



ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, ОБЛІК, ОПОДАТКУВАННЯ, АУДИТ, КОНТРОЛІНГ І СТРАХУВАННЯ

DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1\(31\)-022](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-022)

УДК 336.71:338.465.4 (477)

JEL G21, L86, O30

Вадим Михайлович БЕРЕЗОВИК

кандидат економічних наук,
директор ТОВ «Профін Консалтинг»,
м. Київ, Україна



<https://orcid.org/0009-0006-5350-3420>
vadym.berezovyk@gmail.com

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

***Анотація.** У статті досліджено зміст та природу викликів цифрової економіки для банківського бізнесу, зокрема, основні тенденції та виклики, які виникають внаслідок цифровізації у банківському секторі, проаналізовано вплив цифрових технологій на банківські операції та сервіси, окреслено ризики та можливості, пов'язані з цифровою трансформацією в банківському бізнесі.*

Систематизовано наукові підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал банку», що дозволило сформулювати авторське його тлумачення.

Розглянуто зміни, що відбуваються на рівні ринків галузей економіки, інновацій та технологічних розробок і на рівні нового цифрового середовища, що зумовлені розвитком цифрової економіки.

Визначено горизонти наукових розвідок даної проблематики в частині методичних підходів до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу банку, зокрема розробки системи критеріїв для оцінки ефективності управління інноваційним потенціалом банку.

***Ключові слова:** інноваційний потенціал, цифрова економіка, виклики цифрової економіки, фінансові технології, інноваційні послуги.*

Постановка проблеми. Нові вектори економічного розвитку формують особливі умови для виконання стратегій банками. Одним з ключових напрямків є цифрова перебудова процесів – перехід до цифрового



бізнесу через модифікацію організаційної структури та культури, впровадження передових інформаційних технологій, які дозволяють банку розширити свою присутність на ринку. Цифрові тенденції проникають усюди – це незворотній процес, і на цьому тлі спостерігаємо формування модифікованих процесів, структур, стандартів і цінностей, які стимулюють учасників ринку адаптуватися до нових умов.

У контексті цифрової економіки, успіх банківської установи визначається здатністю перетворити існуючі переваги та створити нові, здатністю накопичувати та ефективно використовувати інноваційний потенціал для досягнення кращих конкурентних позицій, збільшення інтелектуальної власності та зростання вартості банківського бізнесу. Сучасні інформаційні технології тісно вплетені в більшість банківських операцій та послуг, що призводить до постійного зменшення витрат на взаємодію між учасниками ринку банківських послуг.

Проблема переходу банківської сфери до цифрових бізнес-процесів є важливою і включає такі аспекти:

1) Роботизація багатьох банківських функцій – це значний поступ у банківській індустрії. Уявлення про банк як про фізичну будівлю поступово трансформується в сприйнятті клієнтів. Використання технологій дозволяє банкам оптимізувати свої процеси, зменшити витрати та покращити обслуговування клієнтів, так значний обсяг роботи банку переводиться в онлайн-формат і не потребує від клієнта відвідування офісу. Мова йде не лише про елементарні операції, такі як зняття готівки з рахунку, але і більш складні, такі як, оформлення іпотечного кредиту, автокредиту або відкриття кредитної карти.

2) Об'єднання послуг банків з іншими платформами і сервісами. Банки все більше інтегруються з іншими платформами, що дозволяє їм надавати більш широкий спектр послуг та забезпечувати кращий досвід для своїх клієнтів, тобто відбувається розмивання меж між галузями та сферами, перетворенні компаній в екосистеми, де основна мета – не надання банківських послуг, а мульти обслуговування клієнтів.

3) Загроза від глобальних технологічних компаній, які можуть замінити частину банківських функцій. Це дійсно велика конкурентна загроза для банків. Технологічні компанії, такі як Google, Amazon, Apple та інші, все більше входять в банківську сферу, надаючи послуги, які раніше були виключно в домені банків.

Трансформації, ініційовані процесом цифровізації, мають біполярну природу. З одного боку, вони сприяють позитивному аспекту – «прозорості», який обмежує можливість участі банківських установ та їх клієнтів у нелегітимних транзакціях. З іншого боку, вони містять негативний аспект – перехід до віртуального середовища, що може стати



катализатором нової кризи у фінансово-економічній сфері. В найближчій перспективі очікується повне цифрове перетворення відносин як між банківськими установами, так і між банками та споживачами банківських послуг, що сприятиме перетворенню банків на відкриті «екосистеми».

