

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ БАНКІВСЬКИХ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА АСИМЕТРІЇ ІНФОРМАЦІЇ

THE FEATURES OF MARKETING OF BANKING INNOVATIONS IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND ASYMMETRY OF INFORMATION

УДК 336.64

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-36>

Мищенко В.І.

д.е.н., професор,
професор кафедри економіки
та менеджменту
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Науменкова С.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

Mishchenko Volodymyr

Banking University

Naumenkova Svitlana

Taras Shevchenko National University
of Kyiv

У статті досліджено сучасні проблеми розвитку та визначено особливості організації маркетингу банківських інновацій в умовах фінансової нестабільності та асиметрії інформації. Проведено класифікацію банківських інновацій за рівнем новизни та охоплення ринку, охарактеризовано функції наглядової ради та правління банку щодо запровадження та використання нових інноваційних продуктів, визначено перспективні напрями інноваційного розвитку банківської діяльності в Україні. Охарактеризовано переваги та обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення основних форм, методів та інструментів використання у вітчизняних банках цифрового маркетингу, що ґрунтується на засадах клієнтоорієнтованого підходу. Розроблено схему організації впровадження нового продукту в банку, обґрунтовано науково-методичні підходи до розроблення стратегії цифрового маркетингу та реклами банківських інноваційних продуктів і послуг.

Ключові слова: інновація, маркетинг, банківський продукт, банківська послуга, цифровий маркетинг, асиметрія інформації.

В статье исследованы современные проблемы развития и определены особенности организации маркетинга банковских инноваций в условиях финансовой неопределенности и асимметрии информации. Проведена классификация банковских инноваций в зависимости от уровня их новизны и охвата рынка, охарактеризованы функции наблюдательного совета и правления банка по внедрению инновационных продуктов, определены перспективные направления инновационного развития банковской деятельности в Украине. Всесторонне охарактеризованы преимущества и обоснованы предложения по совершенствованию основных форм, методов и инструментов использования в отечественных банках цифрового маркетинга, базирующегося на принципах клиентоориентированного подхода. Разработана схема организации внедрения нового продукта в банке, обоснованы принципы разработки и реализации стратегии цифрового маркетинга и рекламы банковских инновационных продуктов и услуг.

Ключевые слова: инновация, маркетинг, банковский продукт, банковская услуга, цифровой маркетинг, асимметрия информации.

The article explores contemporary problems and identifies the features of organizing marketing of banking innovations in the context of financial instability and asymmetry of information. The classification of banking innovations is carried out depending on the object and the degree of novelty of the proposed improvement, the functions of the supervisory board and the bank's board on the introduction of innovative products and services are described. Promising areas of innovative development of banking include the updating of operational models of IT systems; use of cloud technologies, artificial intelligence and distributed registries; expanding technological capabilities to obtain additional data about customers and their needs; transformation of IT systems with the aim of their interaction with various types of technical devices and equipment; development of cybersecurity measures. The advantages of digital marketing of banking innovations are comprehensively characterized as a combination of methods to attract new customers and increase sales, which are based on the use of digital technologies and modern communication channels. Proposals for improving the basic forms, methods and tools of using digital marketing in domestic banks based on the principles of a client-oriented business model that substantiates the process of providing banking services in order to increase the level of interaction between the bank and its customers are substantiated. A scheme has been developed for organizing the introduction of a new product in a bank, and the principles of developing and implementing a digital marketing and advertising strategy for innovative banking products are justified. The main components of the digital marketing strategy include: a clear definition of the goal, analysis of the target audience of consumers and their segmentation, characterization of the benefits of a new banking product, the choice of communication channels with consumers, justification of the advertising budget and the timing of the advertising campaign, monitoring and control of results, as well as performance evaluation use of individual communication channels.

Key words: innovation, marketing, banking product, banking, digital marketing, information asymmetry.

