

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

на тему «Організація ефективної інноваційної діяльності та обґрунтування
пропозицій щодо її покращення»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ПТБ-21
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність

Бурим Кирило Ігорович

Керівник: к.т.н., доцент Бондарчук Ольга Михайлівна

Рецензент: к.е.н., доцент Рябикіна Катерина Григорівна

м. Кривий Ріг

2025 р.

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом

Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри ЕОУП,

д-р. екон. наук, проф. Альон ШАХНО

«_____» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачеві

Буриму Кирилу Ігоровичу

1. Тема роботи «Організація ефективної інноваційної діяльності та обґрунтування пропозицій щодо її покращення»

Керівник теми Бондарчук Ольга Михайлівна, к.т.н., доцент

затверджені наказом по університету від «31» березня 2025 р. № 180с.

2. Строк подання здобувачем роботи: 13.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова та поточна внутрішня звітність АТ «Райффайзен Банк» за 2019-2023 рр. з офіційного сайту банку, періодична та спеціальна література з економіки, методичні вказівки для написання та захисту кваліфікаційної роботи кафедри економіки, організації та управління підприємствами.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичні та методичні засади покращення інноваційної діяльності; аналіз показників фінансово-економічного стану АТ «Райффайзен Банк»; обґрунтування пропозицій щодо покращення інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк».

5. Перелік графічного матеріалу: класифікація інновацій; фінансово-економічні показники АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.; запропоновані заходи щодо покращення інноваційної діяльності в умовах АТ «Райффайзен Банк»; очікувана ефективність від впровадження запропонованих заходів.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділи	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	доц. Бондарчук О.М.	02.04.2025	11.04.2025
Розділ 2	доц. Бондарчук О.М.	14.04.2025	25.04.2025
Розділ 3	доц. Бондарчук О.М.	29.04.2025	26.05.2025
Нормоконтроль	доц. Поліщук І.Г.		17.06.2025

7. Дата видачі завдання «24» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі здобувачем за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	24.03.2025	виконано
2	Збір матеріалів до випускної роботи	25.03.2025	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань випускної кваліфікаційної роботи	31.03.2025	виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	02.04 - 11.04	виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	14.04 – 25.04	виконано
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівникові	26.04 – 26.05	виконано
7	Підготовка вступної частини та висновку	27.05-05.06	виконано
8	Попередній захист роботи	28.05.2025	виконано
9	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	09.06.2025	виконано
10	Отримання відгуку керівника та рецензії	17.06.2025	виконано
11	Перевірка роботи на унікальність авторського тексту за допомогою Інтернет-Системи Strikeplagiarism.com	30.05.2025	виконано
12	Захист роботи на засіданні Екзаменаційної комісії	24.06.2025	

Здобувач

(підпис)

Кирило БУРИМ

Науковий керівник

(підпис)

Ольга БОНДАРЧУК

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу за темою «Організація ефективної інноваційної діяльності та обґрунтування пропозицій щодо її покращення»

Кваліфікаційна робота: 82 с., 18 табл., 12 рис., 8 формул, 62 джерела, 6 додатків.

Об'єкт дослідження: процес формування ефективної інноваційної діяльності банку.

Мета роботи: обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування інноваційної діяльності банку.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо впровадження ефективного механізму інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк».

Методи дослідження: абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи; графічні методи; статистичний та системний підходи.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз сучасної літератури щодо економічної сутності поняття «інновації» та їх класифікація, розглянуто основні методичні підходи щодо оцінювання інноваційного потенціалу.

На прикладі АТ «Райффайзен Банк» здійснено аналіз його фінансово-економічної діяльності. Проведена діагностика інноваційного діяльності АТ «Райффайзен Банк» та розглянуто чинники, що впливають на її покращення. Проведено факторний аналіз, який засвідчив, що існує дуже сильний позитивний зв'язок між чистим прибутком та доходами від інноваційної діяльності; зв'язок між чистим прибутком та витратами на інноваційну діяльність є слабким негативним. В результаті оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» були визначені кілька ключових напрямів для покращення інноваційної стратегії, серед яких: впровадження гнучких організаційних структур, укладення партнерських угод з технологічними компаніями та активне інвестування у навчання і розвиток персоналу.

У роботі при розрахунках використано програмний продукт Microsoft Office Excel.

ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ТЕХНОЛОГІЇ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, БАНК

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	9
1.1 Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновації» та їх класифікація.....	9
1.2 Методичні підходи щодо оцінювання інноваційного потенціалу.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК».....	31
2.1 Фінансово-економічна характеристика банку.....	31
2.2 Діагностика інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк».....	50
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК».....	59
3.1 Встановлення факторів впливу на результативні показники роботи банку.....	59
3.2 Обґрунтування пропозицій щодо покращення інноваційної діяльності в АТ «Райффайзен Банк».....	65
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена сучасними вимогами, що ставить перед фінансовими установами глобалізація, цифровізація та швидка трансформація економічних процесів. У умовах стрімкого розвитку технологій та зростання конкурентного тиску банки повинні шукати нові підходи до управління та оптимізації своєї діяльності, впроваджуючи інновації для забезпечення своєї конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів.