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Інноваційний потенціал банківського сектору, як об'єкт наукового дослідження, поки що не набув широкої популярності серед вітчизняних дослідників, хоча окремі його аспекти були висвітлені в роботах С.Б. Єгоричевої, М. Коваленка, А. Пелипая. Важливий внесок у розробку цієї проблематики здійснили такі дослідники О. Шилова та Є. Чермошенцева, Я. Кривич, А.В. Ткачук В. Котковський, А. Шаперенков та інші. Однак, незважаючи на очевидну актуальність і практичну важливість, тематика формування та використання інноваційного потенціалу банківського сектору в цілому, а також окремої банківської установи, в умовах цифровізації економіки, специфіка визначення його структури та оцінки, не набули поширення у царині наукових досліджень.

Формулювання цілей. Метою статті є дослідження теоретико-методичних підходів до визначення поняття інноваційного потенціалу, розробка комплексного підходу до характеристик складових інноваційного потенціалу банківського сектору, виявлення особливостей його формування та використання у бізнес-процесах банку в умовах цифрових трансформацій економіки.

Результати досліджень. Прогрес у сфері цифрової економіки веде до фундаментальних змін у трьох ключових площинах:

- галузей економіки та ринків, де відбувається взаємодія між постачальниками та споживачами товарів, послуг та робіт;
- технологічних інновацій та розробок, які є базисом та провокують розвиток нових секторів економіки, ринків та їх сегментів;
- новітнього цифрового середовища і є необхідною умовою для ефективного розвитку двох перших рівнів, зокрема, це стосується, нормативного регулювання, вимог до персоналу та інформаційної безпеки.

Цифрова економіка продукує ризики та виклики, які повною мірою мають бути враховані топ-менеджментом банку і повною мірою використані з метою підвищення конкурентоспроможності та стійкості банківської установи в динамічному цифровому середовищі.

У роботі [1] автором систематизовано прояви впливу цифрової економіки на банківський сектор, так позитивний вплив спостерігається у напрямках підвищення ефективності праці, підвищення капіталізації банківської установи, входження на нові ринки, зростання показників рентабельності активів, капіталу тощо, підвищення рівня конкурентоспроможності та безпеки. До негативних наслідків цифровізації

економіки для банківського сектору є наступні: погіршення рівня захисту персональних даних, зростання кількості шахрайських операцій, значне зменшення чисельності персоналу, зростання складності бізнес-моделей та схем взаємодії, інтенсивне зміцнення конкурентної боротьби та глибокі зміни в моделях поведінки банків та клієнтів.

Додатково, експерти акцентують увагу на контрастних тенденціях, які виникають на фінансовому ринку в результаті цифровізації, а саме, відхід від централізації фінансових відносин, що передбачає перехід до розподіленої (децентралізованої) структури, в якій учасники мають більшу автономію; поширення фінансової глобалізації, що в подальшому може призвести до появи єдиної світової валюти та світового Центрального банку, що в подальшому посилюватиме взаємозалежності між різними країнами.

Прогнозується, що напрямок руху буде визначатися не прогресом фінансових технологій, впливом соціально-політичних сил та посиленням політичного контексту в регулюванні та формуванні фінансового сектору. Основними результатами діджитал-трансформації та їх впливу на банківництво є віртуалізація як процес, що характеризується зростанням виробництва, накопиченням та використанням фінансових благ; мережування – явище, при якому обсяг інформації та даних зростає експоненціально, що сприяє додатковій економії на масштабі виробництва фінансово-банківських продуктів (послуг) та присутність – процес, що включає розгортання універсального проникнення, структурні зміни фінансового ринку та банківського сектора, а також міжсекторальну конкуренцію.

Цифровізація економіки у банківському секторі має галузеві особливості та включає такі етапи (табл. 1):

Таблиця 1

Етапи цифрової трансформації у банківському бізнесі

Назва етапу	Характеристика етапу
Ініціація Digital-каналів	включає в себе мережі банкоматів, інтернет-банкінг, мобільний банкінг, чат-боти. На цьому етапі беруть свій початок цифрові зміни в бізнесі та впроваджується клієнтоцентричний підхід. Клієнт стає центром екосистеми, який хоче мати доступ до банківських сервісів через різноманітні канали у будь-який зручний для нього час.
Виникнення Digital-продуктів	поява цифрових продуктів, зокрема: BigData – структуровані та неструктуровані дані великого обсягу та різноманітності, які можуть бути ефективно оброблені за допомогою програмних інструментів, що масштабуються горизонтально;