Постановка проблеми. Розвиток сучасної банківської системи тісно пов'язаний із широким запровадженням інновацій, перш за все нових продуктів, послуг і технологій на основі використання сучасних комунікаційних технологій, методів організації та управління, у тому числі й цифрового маркетингу. Формування нових умов діяльності банків на основі реалізації принципів цифрової економіки зумовлює необхідність зміни бізнес-моделей розвитку банків, управління їхньою операційною діяльністю та ризиками, підходів регулятора до нагляду за функціонуванням банків і забезпеченням ними фінансової стійкості, що зумовлює необхідність пошуку нових підходів до організації маркетингу банківських інновацій в умовах асиметрії інформації [1, с. 57; 2, с. 24; 3, с. 37; 4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі питанням використання банківських інновацій приділяється достатньо багато уваги. Серед науковців, які досліджують цю проблему, слід виділити таких учених, як С. Буквинський [28], О. Дяченко [4], В. Жупанин [18], Г. Карчева [14], В. Кротюк [16], В. Кузнєцов [1], С. Мищенко [2], В. Опарін [30], П. Сенищ [9], О. Шаповал [26], Г. Юрчук [24] та багатьох інших. Разом із тим, ураховуючи стрімкий розвиток процесів цифровізації економіки та використання нових інформаційних технологій, недостатньо дослідженими питаннями залишаються процеси організації маркетингу банківських інновацій, а також використання переваг цифрового маркетингу та формування його стратегії в умовах асиметрії інформації.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасних проблем організації маркетингу банківських інновацій та обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення його форм і методів в умовах фінансової нестабільності та асиметрії інформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Упродовж останніх років у світі набувають поширення розвиток інформаційних технологій та цифровізація економіки. У сфері банківської діяльності набувають поширення електронні онлайн-сервіси, створюються нові технологічні та інформаційні системи, що орієнтовані на широкий спектр операцій та фінансових послуг у таких сферах, як P2P, P2B, B2P, B2B, D2P, P2D тощо.

Останнім часом конкуренцію банкам складають потужні небанківські фінансові та платіжні установи, частка яких постійно зростає. У 2019 р. доходи лише від мобільних платежів, які здійснюються з використанням небанківських платіжних систем, перевищили 1 трлн дол. США. При цьому вартість переказу коштів у таких сучасних онлайн-сервісах, як TransferWise та Remitly, в кілька разів нижча, ніж у традиційних системах, зокрема в Western Union [5]. Така ситуація зумовлює необхідність посилення з боку банків уваги до використання нових технологій і механізмів комунікації зі споживачами, щоб зберегти свої конкурентні позиції та частку на ринку фінансових послуг.

Для реалізації цих завдань ключовим завданням сучасного банку повинно бути використання нових технологій і методів організації діяльності, маркетингу та управління, що ґрунтуються на використанні Fintech-технологій, механізмів розподілених реєстрів і сучасних комунікацій. Окрім швидкого, зручного та відносно недорогого здійснення банківських операцій, нові технології дають змогу збирати та обробляти значні обсяги даних, об'єднуючи кілька банківських продуктів (сервісів, послуг) на одній IT-платформі, та надавати послуги дистанційно в режимі он-лайн широкому колу споживачів [6].

Розвиток Fintech-бізнесу на ринку фінансових послуг, у тому числі й у банківській сфері, відбувається в усіх країнах світу, у тому числі і в Україні. За даними Української асоціації Fintech та інноваційних компаній, у 2019 р. у сфері фінансових технологій в Україні працювало понад 100 компаній, більшість з яких спеціалізувалася на розвитку платежів і мобільних гаманців. Головним джерелом фінансування цих компаній були власні кошти. 14% компаній мали штат працівників понад 75 осіб, а міжнародну діяльність здійснювали майже 43% компаній [5].

У 2019 р. з метою вдосконалення комунікацій та координації напрямів діяльності Національний банк України під егідою платіжної організації Visa створив Експертну раду з питань комунікації з інно-

ваційними компаніями та розпочав активну роботу щодо створення банківської системи віддаленої ідентифікації клієнтів – BankID, впровадження якої надає банкам додаткові можливості для роботи з клієнтами в умовах організації онлайн-бізнесу та сприяє підвищенню рівня якості та надійності надання банківських послуг.

У зв'язку з активним розвитком інноваційних фінансових технологій у науковій літературі з'явився новий термін, яким характеризують розвиток цифрових та інформаційних технологій, – «екокосистема», під якою розуміють комплекс IT-рішень, веб- і мобільних додатків, CRM, що пов'язані між собою та об'єднані єдиним стандартом інтерфейсу користувача, та розглядається як аналог фінансового супермаркету, сервісним оператором якої є банк, що виконує функції організатора взаємовідносин між контрагентами, здійснює платежі, надає гарантії, консультаційні послуги [4]. І хоча впровадження такого терміна та його визначення є дискусійними, загалом воно характеризує сучасні тенденції щодо розвитку фінансових і банківських інновацій, зокрема цифрового маркетингу [7–9].