Інноваційна діяльність є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей банків, зокрема у таких напрямках, як автоматизація операцій, розвиток електронних платіжних систем, мобільні банківські послуги, використання блокчейн-технологій та інших інноваційних рішень. Однак, для успішного впровадження інновацій важливим є не тільки їх технологічна складова, а й організаційна та управлінська ефективність, яка забезпечить адаптацію інновацій в умовах змінного ринку.

В умовах, коли ринок банківських послуг постійно змінюється, а клієнти все частіше очікують на нові та зручні рішення для управління своїми фінансами, вивчення та впровадження інноваційних підходів у діяльність банків набуває особливої значущості. Отже, дослідження організації інноваційної діяльності банку та оцінка її ефективності є необхідним кроком для підвищення фінансової стійкості банківської установи та забезпечення її розвитку в умовах сучасної економіки.

Дослідженням питань обґрунтування ефективності формування інноваційної діяльності займалися такі автори як: Бездудний Ф.Ф., Ганієва А.Р., Денисенко М.П., Іжевський В.В., Капінос Г., Павленко І.А., Радзівіло І.В., Терехух А.А., Чіков І.А. та ін. Вчені розглядають інновації банків як сукупність ресурсів та умов, які дозволяють банківським установам успішно здійснювати свою діяльність. В умовах воєнного стану, який призводить до раптових змін у функціонуванні банківської системи України, pojawiaються нові виклики у

забезпеченні безперебійної роботи банківської системи. Також спостерігається стрімкий розвиток інноваційних технологій, що породжує потребу у дослідженні інновацій у банкінгу та їх ефективному використанні в нових умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування інноваційної діяльності банку.

Для доставлення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:
з'ясувати економічну сутність поняття «інновації» та їх класифікація;
дослідити інноваційну діяльність банку та складові її формування;
визначити методичні підходи до формування та оцінювання складових інноваційної діяльності банків;

надати загальну характеристику діяльності АТ «Райффайзен Банк»;
провести аналіз фінансово-економічного стану АТ «Райффайзен Банк»;
здійснити діагностику інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» ;
провести детермінований факторний аналіз залежності інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» від факторів його формування;

провести обґрунтування економічної ефективності розвитку інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк»;

здійснити прогнозування тенденцій зміни економічної ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» в умовах реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування ефективної інноваційної діяльності банку.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо впровадження ефективного механізму інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк».

Методи дослідження. Методологічною базою дослідження стали наступні методи: абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи для виявлення сутності інноваційної діяльності, вивчення його видів, окреслення внеску в світову економіку; графічні методи для різностороннього і наочного представлення інформації; статистичний підхід для аналізу показників інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк»; системний підхід для

комплексного дослідження всіх складових проблеми розвитку інноваційної діяльності в АТ «Райффайзен Банк» в сучасних умовах.

Інформаційною основою кваліфікаційної роботи склали економічні дослідження вітчизняних та зарубіжних учених. При написанні роботи використовувались матеріали законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо дослідження розвитку обґрунтування ефективності формування інноваційної діяльності, аналітичні матеріали АТ «Райффайзен Банк».

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони формують теоретичну базу для дослідження й практичного розв'язання проблеми покращення інноваційної діяльності банку.

За результатами дослідження було опубліковано:

1. Бондарчук О. М., Бурим К. І. Розробка та впровадження інновацій : від ідеї до результату. *Розвиток промисловості та суспільства* : матеріали XXIII міжнар. наук.-техн. конф., м. Кривий Ріг, 28-30 трав. 2025 р. / Криворізький нац. ун-т. Кривий Ріг, 2025. С. 277.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи налічує 82 сторінки друкованого тексту, у тому числі: 18 таблиць, 12 рисунків, списку використаних джерел із 62 найменувань на 6 сторінках та 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновації» та їх класифікація

Економічна практика розвинених країн демонструє, що держави з інноваційним вектором розвитку здатні не лише генерувати передові ідеї, а й ефективно інтегрувати їх у виробничі та соціальні процеси. Така модель сприяє формуванню тісної взаємодії між науковими установами, промисловістю та суспільством, де інновації стають фундаментальною основою для зростання економіки та підвищення добробуту населення.

Сучасний світ динамічно трансформується під впливом науково-технічного прогресу, що зумовлює необхідність постійних змін у всіх сферах господарської діяльності. Саме результативні наукові дослідження та активне впровадження інноваційних рішень відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентних переваг підприємств і формуванні їхньої стійкості в умовах мінливого ринкового середовища.

Попри поширене використання терміна «інновація», його зміст є доволі багатограним і не має універсального визначення. В наукових дискусіях зустрічаються різні трактування цього поняття, що іноді ускладнює його розуміння та застосування в економічному аналізі. Така варіативність підходів обумовлює необхідність глибшого дослідження сутності інновацій та їхньої ролі в розвитку суспільства.

Термін «інновація» почав використовуватися в наукових працях ще у XIX столітті, спочатку позначаючи процес впровадження елементів однієї культури (здебільшого європейських традицій і технологій) в іншу (наприклад, у

традиційні суспільства Азії та Африки). Лише в XX столітті дослідники почали аналізувати закономірності появи та поширення технологічних нововведень, що стало відправною точкою для розвитку сучасної теорії інновацій [2, с. 98].

