітним позичальникам іпотечних кредитів знайти роботу і навчатись, відновити фінансову стабільність.
2015	“Nusenda Credit Union” (США)	“Co-op Capital” – фінансовий продукт розширення доступу до капіталу клієнтів підприємців, яким недоступні традиційні засоби фінансування та які мають низький рівень доходів, погану кредитну історію, недостатнє кредитне забезпечення.
2016	“Turk Ekonomi Bankasi” (Туреччина)	“TEB Women Banking” – відкриття окремого відділу з надання послуг жіночого банківського обслуговування для вирішення проблем ведення бізнесу.

Джерело: сформовано автором за результатами опрацювання матеріалів “BAI Global Innovation Awards” [4]

Таблиця 5

Фінансові інновації для вдосконалення внутрішніх процесів

Рік	Банк-інноватор	Інновація
2013	“ZUNO Bank” (Чехія)	“ZUNO: The Multi-Country Direct Banking Standardization in the CEE region” – унікальна банківська платформа, що оптимізує IT-структуру та стандартизує реалізацію онлайн-банкінгу.
2014	“DenizBank” (Туреччина)	“Inter-Collect Collection Software” – система збору інформації, що використовує алгоритм оптимізації під час збирання простроченої дебіторської заборгованості.
2015	“DenizBank” (Туреччина)	“Powerful Teller-Dashboard: Enhancing Customer Experience at Every Contact Point” – платформа, яка поєднує стратегії управління відносинами з клієнтами (CRM), прогнозу аналітику та аналітику пошуку даних зі зручним інтелектуальним інтерфейсом.
2016	“Alior Bank” (Польща)	“Smart Collect” – інтелектуальний автоматизований процес збирання боргів за сценарним підходом.

Джерело: сформовано автором за результатами опрацювання джерела [4]

ування боргу, дає змогу будувати стратегії збору заборгованості за сценарним підходом, оптимізувати і скоротити витрати.

Іншим напрямом є постійне вдосконалення взаємовідносин з клієнтами. Концепція “Powerful Teller-Dashboard” від “DenizBank” об’єднує систему управління взаємовідносинами з клієнтами, інтелектуальну аналітику, інтеграцію даних для формування профілю клієнтів і зручний інтерфейс взаємодії незалежно від каналу. Можливість вибору клієнтами каналу взаємодії з найменшим часом очікування дає змогу зменшити операційні витрати, підвищити обсяги продажів, скоротити час проведення операцій, підвищити задоволеність працівників і клієнтів [7].

Необхідною умовою розвитку фінансових інновацій є інвестиції. Тому наступним трендом є інвестиції в базові банківські рішення для модернізації застарілих та наявних систем, а також у фінансові інновації для збереження та посилення конкурентних позицій банківських установ на ринку. Водночас цей тренд посилюється іншим – конкуренцією з боку небанківських фінансових установ і високотехнологічних компаній. Саме інвестиції в стартапи “FinTech” можна порівняти з «золотою лихоманкою», адже вони щорічно зростали майже на 70%. Проте 2010 р. намітилось зниження, зокрема, в них було інвестовано більше 50 млрд. дол. США, в 2015 р. – 22,3 млрд. дол. США, 2016 р. – 17,7 млрд. дол. США [8]. Лідерами інвестицій у 2017 р. є Китай і США (7,7 та 6,2 млрд. дол. США відповідно), 89% інвестицій Китаю спрямовані на b2b-напрямок, а в США – на b2b і b2c (56% і 44% відповідно) [9]. Це підтверджує зростання конкуренції з боку азійського технологічного хаба. Так, серед топ-5 світових стартапів цифрових фінансових послуг чотири належать Китаю (“Ant Financial”, “Lufax”, “JD Finance”, “Qufenqi”), сукупна ринкова вартість яких становить 91,4 млрд. дол. США, а інвестиції – 8,064 млрд. дол. США, проти одного стартапу США (“Stripe”) з ринковою вартістю 5 млрд. дол. США та інвестиціями 260 млн. дол. США [10]. Цьому, окрім іншого, також сприяють невизначеність питання виходу Великобританії з Євросоюзу та політика нового уряду США. Крім того, спостерігається перехід банків від власних інноваційних лабораторій до тестування в режимі реального часу та партнерства з “FinTech”.

Сьогодні стратегія партнерства банківських установ з “FinTech” може бути, зокрема, консервативною (очікувальна позиція та придбання FinTech-компаній), ліберальною (співпраця з FinTech-компаніями, створення власних технологічних фінансових лабораторій), репресивною (неприйняття FinTech-компаній доти, поки вони не займуть значну частку на ринку, а потім застосування жорсткого регулювання та законодавчих обмежень). Провідні банки, зокрема “Barclays”, “Citigroup”, “Santander”, “Deutsche

Bank”, не тільки співпрацюють з FinTech-компаніями, але й інвестують у створення на своїй базі власних FinTech-лабораторій. У 2015 р. на базі Українського венчурного хаба створено “FinTech Cluster”, який передбачає об’єднання банків, фінансових стартапів, інвестиційних фондів для розвитку українського FinTech-ринку. Активними учасниками цього ринку є «ПриватБанк», «Альфа-Банк», «Райффайзен Банк Аваль», «ОТП Банк».