У науковій літературі під банківською інновацією розуміють певне нововведення або якісну зміну в діяльності банку, яка полягає у використанні нових або суттєво вдосконалених банківських продуктів, послуг чи видів діяльності. До таких інновацій відносять і інноваційні фінансові та маркетингові технології [10, с. 34].

У «Положенні про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах», затвердженому Постановою Правління НБУ № 64 від 11.06.2018, до нових банківських продуктів віднесено: 1) новий вид діяльності, фінансової послуги або банківського продукту, які раніше банк не використовував; 2) надання існуючих банківських послуг чи продаж існуючих банківських продуктів на новому ринку (сегменті ринку); 3) суттєві зміни в існуючих видах діяльності, послуг чи продуктів, які потребують нових інформаційних ресурсів, продуктів, технологій, зміни системи організації та управління в банку з метою надання банківських послуг; 4) запровадження суттєвих змін у цінових і нецінових умовах надання банківських послуг і реалізації банківських продуктів [11].

Відповідно до зазначеного Положення, політику банку щодо запровадження нових продуктів, яка повинна містити чітку характеристику нових продуктів, змін в організаційній та управлінській структурі, обсягів нових ризиків, підходів до їх моніторингу тощо, затверджує наглядова рада банку. Правління банку розробляє процедури запровадження нових продуктів (операцій, послуг, технологій), що містять: порядок прийняття рішення; перелік необхідних документів; порядок взаємодії підрозділів (виконавців) та опис процесів із підго-

товки документів; порядок тестування нового продукту (послуги) та узгодження процесу його з можливостями інформаційних систем; плани навчання або підвищення кваліфікації персоналу, механізми моніторингу впровадження та використання нових продуктів (послуг).

Перелік документів для прийняття рішення щодо впровадження нового продукту (послуги) обов'язково повинен включати: 1) детальну характеристику нового продукту (послуги), оцінку його відповідності стратегії банку, цільовим групам клієнтів; 2) інформацію про результати маркетингових досліджень використання нового продукту (послуги); 3) висновки та рекомендації підрозділів з управління ризиками щодо потенційних ризиків продукту (послуги), їх відповідності загальному ризик-апетиту, затвердженому банком, методів управління новими ризиками, розрахунок лімітів ризиків, зміну загального профілю ризику банку тощо; 4) методичні підходи до розрахунку тарифів на новий продукт (послугу); 5) план надходження доходів від використання нового продукту; 6) зразок типової угоди про використання нового продукту чи надання нової послуги [11].

При цьому політика та процедури щодо запровадження нових продуктів (послуг) обов'язково

повинні передбачати прийняття відповідних рішень окремо для кожного виду продукту (послуги, істотної зміни) до початку його впровадження та використання. Схема організації впровадження нового продукту (послуги) в банку представлена на рис. 1.

На думку фахівців PricewaterhouseCoopers, головними напрямками інноваційного розвитку банківської діяльності, які будуть актуальними в найближчій перспективі, є: необхідність оновлення операційних моделей ІТ-систем; зниження витрат шляхом використання хмарних технологій, штучного інтелекту та розподілених реєстрів; розширення технологічних можливостей для отримання додаткових даних про запити, потреби та вподобання споживачів банківських послуг; трансформація ІТ-систем із метою розширення можливостей їх взаємодії з різними технічними пристроями та обладнанням; розроблення заходів щодо уникнення кіберзагроз; додаткове залучення кваліфікованих кадрів [5].

Перспективним напрямом діяльності банків та організації систем маркетингу банківських інновацій повинен стати перехід до клієнтоорієнтованої бізнес-моделі діяльності, використання якої забезпечить персоналізацію надання банківських послуг шляхом використання цифрового марке-



Рис. 1. Схема організації впровадження нового продукту в банку

Джерело: розроблено авторами на основі [5; 11]

тингу, соціальних мереж, інших інформаційних і комунікаційних технологій із метою підвищення рівня взаємодії з клієнтами [12, с. 16; 13, с. 32].

За оцінками експертів PwC, до 2030 р. відбудеться суттєва трансформація банківської діяльності на основі використання блокчейн-технологій і розподілених реєстрів, унаслідок чого традиційна банківська діяльність буде майже повністю переведена на хмарні технології. Вже сьогодні 81% керівників банків стурбовані швидкістю технологічних змін у банківській системі та ведуть активні пошуки можливостей щодо переходу на нові технології [5].