Поняття «інновація» та «нововведення» вперше отримали наукове обґрунтування в економічній теорії завдяки австрійському вченому Йозефу Шумпетеру на початку XX століття. У своїй фундаментальній праці «Теорія економічного розвитку» він визначив інновацію як «якісно нове поєднання виробничих факторів, що раніше не існувало, і є результатом підприємницької ініціативи, спрямованої на отримання прибутку» [59].

Шумпетер, досліджуючи закономірності технічного прогресу та економічного розвитку, виокремив кілька основних напрямів впровадження інновацій, які змінюють структуру ринку та виробничих процесів [59, с. 111]:

створення принципово нового продукту або вдосконалення існуючого таким чином, що він отримує нові властивості та характеристики;

застосування прогресивних технологічних процесів у виробництві, що дозволяють підвищити продуктивність і знизити витрати;

розробка нових каналів збуту товарів і послуг, які дозволяють розширити споживчий ринок;

відкриття альтернативних джерел сировини, що забезпечують підприємствам більшу незалежність та гнучкість;

організаційні зміни у виробничій діяльності, які сприяють оптимізації управління та руйнують існуючі монополії.

З огляду на сучасні тенденції розвитку економіки та ринкової конкуренції, ці положення трансформувалися у систему взаємопов'язаних елементів, які формують основу інноваційного процесу:

створення та впровадження нових продуктів і послуг, що відповідають актуальним потребам ринку;

вдосконалення виробничих технологій, що підвищують ефективність та екологічність виробництва;

розширення географії продажів та використання цифрових платформ для збуту продукції;

інтеграція сучасних матеріалів та альтернативних джерел постачання для оптимізації витрат і зменшення залежності від традиційних ресурсів;

створення конкурентного середовища, яке стимулює підприємства до розробки унікальних інноваційних рішень;

запровадження нових підходів до управління бізнес-процесами, що дозволяють підвищити адаптивність та стійкість компаній.

Таким чином, ідеї Шумпетера, закладені понад століття тому, не втратили актуальності, а навпаки - стали базовими принципами для сучасної економіки знань, в якій інновації виступають ключовим драйвером розвитку підприємств та галузей.

Варто відзначити, що інноваційна діяльність спрямована на впровадження принципово нових рішень або вдосконалення вже існуючих технологій і продуктів. Водночас цей процес супроводжується певними викликами – що масштабніші та революційніші зміни пропонує інноваційний проєкт, наприклад, використання нестандартного виробничого підходу чи розробка продукту з унікальними, раніше не дослідженими характеристиками, то вищий рівень непередбачуваності та ризиків він містить (рис. 1.1).

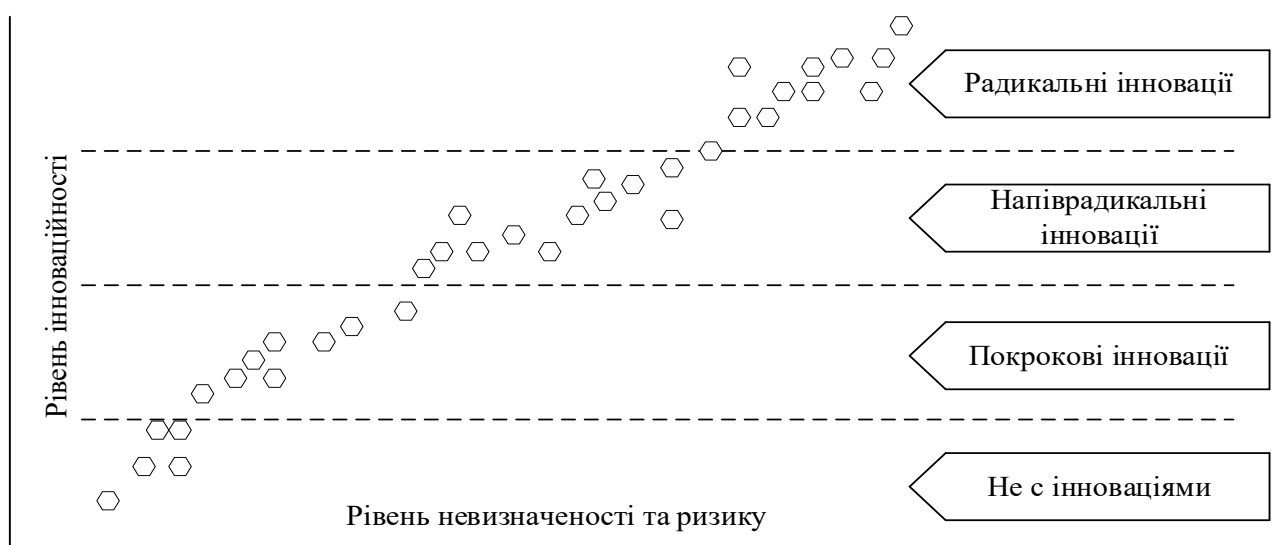


Рисунок 1.1 – Зв'язок між рівнем інноваційності та ступенем ризику

Джерело: побудовано автором на основі опрацьованих джерел

Формування інноваційної теорії безпосередньо відображає новітні досягнення у сфері науки, техніки, технологій та організаційних підходів. У сучасних умовах ключову роль в економічному зростанні відіграє ефективне управління знаннями, що стає фундаментом для інноваційного розвитку. Враховуючи це, комплексний аналіз інноваційних процесів потребує дослідження їхньої взаємодії з економічною динамікою, а також осмислення етапів становлення та трансформації самої інноваційної теорії (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Становлення та еволюція теорії інновацій