У тренді залишається інвестування в системи безпеки через зростання кібер-загроз для банківських установ. Підтвердженням цього, масштабності поширення та руйнівних наслідків останніх є, нагадаємо, проникнення хакерів в українські фінансові установи, блокування сайтів Міністерства фінансів і Державної казначейської служби в червні та грудні 2016 р., а також остання кібератака 27 червня 2017 р.

Висновки. Отже, сучасний етап цифровізації економіки визначив тенденції та напрями розвитку банківської сфери, але водночас виявив виклики та загрози, у відповідь на які банківські установи повинні сконцентрувати увесь власний потенціал. Зокрема, до першочергових завдань варто віднести необхідність визначення пріоритетів цифрових ініціатив і встановлення чіткої їх узгодженості до корпоративної стратегії розвитку банківської установи. Крім того, вплив цифрових ініціатив повинен знайти відображення в ключових показниках ефективності, а також під час оцінювання приросту вартості бізнесу до і після впровадження фінансових інновацій.

Іншим важливим питанням є створення команд у рамках корпоративної структури з числа висококваліфікованих і талановитих фахівців і формування культури генерування, розробки та впровадження цифрових ініціатив. Визнання дихотомії традиційної та цифрової корпоративної культури потребує визначення єдиних цілей, співпраці та спільної відповідальності. Такі команди повинні ліквідувати розриви між діючими бізнес-моделями і технологічними та інноваційними трендами. При цьому під час реалізації цифрових ініціатив – проєктів впровадження фінансових інновацій корисним є крос-функціональний підхід, що дає змогу забезпечити гнучкість і здатність до трансформаційних змін у часі. Упровадження фінансових інновацій на основі цифрових технологій потребує інтеграції діючих корпоративних і нових технологій, що ставить питання формування зовнішнього партнерства з високотехнологічними компаніями, здатними генерувати інноваційні рішення, визначення принципів співпраці з FinTech-партнерами і критеріїв оцінки внеску такої співпраці до створення додаткової цінності, ефективності та безпеки для клієнта і банківської установи загалом.

В епоху цифровізації економіки новим активом стають дані, що потребує оптимізації інфраструктури. Сьогодні більшість процесів у діяльності банківських установ автомати-

зовано, а програмне забезпечення є спеціалізованим, сучасним і таким, яке постійно оновлюється. Проте все частіше стратегічні рішення потребують аналітичної підтримки. Тому набувають важливості стратегічна роль і впровадження банківськими установами інноваційних підходів аналізу великих даних ("Big Data"). "Big Data" – інформаційні супермасиви неструктурованої інформації, що є джерелом клієнтської аналітики і прогнозування, що дає змогу на підставі виявлених поведінкових закономірностей будувати новий стандарт багатоканального обслуговування та багатомірний інформаційний профіль клієнта, попередити відтік (міграцію) клієнтської бази, в рамках клієнтоорієнтованої парадигми забезпечити зростання крос-продажів банківських продуктів і послуг, мінімізувати кредитні ризики, виявляти шахрайські операції, підвищити лояльність і довіру тощо.

Водночас особливості цифровізації економіки поряд з перевагами привносять нові виклики та загрози всім учасникам цього процесу. Зокрема, поширення індивідуалізації цифрових послуг призводить до зниження контролю їх здійснення, а отже, зростання шахрайських дій, підвищує ризики витоку інформації. Крім того через постійне зростання кібератак необхідним є захист інтернет-додатків і мобільних фінансових додатків, смарт-контрактів, платіжних і автоматизованих банківських систем тощо шляхом підвищення рівня інформаційної безпеки на умовах залучення додаткових інвестицій і регулювання для мінімізації ризиків цифрових технологій.

Сьогодні можна стверджувати, що вітчизняна банківська система не стоїть осторонь від світового інноваційного процесу в банківській сфері та має достатній інноваційний потенціал

для активного впровадження фінансових інновацій, які позитивно показали себе на ринках інших країн, а також розробки власних новацій, де вже має певні успіхи. Проте загальні процеси цифровізації національної економіки потребують прискорення, інакше для України вони з можливостей можуть стати загрозами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цифровая экономика: как специалисты понимают этот термин [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ria.ru/science/20170616/1496663946.html>
2. Idea Cloud [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://stevieawards.com/iba/idea-cloud>
3. Poland's Idea Bank launches SME business platform on cloud [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finextra.com/news/announcement.aspx?pressreleaseid=58825>
4. The BAI Global Innovation Awards [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bai.org/globalinnovations/awards/categories>
5. Доля женщин в бизнесе Казахстана достигает 42% [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.abctv.kz>
6. CO-OP CAPITAL [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nusendaoundation.org/programs/co-op-capital>
7. DenizBank. Powerful Teller Dashboard [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.youtube.com/watch?v=QPJ8_Vaq650
8. Рост инвестиций в мировой финтех-сектор в 2016 году [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.plusworld.ru/daily/rost-investiciy-v-mirovoy-finteh-sektor-v-2016-godu-%E2%80%93-issledovanie>
9. Финтех-инвестиции сократились во всем мире, кроме Китая [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://futurebanking.ru/post/3263>
10. Авангард финансовой революции: 15 самых «дорогих» финтех-стартапов мира [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dev.by/lenta/main/avangard-finansovoy-revolutsii-15-samyh-dorogih-finteh-startapov-mira>