Головним напрямом у цій сфері, на нашу думку, повинно бути використання публічних хмарних технологій, які мають стати головним складником фінансової інфраструктури всього фінансового сектору. У 2015 р. інвестиції в публічні хмарні технології збільшилися порівняно з 2014 р. на 32% і становили 21,7 млрд дол. США. Загалом у світі витрати на «хмарну» інфраструктуру в 2015 р. становили 33,4 млрд дол. США, що дорівнює третині всіх витрат на ІТ-технології [5].

Сьогодні найбільший попит із боку банків існує на Fintech-послуги у сфері обслуговування фізичних осіб, зокрема платіжні, та в управлінні приватним капіталом. Стрімко збільшується кількість роботизованих інвестиційних онлайн-консультантів та інформаційних платформ, побудованих на основі використання штучного інтелекту, які впроваджуються не лише в управлінні капіталом, а й у процесі здійснення платежів, обробленні даних про клієнтів, їх віддаленої ідентифікації тощо. Нові інформаційні платформи дають також змогу в автоматичному режимі визначати профіль ризику клієнта, підібрати йому інвестиційну стратегію, пропонувати комплекс продуктів і послуг [5].

Важливо також зазначити той факт, що останнім часом активну участь у процесі переходу на нові технології беруть участь центральні банки. Зокрема, в Україні за пропозицією Національного банку України створено експериментальний регулятивний майданчик (сендбокс) для апробації інноваційних банківських сервісів, які поки що перебувають поза межами офіційного регулювання та нагляду, однак потенційно можуть наражати учасників ринку банківських послуг на суттєві ризику [14, с. 184].

У сучасних умовах набуває поширення цифровий маркетинг банківських інновацій, під яким розуміють сукупність методів залучення нових споживачів і збільшення обсягів продажу, які ґрунтуються на використанні цифрових технологій та сучасних комунікаційних каналів [10, с. 34].

Основою для використання цифрового маркетингу (digital-маркетингу) є клієнтоорієнтований підхід до формування бізнес-моделі розвитку банку, а головними технологіями – використання

методів пошукової оптимізації та контент-маркетингу, формування профілю клієнта шляхом оброблення масивів даних про нього, одержаних із різних офіційних джерел, маркетинг в електронній комерції, сегментація цільових ринків, контекстна реклама, реклама в електронних іграх тощо [15, с. 287; 16, с. 7; 17, с. 7].

Головними інструментами та методами, які банки використовують у процесі організації цифрового маркетингу, є: налаштування певних розділів сайту чи інформаційних ресурсів під запити та потреби споживачів банківських послуг; аналіз поведінки Інтернет-користувачів шляхом збору інформації про активність використання ними різних цифрових каналів; розміщення реклами на ІТ-ресурсах відповідної тематики; використання електронних ігор; персоналізація рекламних повідомлень для потенційних клієнтів; посилення на електронні ресурси та QR-коди; реклама, яку поширюють самі споживачі (зокрема, їхні відгуки); СМС-повідомлення; реклама в мобільних додатках тощо. На практиці для розширення цільової аудиторії банки зазвичай використовують одночасно кілька різних методів та інструментів цифрового маркетингу [18, с. 51; 19, с. 54].

Переваги використання цифрового банківського маркетингу полягають у його чіткій інформаційній спрямованості, персоналізації рекламного продукту, відносно низькій вартості рекламної інформації, можливості просування на ринку специфічних інноваційних продуктів (послуг) для активних користувачів Інтернету тощо [20, с. 81; 21, с. 128].

Для усунення ефекту асиметрії інформації організація системи маркетингу банківських інновацій повинна передбачати розроблення стратегії цифрового маркетингу, головними складниками якої повинні бути: визначення мети цифрового маркетингу та рекламної кампанії; характеристика цільової аудиторії споживачів із детальною їх сегментацією; опис переваг нового продукту, зміст і зручне оформлення рекламного повідомлення; вибір каналів надання повідомлень і каналів зворотного зв'язку; обґрунтування бюджету і термінів проведення компанії, моніторинг та контроль результатів, а також оцінка ефективності використання окремих каналів комунікації, наприклад визначення кількості споживачів, які скористалися посиланням, наведеним у рекламі. Схематичне зображення структури стратегії цифрового маркетингу та реклами банківської інновації представлено на рис. 2.