Етап	Період	Характеристика	Хвиля розвитку
I	до початку XX ст.	Розкривається питання НТП, відзначаючи його важливість. Праця та капітал вважаються основними чинниками еволюції виробництва.	перша хвиля
II	перша половина XX ст.	Зародження теорії інновації. З'являється поняття «інновація», замінивши поняття «технічний прогрес»	друга хвиля
III	50-70-ті рр. XX ст.	Револьюцію у виробництві створюють інновації. Відбувається розвиток окремих положень теорії інновацій, зокрема макроекономічних.	третя хвиля
IV	70-90-ті рр. XX ст.	Відбувається становлення постіндустріального суспільства. Набувають популярності неокласичні теорії ендogenous розвитку, головною метою яких є максимізація прибутку за допомогою технологічних змін. З'являються нові ідеї, пов'язані, перш за все, з розвитком теорії інновацій, концепцій управління інноваціями, розглядом інновацій на мікрорівні.	четверта хвиля
V	XXI ст.	Вирішальними факторами розвитку підприємства та основними напрямками підвищення його ефективності стають впровадження інновацій та інтелектуальний капітал. Країни та організації досягають економічного домінування, суперництво яких відбувається на основі інновацій. Відбувається формування концепції національної інноваційної системи. Поява поняття екологічні інновації.	п'ята хвиля

Джерело: складено автором на основі [13, 48]

Щоб глибше усвідомити сутність поняття «інновація», варто звернутися до історичних передумов її формування, простеживши генезис розвитку інноваційної теорії та трансформацію наукових підходів до її визначення (рис. 1.2).

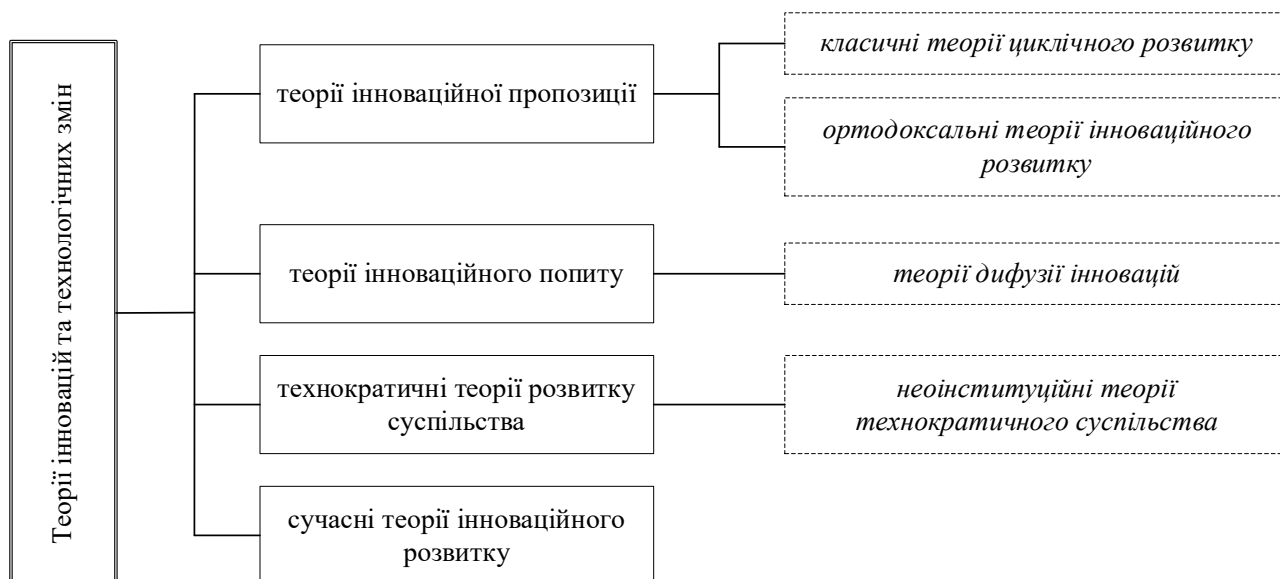


Рисунок 1.2 – Розвиток теорії інновацій

Джерело: сформовано автором на основі [55]

Зазначене вказує на те, що варіативність підходів до дослідження теорії інновацій створює складнощі в чіткому розумінні сутності терміну «інновація», оскільки вчені по-різному трактують його залежно від об'єкта та предмета дослідження. Наш проведений аналіз наукових джерел дозволяє структурувати та узагальнити різноманітні визначення цього поняття (табл. А1 додатку А).

Аналіз таблиці свідчить, що визначення інновації в наукових джерелах мають спільні характеристики, зокрема акцент на тому, що інновація є результатом діяльності, яка призводить до створення нових або покращених продуктів, послуг чи процесів. Всі автори підкреслюють важливість того, що інновація приносить економічні, соціальні або технологічні вигоди та має реальне застосування в практиці.

Деякі дослідники, як-от Бойко О.Б. [4] та Круп'як Т. [26], акцентують на економічній вигоді, яку інновація може забезпечити, тоді як інші, зокрема Тульчинська С.О. [49] та Ілляшенко С. [21] і Прокопенко О. [21], розглядають інновацію як результат впровадження нових технологій чи вдосконалення існуючих, що сприяє підвищенню ефективності. Також варто зазначити, що інновація може включати як нові технології, так і вдосконалені процеси, націлені на задоволення соціальних і конкурентних потреб.