	<p>безконтактні платежі – спосіб оплати товарів і послуг у магазинах та інших місцях, здійснюються за допомогою технології NFC (Near Field Communication);</p> <p>віртуальні картки – цифрові еквіваленти фізичних платіжних карток, генеруються та зберігаються в електронному форматі і можуть бути використані для онлайн-покупок або інших видів транзакцій в Інтернеті, що забезпечує додатковий рівень безпеки;</p> <p>штучний інтелект (Kasisto, Abe AI, Albert, Trim, FinAdvise) – інструмент, що використовується банками для управління ризиками, обслуговування клієнтів та обробки великих масивів інформації;</p> <p>машинне навчання – використовується для оптимізації банківських послуг і зосереджене на розробці та застосуванні алгоритмів і моделей, в основі яких лежить ідея того, що системи можуть вчитися з даних, ідентифікувати шаблони та приймати рішення з мінімальним людським втручанням.</p>
Формування повного циклу цифрового обслуговування	модифікація банками власних бізнес-моделей та розширення меж свого бізнесу.
Створення «Цифрового мозку» (DigitalBrain)	впровадження системи, що автоматично аналізує інформацію в усіх бізнес-сегментах, відділах, продуктах і послугах, передбачає використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання для імітації роботи людського мозку.
Створення «Цифрової ДНК»	поява системи, що приймає стратегічні рішення на кожному із етапів життєвого циклу банку. Початок формування ринку біометричних технологій.

Джерело: складено автором за: [2].

Таким чином, сучасна мережева економіка представляє собою економіку екосистем, в якій клієнт займає центральне місце. Навколо клієнта формуються три орбіти, що відображають три типи мислення (Run, Change, Disrupt), які визначають стратегічний курс компанії.

Стратегія Run має на меті збереження стабільності та утримання позицій компанії на ринку і включає в себе блоки щодо забезпечення надійності та ефективності поточних операцій, управління ризиками та відповідність регулятивним вимогам. Крім того, вона також передбачає постійне вдосконалення продуктів та послуг для задоволення потреб клієнтів.

Change – це стратегія, що містить вимогу щодо швидкої адаптації банку до змін у релевантному сегменті бізнесу та може включати впровадження нових технологій, розробку нових продуктів або послуг, адаптацію до змін у регулятивному середовищі або реагування на зміни у



поведінці споживачів. Вона вимагає гнучкості та інноваційного мислення. Банки, які впроваджують цю стратегію мають можливість краще відповідати на виклики цифрової економіки у банківському секторі та забезпечувати високий рівень обслуговування своїх клієнтів.

Реалізуючи стратегію Disrupt, банк має згенерувати проривні ідеї, що можуть протистояти викликам цифрової економіки та дозволять миттєво реагувати на інновації, що виникають у банківстві. Це може включати в себе розробку нових бізнес-моделей, впровадження перетворювальних технологій або формування нових ринків. Ця стратегія вимагає від керівництва банку креативності та готовності до ризику.

Активні трансформації в сфері інформаційних технологій каталізують перехід від традиційної бізнес-моделі банківської установи до цифрової [3; 4]. Цей процес, в свою чергу, спричиняє значні зміни як в національних банківських системах, так і на глобальному рівні. Діджиталізація банківської діяльності не просто модна тенденція, а необхідна умова для виживання банків у бізнесі. Стратегії розвитку більшості українських банків містять програму діджиталізації фінансових технологій [5].

У контексті цифрової економіки, яка характеризується прискореним розвитком інформаційних та комунікаційних технологій [6;7;8], збільшенням складності фінансових взаємовідносин з клієнтами, скороченням життєвого циклу банківських продуктів та послуг, а також загостренням конкурентної боротьби, інноваційний потенціал банку відіграє ключову роль.

На думку М. Коваленко та О. Іванець імпульсом до впровадження нових технологій, продуктів та послуг є потреби споживача, які трансформуються в бізнес-ідею підприємця [9]. Для реалізації такої бізнес-ідеї підприємець має володіти сукупністю відповідних ресурсів – матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових, інформаційних тощо [10]. Лише їх синтез та активізація дозволяють досягти визначеної стратегією мети, таким чином, мова йде про інноваційний потенціал суб'єкта підприємницької діяльності як інтегроване поняття, що включає в себе наявні можливості, ресурси, резерви, які можуть бути використані для реалізації бізнес-ідеї та отримання комерційного ефекту, а також підтримки конкурентоспроможності в ринковому середовищі.