Упродовж останніх років у процесі організації маркетингу вітчизняні банки все активніше використовують сучасні інформаційні та комунікаційні технології. Так, у 2019 р. АТ «АКБ «АРКАДА» за інвестиційної підтримки компанії INDUSTRIAL INNOVATION GROUP (Об'єднані Арабські Емірати), що бере участь у розробленні мобільної

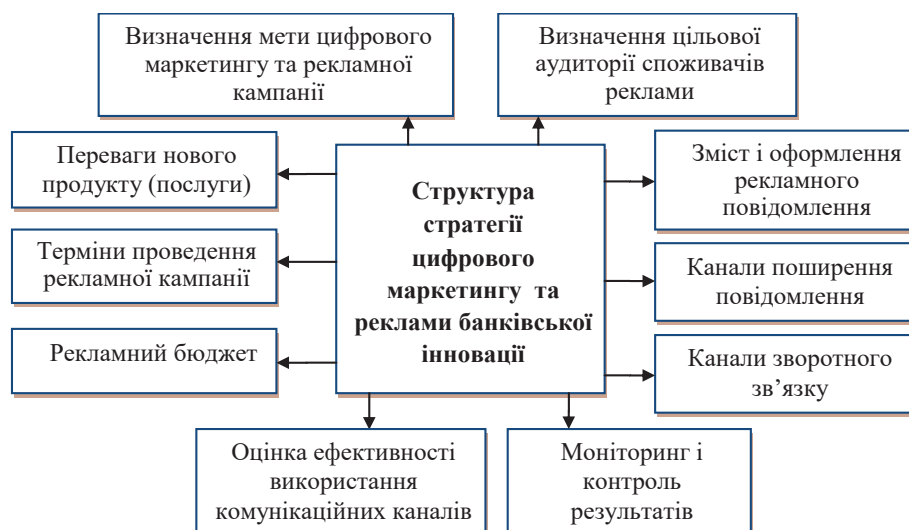


Рис. 2. Структура стратегії цифрового маркетингу та реклами банківської інновації

Джерело: розроблено авторами

платформи «Електронна Україна», яка буде основою для створення Єдиного демографічного реєстру, а також нових моделей інвестиційних платформ для українського ринку, запровадив першу в Україні блокчейн-технологію для обміну даними на основі використання умовної індексованої одиниці «одін».

Вимірна одиниця «одін» є умовною розрахунковою одиницею вартості житла, яку АТ «АКБ «АРКАДА» визначає з урахуванням індексу інфляції, індексу цін виробників промислової продукції, будівельно-монтажних робіт та інших чинників. Перевагою використання умовної одиниці «одін» є можливість забезпечення стабільності фінансових відносин між банком та його клієнтами шляхом мінімізації інвестиційних ризиків [22, с. 165; 23, с. 93; 24, с. 156].

Курс «одіна» АТ «АКБ «АРКАДА» розраховує з кінця 1999 р. Станом на 12.01.2000 курс одного «одіна» становив 12,28 грн, на 17.01.2010 – 38,26 грн, на 10.01.2015 – 55,19 грн, а на 21.10.2019 – 86,46 грн [25, с. 8; 26].

Використання банком блокчейн-технології для інформаційного забезпечення розрахункової одиниці дає змогу ефективно реалізувати новий інформаційний продукт – платформу для обміну даними КУС («знай свого клієнта»), тобто фактично сприяє підвищенню ефективності клієнтоорієнтованого маркетингу [27, с. 44; 28, с. 214; 29, с. 92].

Для реалізації переваг цифрового маркетингу українські банки також активно використовують Інтернет, СМС-повідомлення, контекстну рекламу, ділові ігри, беруть участь у поширенні фінансової грамотності тощо [30, с. 293].

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження дає змогу зробити висновок про те, що до нових банківських продуктів необ-

хідно віднести нові види банківської діяльності, фінансових послуг і продуктів; надання існуючих послуг чи продаж банківських продуктів на новому сегменті ринку; суттєві зміни в існуючих видах діяльності, які потребують нових інформаційних ресурсів, продуктів або фінансових технологій; зміни в системі організації та управління, а також зміни у цінових і нецінових умовах надання банківських послуг і реалізації банківських продуктів.