Отже, інновація являє собою комплексну діяльність, що охоплює як створення нового, так і поліпшення існуючого, з орієнтацією на досягнення практичної ефективності та задоволення ринкових вимог.

Необхідність систематизації інновацій обумовлена їх комплексністю, багатогранністю та різноманітними сферами і методами застосування. Класифікація інновацій за різними критеріями не тільки конкретизує структуру об'єкта, але й дозволяє виявити внутрішні проблемні зв'язки. Як вітчизняні, так і міжнародні дослідники висловлюють багато різних думок щодо структури інноваційного комплексу, його складових та класифікаційних ознак. Важливо звернути увагу на основні характеристики, що лежать в основі найбільш відомих класифікацій. Хоча кількість таких ознак у наукових працях часто перевищує двадцять, це вказує, насамперед, на те, що в основному різні типи класифікацій відрізняються деталями характеристик усередині типологічних груп [12, с.14]. Серед великої кількості існуючих класифікацій можна виділити кілька.

На рисунку 1.3 подано класифікацію, яка визначає види інновацій.

Аналіз наукових і методологічних підходів демонструє, що в залежності від об'єкта та предмету дослідження інновації можуть бути сприйняті як результат або як процес. Як показує наведена вище узагальнена таблиця, у працях як вітчизняних, так і міжнародних дослідників термін «інновація» часто визначається одночасно як процес створення та впровадження нових рішень і як досягнутий результат цього процесу.

Впровадження інновацій спричиняє як кількісні, так і якісні зміни в характеристиках товарів (продуктів або послуг), технологіях їхнього виробництва, активізує економічний розвиток та стимулює інтенсифікацію виробничих процесів. У сучасних умовах глобалізації та швидко змінюваного ринку, де домінує управління знаннями, інновації стають важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності.



Рисунок 1.3 – Класифікація інновацій

Джерело: складено автором на основі [46, 50, 10]

Різноманітність підходів до трактування сутності інновацій можна умовно розподілити на кілька категорій: інновація як результат, інновація як процес, інновація як зміни, інновація як інструмент чи засіб, а також інновація як соціальні відносини.

На сьогоднішній день інновації вважаються важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності продукції, підтримки стабільного розвитку та забезпечення високої прибутковості. Завдяки впровадженню інновацій відбуваються значні зміни як у кількісних, так і в якісних характеристиках виробничих і споживчих процесів, що сприяє пришвидшенню економічного зростання та активізації суспільного виробництва. З огляду на зростаюче значення інновацій, з'явилося нове трактування цієї категорії.

Як показує аналіз поглядів вітчизняних і закордонних науковців на визначення терміна «інновація», можна виділити три основні підходи. Перший підхід полягає в розумінні інновації як результату творчої діяльності, що проявляється у вигляді нових або удосконалених продуктів і технологій. Другий підхід, представлений прихильниками процесного підходу, трактує інновацію як процес впровадження, освоєння та застосування нових рішень і удосконалень у певному продукті або галузі. Третій, еволюційний підхід, розглядає інновацію як процес змін та оновлень, що відбуваються в продуктах, технологіях, системах чи методах.

Підсумовуючи наявні підходи до визначення інновацій, можна розглядати їх як зміни, що відбуваються в усіх аспектах діяльності підприємства - від виробництва до маркетингу, фінансів, організації та соціальної сфери. Це досягається через впровадження нових або вдосконалених рішень, заснованих на науково-технічних досягненнях, з метою задоволення постійно зростаючих потреб суспільства та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таке трактування, на думку авторів, містить кілька важливих уточнень. По-перше, воно охоплює не лише оновлення виробничих процесів, а й зміни в усіх сферах підприємницької діяльності. По-друге, вказано конкретне завдання інновацій - це не тільки змінювання продукту чи процесу, а й покращення

здатності підприємства задовольняти потреби споживачів та підвищувати свою конкурентоспроможність. По-третє, в цьому визначенні чітко вказано суб'єкта інноваційного процесу, яким є саме підприємство.

Дослідження наукової літератури дало змогу виокремити ключові класифікаційні ознаки інновацій, на основі яких була створена узагальнена класифікація. Це дозволяє не тільки краще розуміти роль інновацій у розвитку економіки, але й ефективно оцінювати їх вплив на економічні та соціальні процеси, передбачати можливі напрями розвитку та розробляти відповідні механізми та організаційні форми для управління інноваційною діяльністю.

У сучасних умовах розвитку глобальних фінансових ринків та соціальних трансформацій інновації стали ключовим фактором прогресу банківської сфери. Зокрема, важливе місце займають інновації, пов'язані з розвитком електронних послуг, управлінням ризиками та інтеграцією новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Банки в Україні активно модернізують свої технологічні процеси, зокрема через запровадження дистанційного обслуговування клієнтів. Ці нововведення можна класифікувати як комбінаторні, а в окремих випадках і як базисні, враховуючи їхній значний інноваційний потенціал і вплив на підвищення конкурентної спроможності та ефективності банківських операцій [9, с. 68].