Наразі сформувалися три наукові підходи до інтерпретації концепції «інноваційний потенціал»: ресурсний, результативний та комбінований.

Прихильники ресурсної концепції розглядають [11; 12] інноваційний потенціал як сукупність доступних ресурсів, а його оцінювання ґрунтується на вартості цих ресурсів, ступінь його використання визначається як відношення отриманого результату, вираженого у грошовому еквіваленті,



до вартості використаних ресурсів. Я. Кривич розглядає інноваційний потенціал як здатність банку «генерувати, сприймати й реалізовувати інноваційні ідеї, використовуючи для цього наявні ресурси та організаційно-управлінські можливості» [13].

Представники результативної концепції тлумачать інноваційний потенціал як здатність організації досягати певних результатів в процесі інноваційної діяльності та стверджують, що інноваційний потенціал повинен бути спрямований на досягнення конкретних бізнес-цілей і результатів. Фокус робиться на вимірюванні та оцінці конкретних результатів, які можуть бути отримані в результаті використання інноваційного потенціалу. В цьому плані, цікавими є погляди О. Шиловой та Є. Чермошенцевої, авторки зазначають, що це «сукупність процесів, пов'язаних із здійсненням інноваційної діяльності в поточному й стратегічному періодах, що вимагають залучення як традиційних ресурсів, так і інноваційних, які використовуються для забезпечення інноваційного шляху розвитку підприємства, у результаті чого створюється система нововведень або окремі інновації різного рівня» [14].

А В. Ткачук чітко вказує на результативну природу інноваційного потенціалу банку – це «результат інноваційної діяльності, пов'язаної із прогресивними якісними змінами у продуктах, послугах, технологіях, процесах, управлінні, які реалізовані та/або впроваджені у діяльність банку, що сприяють підвищенню ефективності роботи банку, його конкурентоспроможності та розвитку [15].

Продовженням наукових розвідок щодо природи інноваційного потенціалу є інтеграція ресурсного та результативного підходів та поява комбінованої концепції, згідно якої, інноваційний потенціал – існування необхідних ресурсів та можливості їх застосування для досягнення бізнес-цілей. Яскравим прикладом комбінованого підходу до розуміння змісту дефініції «інноваційний потенціал банку» є визначення представлене у роботі

В. Котковського як «синтетичний відносний просторово-часовий параметр, який відображає характеристики банківського продукту та ефективність функціонування банку, що дають змогу йому посісти відповідні позиції на ринку певного рівня сконцентрованості» [16].

Як бачимо, що інноваційний потенціал є багатоаспектним поняттям, низка науковців [17; 18] пропонують визначати рівень інноваційного потенціалу через оцінювання його елементів, включаючи матеріально-технічні, кадрові, інтелектуальні та інформаційні ресурси, а також ринкову складову.

А. Шаперенков деталізує складові інноваційного потенціалу, зокрема він наголошує на професійних, інтелектуальних і творчих здібностях, що



проявляються і збагачуються в результаті їх цілеспрямованого розвитку, також звертає увагу на такій його характеристиці як здатність «перевищувати досягнутий кваліфікаційний рівень з метою удосконалення змісту і методів виконання традиційних операцій та освоювати нові банківські технології. Ключовим елементом інноваційного потенціалу банку автор визначає людський ресурс, оскільки саме кадри генерують ідеї та новації [19].

У процесі аналізу складових інноваційного потенціалу банку варто відзначити, що відсутність кадрового потенціалу та управлінського впливу працівників банку на інші його складові перетворює цей потенціал на просте накопичення ресурсів без можливості генерувати додану вартість. Таким чином, можна стверджувати, що інноваційний потенціал банку представляє собою потенціал людино-орієнтованого типу.

Вивчення підходів до визначення сутності інноваційного потенціалу свідчить про активне розширення термінологічного апарату в цій царині. Однак, водночас стає очевидним, що дане поняття є недостатньо обґрунтованим з наукової точки зору та не до кінця розробленим з позиції практичного застосування. Також спостерігається відсутність цілісного розуміння цього складного та багатогранного поняття. Крім того, ефективність впровадження стратегії розвитку комерційного банку визначається на основі таких компонентів інноваційного потенціалу як процесу планування, механізмів фінансування, впровадження інновацій та аналітичного оцінювання ефективності їх реалізації.