Особливість організації маркетингу банківських інновацій в умовах фінансової нестабільності та асиметрії інформації полягає у використанні сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, чіткому структуруванні механізмів, методів та інструментів маркетингу, а також у запровадженні цифрового маркетингу на засадах клієнтоорієнтованого підходу.

Для практичного використання рекомендовано розроблені авторами структурно-логічні схеми організації впровадження нового продукту в банку та науково-методичні підходи до реалізації стратегії цифрового маркетингу й реклами банківських інноваційних продуктів і послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Предоплаченные инструменты розничных платежей – от дорожного чека до электронных денег / В.А. Кузнецов и др. Москва : Маркет ДС, 2008. 304 с.
2. Міщенко С.В. Вдосконалення системи безготівкових роздрібних платежів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2014. № 5(158). С. 22–28.
3. Naumenkova S., Malyutin O., Mishchenko S. Transition to Inflation Targeting in Ukraine: New Tools for Monetary Policy. *Bulletin Taras Shevchenko National University of Kyiv*. 2015. № 1(166). P. 31–39.

4. Дяченко О. Финансовая экосистема: все в одном. URL : <http://nbj.ru/publs/upgrade-modernizatsija-i-razvitie/2018/05/07/finansovaja-ekosistema-vse-v-odnom/index.html> (дата звернення: 22.10.2019).

5. Financial Services 2020: 10 Technology Game Changers. PwC, 2016. URL : www.pwc.com/fstech2020 (дата звернення: 22.10.2019).

6. Гнучкий режим курсоутворення: етапи запровадження та можливі наслідки для економічного розвитку України. Вип.15. Київ : Національний банк України, 2010. 124 с.

7. Науменкова С.В. Підвищення доступності фінансових послуг: актуальні питання регуляторної практики. *Фінанси України*. 2013. № 10. С. 20–33.

8. Санаційний банк – «брідж-банк» як механізм роботи з нежиттєздатними банками : монографія. Київ : Центр наукових досліджень НБУ, 2011. 119 с.

9. Світовий досвід і перспективи розвитку електронних грошей в Україні : науково-аналітичні матеріали / П.М. Сенищ та ін. Київ : Центр наукових досліджень НБУ, 2008. Вип. 10. 145 с.

10. Науменкова С. Фінансова інклюзивність та проблеми забезпечення доступу населення до базових фінансових послуг в Україні. *Вісник НБУ*. 2014. № 11. С. 31–37.

11. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова НБУ від 11.06.2018 № 64.

12. Формування ефективної структури фінансового сектору України. Київ, 2009. 41 с.

13. Міщенко С. Економіко-статистичний аналіз факторів монетизації економіки. *Вісник НБУ*. 2012. № 1. С. 31–33.

14. Ефективність та конкурентоспроможність банківської системи : монографія / Г.Т. Карчева та ін. Київ : УБС, 2016. 278 с.

15. Міщенко В.І., Науменкова С.В. Банківський нагляд : підручник. Київ : Центр наукових досліджень НБУ, УБС, 2011. 496 с.

16. Кротюк В. Еволюція підходів до оцінки капіталу в Базельських угодах. *Банківська справа*. 2005. № 4. С. 3–9.

17. Науменкова С.В., Міщенко В.І. Сучасні проблеми капіталізації банківської системи України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. № 2. С. 3–11.

18. Жупанин В.В. Організація залучення заощаджень населення на основі випуску казначейських зобов'язань України. *Фінанси України*. 2008. № 2. С. 44–58.

19. Науменкова С.В. Обстеження збалансованості попиту та пропозиції на кредитному ринку: досвід центральних банків. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. № 10(163). С. 51–57.

20. Міщенко С.В. Проблеми забезпечення ліквідності банків на основі використання механізмів рефінансування. *Фінанси України*. 2009. № 7. С. 75–88.

21. Современные подходы к управлению устойчивостью бизнеса : монография. Москва : Финансовый университет, 2012. 280 с.

22. Соколов Б.И., Мищенко С.В. Роль платежных систем в обеспечении устойчивого развития национальной экономики. *Проблемы современной экономики*. 2015. № 2(54). С. 163–167.

23. Ризики, загрози, пріоритети та наслідки реформування пенсійної системи України : аналітична доповідь / О.П. Коваль та ін. Київ : НІСД, 2012. С. 91–94.