Інноваційна організація банківської діяльності стала важливим етапом розвитку, замінивши разові нововведення в період постіндустріальних змін. У сучасному інформаційному суспільстві акцент робиться не тільки на окремих інноваціях, а й на безперервному процесі інноваційної діяльності банків, який включає систематичний аналіз потенціалу для інновацій, пошук нових ідей та їх впровадження в удосконалені продукти, послуги, технології та методи управління. Це дозволяє банкам ефективно конкурувати на ринку і утримувати свої позиції. Сучасне визначення інновацій орієнтується на ринковий та процесний підходи, враховуючи соціальні аспекти та якісні зміни, що сприяють прогресу. Як зазначає П. Друкер, основна мета інноваційної діяльності полягає в

тому, щоб перетворити потреби суспільства в нові можливості для вигідного ведення бізнесу.

Для ефективної інноваційної діяльності банків необхідно розглядати її як інтегрований та цілеспрямований процес, який базується на основних принципах інновацій і спрямований на досягнення економічних, соціальних і стратегічних результатів. Цей процес охоплює всі аспекти діяльності банків, зокрема застосування технологій, що дозволяють значно підвищити ефективність виконання платіжних та посередницьких функцій через оптимізацію перерозподілу фінансових ресурсів, дохідності, ризиків та інформації. В сучасних умовах інформаційні технології є основою інноваційних змін у банківській сфері.

Інноваційний процес у банках також включає етапи: від аналізу можливостей і формулювання ідеї до реалізації пілотних проєктів, впровадження та освоєння ринку, що в результаті дає економічні, соціальні та стратегічні ефекти [22].

Успішна інновація завжди має бути орієнтована на здобуття лідерства, оскільки без цього конкуренти можуть скористатися наданими перевагами. Окрім цього, інновація повинна приносити економічні, соціальні та стратегічні результати. Для цього підприємства можуть обирати різні стратегії, які сприяють лідерству не лише на ринку, але й у певних сферах діяльності, а також на пошуку нових, ще не зайнятих ніш, що забезпечать підвищення ефективності. Це включає покращення віддачі на витрачені ресурси, зміцнення ринкових позицій, підвищення рентабельності, зменшення ризиків і досягнення стабільності.

Не менш важливими є соціальні та стратегічні результати. Соціальний ефект проявляється через зниження вартості та підвищення доступності банківських послуг для споживачів, а також через зручність їх отримання. Стратегічний ефект вимірюється успіхами в реалізації інноваційних стратегій, досягненням конкурентних переваг, лідерством на ринку та виконанням визначених стратегічних цілей.

Ефективність інноваційної діяльності банків значною мірою залежить від їхнього потенціалу до інноваційного розвитку, що обумовлюється кількома ключовими факторами. Одним із таких факторів є можливості самих банків і їх ресурсний потенціал, які знаходяться в тісному зв'язку з макроекономічними умовами, а також із ситуацією на ринках та підринках, які залучені у процес формування як короткострокових, так і довгострокових ресурсів, необхідних для ефективної реалізації інновацій. Важливу роль також відіграють характеристики ринку, його ємність, потенціал для зростання, ресурси для розширення, рівень дохідності підринків і конкуренція.

Не менш важливим є людський потенціал - знання, креативність, винахідливість і стійкість співробітників. Після затвердження інноваційної ідеї її реалізація перетворюється на системну та цілеспрямовану роботу, що на пряму залежить від професіоналізму та компетентності команди.

Для успішної інноваційної діяльності в банківському секторі необхідна чітка організація процесу, яка має бути формалізована, прозора і документована. Як зазначає С. Єгоричева, навіть у найбільших банках України лише починається етап інституціалізації інноваційної діяльності, що означає створення спеціалізованих структур, які займаються координацією інноваційних процесів, розробкою відповідних норм, регламентів і схем взаємодії, а також механізмів для контролю та моніторингу реалізації інновацій [14, с. 55].

Для забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків необхідно впровадити належну організацію інноваційного процесу, що має бути чітко структурованим, прозорим та офіційно зафіксованим. Як зазначає С. Єгоричева [32, с. 8-9], навіть у провідних банках України інституціоналізація інноваційних процесів тільки починається. Це включає створення спеціалізованих підрозділів, що займаються організацією інновацій, розробкою внутрішніх регламентів, стандартів, схем взаємодії, а також механізмів для реалізації, контролю та моніторингу інновацій.

Для точного визначення рівня інноваційного розвитку банку, оцінки його фінансової надійності на майбутнє та прогнозування можливих перспектив,

необхідно застосовувати нові підходи до управління ризиками та ефективністю інновацій. Ці підходи повинні враховувати специфіку впровадження інноваційних технологій, обсяг наданих нових послуг, а також ризики та прибутковість таких операцій. Поточні форми звітності, зокрема фінансова звітність, не відображають інноваційну діяльність банків і зосереджуються лише на традиційних банківських операціях, таких як залучення капіталу, інвестиції в активи, формування резервів та взаємодія з кореспондентами.

Дослідження теоретичних основ і розробка науково-практичних рекомендацій для забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків базуються на трактуванні цього процесу як складної, цілеспрямованої та багатогранної діяльності, що охоплює всі етапи інноваційного циклу, різні типи інновацій, функціональні напрямки і види банківських операцій. Основною метою цього процесу є досягнення високих показників ефективності, стабільності та конкурентоспроможності банків.