На основі аналізу наукових робіт у даній області, інноваційний потенціал банку можна визначити як комплекс матеріально-технічного, організаційно-управлінського, науково-технічного, фінансового та інвестиційного потенціалів, які у поєднанні з професійними, інтелектуальними та творчими здібностями персоналу банку, сприяють удосконаленню змісту та методів виконання традиційних банківських операцій та впровадженню нових банківських технологій [20; 21]. Процес формування інноваційного потенціалу передбачає діяльність у напрямку розробки та впровадження нових продуктів з метою залучення грошових коштів юридичних та фізичних осіб – потенційних клієнтів.

Отже, компонентами інноваційного потенціалу банківської установи є знання, фінансові ресурси, персонал, інформаційні та матеріальні ресурси, а також конкурентні переваги. Поряд з внутрішніми факторами, які впливають на інноваційний потенціал банку, необхідно враховувати зовнішнє середовище функціонування та умови, в яких опиняються її контрагенти, а також їхні особистісні якості, уподобання та стиль життя поточних та потенційних клієнтів – споживачів банківських послуг.



Висновки. В контексті сучасної парадигми впливу цифрової економіки на розвиток банківського сектору можна виокремити ключові катализатори, що визначають інноваційну активність банківських установ, а саме:

- підвищення рівня конкуренції, особливо в умовах зростання дефіциту доступних фінансових ресурсів;
- активний розвиток глобалізації світових фінансових ринків, що визначає специфіку формування та розвитку кредитно-грошових відносин між їх учасниками;
- розвиток та наслідки світової фінансової кризи, що призводить до зниження ділової інвестиційної активності та збільшення ризиків.

Фактори, що впливають на процес формування інноваційного потенціалу банківської установи, включають:

- стан інноваційного клімату;
- особливості інноваційної діяльності;
- розвиненість та гнучкість організаційної структури управління інноваційною діяльністю, системи мотивації персоналу тощо.

З'ясовано, що прогрес цифрової економіки відбувається на трьох ключових рівнях, а саме: на рівні ринків та галузей економіки; на рівні інновацій та технологічних розробок; на рівні нового цифрового середовища. В банківському секторі спостерігається прогрес фінансових технологій, що веде до переходу на новий рівень розвитку банківського сектору в цілому та окремих банківських установ, де більшість процесів в результаті цифровізації втрачають свою фізичну складову.

Проведений теоретичний аналіз наукових підходів до визначення «інноваційного потенціалу банківського сектору» вказує на активне розширення термінологічного апарату в цій області. Однак, це поняття ще недостатньо обґрунтоване з наукової точки зору та не до кінця розроблене з позиції практичного застосування, а також відсутнє цілісне бачення цього складного та багатогранного поняття. Існують такі підходи до його тлумачення: ресурсний, результативний та комбінований. Досліджуючи змістовне наповнення складових інноваційного потенціалу банку, слід зазначити, що без кадрового потенціалу та управлінського впливу працівників банку на інші його складові, все це залишалося б звичайним уречевленням ресурсів без здатності створювати додану вартість, тому інноваційний потенціал банку – це потенціал людино-орієнтованого типу.

Напрями подальшого дослідження повинні бути зосереджені на розробці комплексної методики щодо оцінки ефективності управління інноваційним потенціалом банку, що дозволить оцінити стан і здатність банківської установи до інноваційних поліпшень; проводити аналіз і визначати перспективні напрямки розвитку, виявляти можливості та



ідентифікувати загрози інноваційного розвитку, визначати спроможність банківської установи до формування інноваційної стратегії задля зміцнення її на зовнішніх позиціях.

Список використаних джерел:

1. Пелипай А.Ю. Підходи до формування інноваційного потенціалу банку в умовах цифрової економіки. *Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: матеріали міжнар. науково-практ. конф. (м. Черкаси, 19 листопада 2020 р.)*. Черкаси, 2020. С. 92.
2. Здоровий М.П. Використання штучного інтелекту в банківській сфері. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (м. Харків, 20 жовтня 2023 р.)*. Харків: ДБТУ, 2023. С. 107-109.
3. Kovalenko Y., Zakharova O., Yakusheva O., Yakushev O., Hulak D., & Kozlovska, S. Priorities for the development of regional information management based on system digitalization. *SHS Web of Conferences*. 2021. Vol. 126. Iss. 04002.
4. Нагайчук Н.Г., Басанська Н.В., Брайченко С.М., Чернявський А.Л., Фоменко В.М. Трансформація економічної природи банку в умовах цифровізації: правовий аспект. *Вісник Університету банківської справи*. 2018. № 3. С. 94-101.
5. Гаврилюк О., Якушев О., Петченко М., Зачосова Н., Белялов Т., Козловська С. Cyber security and artificial intelligence in the context of ensuring business security in wartime. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 6 (53). С. 451-459.
6. Васильченко Л.С., Якушев О.В., Литвин С.В. Веб-сайт підприємства як ефективний інструмент маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 1-2. С. 19-24.
7. Якушев О.В. Електронна комерція як важіль регулювання розвитку ІТ-сфери України: виклики та можливості. *Економіка і організація управління*. 2023. № 2 (50). С. 142-150.
8. Якушев О.В. Розробка дорожньої карти активізації розвитку підприємств ІТ-сфери в регіонах України. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). С. 131-142.
9. Коваленко М.А., Іванець О.О. Теоретичне обґрунтування сутності потенціалу підприємства. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 45. С. 112-117.



10. Yakushev O., Zakharova O., Zachosova N., Yakusheva O., Chernyshov O., & Naboka R. Assessment of financial and economic security of business innovation enterprises in hospitality and tourism. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 2. С. 135-147.
11. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 12. С. 12-17.
12. Гук О.В., Дейнека О.С., Лексін Р.І. Інноваційний потенціал як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 348-351.
13. Кривич Я.М. Інноваційний потенціал банку як фактор вибору стратегії подальшого розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2011. № 1 (10). URL: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptr.v1i10.29288>.
14. Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227
15. Ткачук В.О. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 2. С. 43-51.
16. Котковський В.С. Визначення інноваційного потенціалу банків України в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2018. № 7. С. 551-554.
17. Леонов С.В., Кривич Я.М. Комплексний підхід до управління інноваційним потенціалом банку. *Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2009. Вип. 22. Ч. II. С. 45-49.
18. Єгоричева С.Б. Інноваційний потенціал банку. *Вісник Національного банку України*. № 10. 2009. С. 20-23.
19. Шаперенков А.В. Основні перешкоди участі банків у розвитку інноваційного потенціалу України. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2013. Вип. 10 (1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10\(1\)_69](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(1)_69).
20. Плаксюк О., Проданова Л., Якушева О., Нагайчук Н., Пріхно І., Якубчінова М. Людський капітал як фактор соціально-економічного розвитку держави: основні тенденції словацької республіки. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 5 (52). С. 283-298.
21. Нагайчук Н.Г., Третяк Н.М., Ткаленко О.О. Страхування в системі управління кіберризиками підприємства в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2019. № 1. С. 97-116.

**Vadym BEREZOVYK**Ph.D. in Economics,
Director «Profin Consulting, LTD»,
Kyiv, Ukraine,<https://orcid.org/0009-0006-5350-3420>

vadym.berezovyk@gmail.com

INNOVATION POTENTIAL OF BANKING INSTITUTIONS IN THE CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY

Abstract. *The article examines the content and nature of the challenges of the digital economy for the banking business. The main trends and challenges arising from digitalization in the banking sector were analyzed in detail. The impact of digital technologies on banking operations and services was explored, the risks and opportunities related to digital transformation in the banking business were outlined. This includes analyzing the impact of digital technologies on traditional banking products and services, as well as on new business models emerging as a result of digital transformation.*

Scientific approaches to the definition of the concept of "innovative potential of the bank" were systematized, which made it possible to form the author's interpretation of it. An in-depth analysis of the scientific literature was carried out in order to determine the key aspects of the innovative potential of the bank, including its components, factors influencing it and methods of its assessment.

Changes taking place at the level of the markets of the economic sectors, innovations and technological developments and at the level of the new digital environment due to the development of the digital economy are considered. An analysis of the impact of the digital economy on the structure and dynamics of markets, on the processes of innovation and technological development, as well as on the formation of a new digital environment was carried out.

The horizons of scientific exploration of this issue in terms of methodical approaches to evaluating the effectiveness of using the bank's innovative potential have been determined, in particular, the development of a system of criteria for evaluating the effectiveness of managing the innovative potential of the bank. The key directions for further scientific research were determined, which include the development of new methods for evaluating the innovative potential of the bank, as well as the definition of criteria for evaluating the effectiveness of its use.

Keywords: *innovative potential, digital economy, challenges of the digital economy, financial technologies, innovative services.*