24. Міщенко В.І., Шаповалов А.В., Юрчук Г.В. Електронний бізнес на ринку фінансових послуг. Київ : Знання, 2003. 278 с.

25. Шаповал О. Сучасна практика споживчого кредитування в Україні. *Вісник Національного банку України*. 2013. № 11. С. 3–9.

26. АРКАДА. Банк Вашої родини. URL: <http://www2.arkada.kiev.ua/> (дата звернення: 22.10.2019).

27. Міщенко В.І., Міщенко С.В. Стратегічні підходи до управління ризиками функціонування нежиттєздатних банків і обслуговування проблемних активів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. № 10. С. 40–46.

28. The Banking System of Ukraine: Towards European Integration / S.A. Bukovinsky et al. Kyiv : National Bank of Ukraine, 2015. 496 p.

29. Міщенко С. Удосконалення управління економічним капіталом банку з урахуванням ризику ліквідності. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2008. № 3. С. 90–93.

30. Фінансова інфраструктура України: стан, проблеми та перспективи розвитку : монографія / за заг. ред. В. Опаріна. Київ : КНЕУ, 2016. 695 с.

REFERENCES:

1. Kuznetsov V. A. et al. (2008) Predoplachennyye ynstumenty roznychnykh platezhey – ot dorozhnoho cheka do élektronnykh deneh [Prepaid retail payment tools - from traveler's check to electronic money]. M: Market DS. (in Russian)

2. Mishchenko S. V. (2014) Vdoskonalennyya systemy bez-hotivkovykh rozdribnykh platezhiv [Improvement of the system of non-cash retail payments]. *Bulletin Taras Shevchenko National University of Kyiv*, no. 5(158), pp. 22-28.

3. Naumenkova S., Malyutin O., Mishchenko S. (2015) Transition to Inflation Targeting in Ukraine: New Tools for Monetary Policy. *Bulletin Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, no. 1(166), pp. 31-39.

4. Dyachenko O. Fynansovaya ékosistema: vse v odnom [Financial ecosystem: all in one]. Available at: <http://nbj.ru/publs/upgrade-modernizatsija-i-razvitie/2018/05/07/finansovaja-ekosistema-vse-v-odnom/index.html>. (accessed 22 October 2019).

5. Financial Services 2020: 10 Technology Game Changers. PwC, 2016. Available at: www.pwc.com/fstech2020. (accessed 22 October 2019).

6. Hnuchkyu rezhym kursoutvorennya: etapy zaprovadzhennya ta mozhlyvi naslidky dlya ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny. (2010) vol.15 [Flexible Course Formation: Stages of Implementation and Possible Implications for Ukraine's Economic Development]. Kyiv: National Bank of Ukraine. (in Ukrainian)

7. Naumenkova S. V. (2013) Pidvyshchennya dostupnosti finansovykh posluh: aktual'ni pytannya rehulyatornoyi praktyky [Increasing the accessibility of financial services: current issues in regulatory practice]. *Finance of Ukraine*, no. 10, pp. 20-33.