Обґрунтовано, що впровадження новітніх підходів до інформаційно-аналітичного забезпечення управління інноваціями здатне суттєво підвищити ефективність банківської діяльності та сприяти її динамічному розвитку. Це дозволить прискорити фінансові потоки, знизити певні типи ризиків і підвищити конкурентоспроможність банків у сучасному ринку.

Оскільки ефективність є важливим індикатором якості інноваційної діяльності, який сприяє покращенню фінансового стану та стабільному розвитку банку, було обґрунтовано необхідність доповнення традиційних принципів оцінки ефективності інновацій новими підходами, такими як системність, комплексність, інтеграція та застосування як прямих, так і непрямих методів для оцінки результативності інноваційного процесу.

1.2 Методичні підходи щодо оцінювання інноваційного потенціалу

У сучасних умовах глобалізованого та швидко змінюваного ринку, особливо в умовах розвитку технологій, значна увага приділяється інноваціям, які матеріалізуються у нових продуктах, процесах, організаційних структурах та управлінських моделях. Саме інноваційні рішення стають основою конкурентних переваг, як для окремих підприємств, так і для цілих галузей. Вони визначають здатність підприємств не тільки адаптуватися до мінливих умов ринку, але й активно формувати нові тренди, що підвищує їхнє стратегічне значення. У більшості випадків, впровадження інновацій сприяє підвищенню ефективності діяльності та дозволяє компаніям стати лідерами у своїй сфері.

Інноваційна діяльність має низку характерних рис, головною серед яких є висока ступінь ризику, що супроводжує процеси розробки та впровадження нових ідей. Це також включає низьку передбачуваність кінцевих результатів, оскільки багато інноваційних проєктів мають довгостроковий ефект, а їх успішність часто залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів. Попри ці виклики, інновації відкривають перед компаніями значні можливості для отримання високого прибутку та зміцнення своїх позицій на ринку. І це є важливим стимулом для інвестування в дослідження та розвиток, а також для стратегічного планування інноваційної діяльності.

Інноваційний потенціал підприємства формується завдяки постійній взаємодії різних внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть прискорити процес реалізації нововведень. Ці фактори включають широкий спектр: від науково-дослідницьких результатів до впровадження технологій у виробництво і зростання підприємницьких можливостей. Процес впровадження інновацій є складним і багатоступеневим, що вимагає від підприємств значних ресурсів і висококваліфікованих кадрів. Саме ця взаємодія між різними складовими може забезпечити успішне втілення інновацій та дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

У таких умовах важливо обирати найбільш ефективні методи та підходи для оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Цей показник відображає здатність організації здійснювати нововведення, а також визначати ефективність інновацій у порівнянні з витратами на їх впровадження. Визначення рівня інноваційного потенціалу дозволяє не лише оцінити можливості компанії щодо створення нових продуктів чи технологій, але й сприяє розумінню того, наскільки економічно вигідним буде їх впровадження. Такий підхід дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку та інвестицій в інноваційні процеси, забезпечуючи довгострокову стійкість підприємства на ринку.

Будь-яке підприємство перебуває у постійному балансі між прагненням до досягнення нових висот і моментами регресу, зумовленими як внутрішніми, так і зовнішніми деструктивними впливами. Ці коливання є невід’ємною частиною еволюційного процесу розвитку підприємства, що поступово веде його до трансформації. Однак для реалізації цього розвитку надзвичайно важливо здійснити попередню оцінку поточного стану інноваційного потенціалу та окреслити шляхи для його підвищення.

Оцінка інноваційного потенціалу підприємства є складним завданням, оскільки часто неможливо точно прогнозувати чи спланувати розвиток інноваційних ідей. Інновації на підприємстві часто виникають внаслідок наукових досліджень або ініціативи працівників, що ускладнює точне визначення початкової вартості інновацій на основі фактичних витрат [22].

Економічна оцінка інноваційного потенціалу підприємства є важливим етапом у процесі стратегічного управління, оскільки дає можливість чітко зрозуміти, наскільки ефективно використовуються ресурси, а також як інноваційні ініціативи впливають на фінансові показники і загальну конкурентоспроможність компанії. Першим аспектом, на який варто звернути увагу, є оцінка економічної результативності ресурсів, що залучаються підприємством для здійснення інноваційних проектів. Важливо вивчити, як ці

ресурси сприяють підвищенню привабливості компанії для інвесторів, забезпечуючи її стабільний ріст і потенціал для масштабування на нові ринки.

Наступним важливим напрямом є аналіз ефективності процесів виробництва та збуту інноваційної продукції або послуг. Оцінка того, як інновації впливають на загальні результати підприємства, є надзвичайно важливою, оскільки це дозволяє визначити, наскільки компанія здатна витримувати конкуренцію, розвиватися на ринку та забезпечувати фінансовий успіх. Підприємства, які активно впроваджують інновації, зазвичай спостерігають зростання своєї частки на ринку, покращення фінансових результатів та зниження операційних витрат [7, с. 104].

Не менш значущим є вивчення впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на розвиток інноваційного потенціалу. Внутрішні фактори, такі як рівень кваліфікації працівників, корпоративна культура і технологічна база, разом із зовнішніми - економічні умови, конкуренція на ринку, змінювані технологічні тренди - є важливими для визначення потенціалу підприємства щодо впровадження нововведень. Усвідомлення цих умов дозволяє своєчасно реагувати на можливості, що виникають, і враховувати загрози, що можуть виникнути під час впровадження інновацій.