8. Sanatsiynny bank – "bridzh-bank" yak mekhanizm roboty z nezhyttyezdatnymi bankamy. (2008) [Rehabilitation Bank – "Bridge Bank" as a mechanism for working with non-viable banks]. Kyiv: CRS NBU. (in Ukrainian)
9. Senyshch P. M. et al. (2008) Svitovyy dosvid i perspektyvy rozvytku elektronnykh hroshey v Ukrayini: Naukovo-analitychni materialy. vol. 10. [World experience and prospects for electronic money development in Ukraine]. Kyiv: CRS NBU. (in Ukrainian)
10. Naumenkova S. (2014) Finansova inklyuzyvnist' ta problemy zabezpechennya dostupu naselennya do bazovykh finansovykh posluh v Ukrayini [Financial inclusivity and problems of ensuring public access to basic financial services in Ukraine]. *Bulletin NBU*, no. 11, pp. 31-37.
11. Polozhennya pro orhanizatsiyu systemy upravlinnya ryzykamy v bankakh Ukrayiny ta bankivs'kykh hrupakh [Regulations on the Organization of Risk Management System in Banks of Ukraine and Banking Groups]. NBU Resolution № 64 dated 11.06.2018. (in Ukrainian)
12. Formuvannya efektyvnoyi struktury finansovoho sektoru Ukrayiny (2009) [Formation of effective structure of financial sector]. Kyiv. (in Ukrainian)
13. Mishchenko S. (2012) Ekonomiko-statystychnyy analiz faktoriv monetyzatsiyi ekonomiky [Economic and statistical analysis of the factors of monetization of the economy]. *Bulletin NBU*, no. 1, pp. 31-33.
14. Karcheva H. T. et al. (2016) Efektyvnist' ta konkurentospromozhnist' bankivs'koyi systemy [Efficiency and competitiveness of the banking system]. Kyiv: UBS. (in Ukrainian)
15. Mishchenko V. I., Naumenkova S. V. (2011) Bankivs'kyy nahlyad [Banking supervision]. K.: CRS NBU, UBS. (in Ukrainian)
16. Krotiyuk V. (2005) Evolyutsiya pidkhodiv do otsinky kapitalu v Bazel's'kykh uhodakh [The evolution of approaches to capital appreciation in the Basel Accords]. *Banking*, no. 4, pp. 3-9.
17. Naumenkova S.V., Mishchenko V.I. (2013) Suchasni problemy kapitalizatsiyi bankivs'koyi systemy Ukrayiny [Current problems of capitalization of the banking system of Ukraine]. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, no. 2, pp. 3-11.
18. Zhupanyn V. V. (2008) Orhanizatsiya zaluchennya zaoshchadzen' naselennya na osnovi vypusku kaznacheys'kykh zobov'yazan' Ukrayiny [Organization of raising public savings based on the issue of treasury liabilities of Ukraine]. *Finance of Ukraine*, no. 2, pp. 44-58.
19. Naumenkova S. V. (2014) Obstezhennya zbalansovanosti popytu ta propozyitsiyi na kredytnomu rynku: dosvid tsentral'nykh bankiv [Credit and Demand Balance Survey: Central Banking Experience]. *Bulletin Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, no. 10(163), pp. 51-57.
20. Mishchenko S. V. (2009) Problemy zabezpechennya likvidnosti bankiv na osnovi vykorystannya mekhanizmiv refinansuvannya [Problems of providing bank liquidity based on the use of refinancing mechanisms]. *Finance of Ukraine*, no. 7, pp. 75-88.
21. Sovremennyye podkhody k upravlenyyu ustoychyvost'yu byznesa (2012) [Modern approaches to business sustainability management]. Moscow: Financial University. (in Russian)
22. Sokolov B. I., Mishchenko S. V. (2015) Rol' platezhnykh system v obespecheny ustoychyvoho rozvytyya natsyonal'noy ékonomiky [The role of payment systems in ensuring the sustainable development of the national economy]. *Problems of the modern economy*, no. 2(54), pp. 163-167. (in Russian)
23. Koval A. P. et al. (2012) Risks, threats, priorities and consequences of reforming the pension system of Ukraine. Kyiv: NISD, pp. 91-94. (in Ukrainian)
24. Mishchenko V. I., Shapovalov A. V., Yurchuk H. V. (2003) Elektronnyy biznes na rynku finansovykh posluh [E-business in the financial services market]. Kyiv: Znan-nya. (in Ukrainian)
25. Shapoval O. (2013) Suchasna praktyka spozhyvchoho kredytuvannya v Ukrayini [Current practice of consumer lending in Ukraine]. *Bulletin of the National Bank of Ukraine*, no. 11, pp. 3-9.
26. ARCADE. Your family's Bank. Available at: <http://www2.arkada.kiev.ua/> (accessed 22 October 2019).
27. Mishchenko V. I., Mishchenko S. V. (2014) Stratehichni pidkhody do upravlinnya ryzykamy funktsionuvannya nezhyttyezdatnykh bankiv i obsluhovuvannya problemnykh aktyviv [Strategic Approaches to Managing the Risk of Viable Banks and Serving Asset Assets]. *Bulletin Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, no.10, pp. 40-46.
28. Bukovinsky S. A. et al. (2015) The Banking System of Ukraine: Towards European Integration. Kyiv: National Bank of Ukraine.
29. Mishchenko S. (2008) Udoskonalennya upravlinnya ekonomichnym kapitalom banku z urakhuvannyam ryzyku likvidnosti [Improvement of the bank's economic capital management with consideration of liquidity risk]. *Bulletin of the National Bank of Ukraine's Banking University*, no. 3, pp. 90-93.
30. Finansova infrastruktura Ukrayiny: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku [Financial infrastructure of Ukraine: state, problems and prospects of development]. (2016). Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)