Огляд сучасних методів оцінки інноваційного потенціалу підприємства показує, що існує велика кількість підходів, спрямованих на визначення рівня інноваційної готовності. Це можуть бути як прості індикатори економічної ефективності, так і більш складні методи, які враховують численні змінні фактори, що впливають на розвиток інновацій. Крім того, важливим є постійне оновлення цих методів у зв'язку з динамічними змінами в економіці і технологіях, щоб підприємства могли ефективно реагувати на виклики і можливості [57].

Отже, для того, щоб підприємство змогло досягти успіху в умовах швидко змінюваного ринку, необхідно не лише впроваджувати нові технології, а й забезпечити безперервний моніторинг та оцінку всіх аспектів інноваційної діяльності. Це дозволить оперативно коригувати стратегії і підвищити

ефективність інноваційних ініціатив, що, в свою чергу, забезпечить сталий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

У межах розглянутих напрямів було проведено детальний аналіз наявних методичних підходів, що дає можливість зробити висновок про широкий спектр методів, які використовуються для оцінки інноваційного потенціалу підприємств. Це свідчить про різноманітність стратегій та інструментів, застосовуваних для вимірювання та вивчення здатності компаній до впровадження нових технологій та ідей.

Усі ці методи були упорядковані та представлені в таблиці 1, що дозволяє структурувати їх за різними критеріями та зручно порівнювати між собою. Серед найбільш популярних і практичних є методи, орієнтовані на оцінку інноваційного потенціалу за допомогою аналізу економічної ефективності здійснених інноваційних проєктів. Такий підхід дозволяє наочно визначити реальні результати та переваги від впровадження інновацій у діяльність підприємства.

Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу:

1. Загальний показник: «цілісна система індикаторів інноваційного потенціалу компанії»:

$$I = \sqrt[n]{I_1 \times I_2 \times I_3 \times \dots \times I_n}, \quad (1.1)$$

де n – загальна кількість індикаторів у групі для розрахунку;

$I_{1...n}$ – значення цих індикаторів.

Загальний інтегральний показник обчислюється як середнє арифметичне значень індикаторів складових інноваційного потенціалу:

$$I_{\text{ін.п}} = \frac{I_{\text{кп}} + I_{\text{мп}} + I_{\text{феп}} + I_{\text{нп}} + I_{\text{мп}} + I_{\text{п}} + I_{\text{оуп}} + I_{\text{рп}} + I_{\text{мп}}}{n_1}, \quad (1.2)$$

де n_1 – загальна кількість інтегральних показників;

$I_{\text{кп}}$ – показник кадрового потенціалу підприємства;

$I_{МТП}$ – показник матеріально-технічного потенціалу підприємства;
 $I_{ФЕП}$ – показник фінансово-економічного потенціалу підприємства;
 $I_{НП}$ – показник наукового потенціалу підприємства;
 $I_{МП}$ – показник маркетингового потенціалу підприємства;
 $I_{ІП}$ – показник інфраструктурного потенціалу підприємства;
 $I_{ОУП}$ – показник організаційно-управлінського потенціалу підприємства;
 $I_{РП}$ – показник ринкового потенціалу підприємства;
 $I_{ІМП}$ – показник інформаційного потенціалу підприємства.

Метод «цілісної системи індикаторів інноваційного потенціалу підприємства» дозволяє оцінити загальний рівень здатності компанії впроваджувати інновації через зведений показник. Він базується на аналізі різних аспектів діяльності компанії, таких як кадровий, фінансовий, науковий, технологічний потенціал, маркетингові можливості та інфраструктура для реалізації інновацій.

На першому етапі визначаються ключові параметри, які характеризують інноваційну здатність підприємства. Потім кожен з них оцінюється за шкалою, щоб зрозуміти, де компанія має сильні сторони, а де потрібні покращення. Кожному індикатору надається коефіцієнт вагомості залежно від його значущості для загальної оцінки.

Інтегруючи результати оцінки, отримуємо підсумковий показник, що відображає готовність підприємства до впровадження інновацій. Це дозволяє компанії зрозуміти свою інноваційну спроможність і коригувати стратегію для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

2. Об'єднання окремих індикаторів інноваційного потенціалу підприємства в єдиний комплексний показник через використання коефіцієнтів значущості кожного з цих індикаторів:

$$P_{ІПП} = U_{CE} \times K_{10} + G_P + K_{11} + K_{12}, \quad (1.3)$$

$R_{\text{ПП}}$ – це показник, що відображає рівень інноваційного потенціалу підприємства;

U_{CE} – це узагальнений індикатор, який враховує частоту та ефективність впровадження інновацій на підприємстві;

G_p – показник, що демонструє готовність співробітників підприємства до змін;

K_{10} – коефіцієнт вагомості узагальненого показника, що відображає частоту і ефективність реалізації інновацій;

K_{11} – коефіцієнт, який визначає значущість показника, що характеризує інноваційний потенціал підприємства;

K_{12} – коефіцієнт вагомості показника готовності працівників до змін.

Метод інтеграції часткових показників інноваційного потенціалу підприємства у єдиний комплексний індикатор передбачає поетапне використання коефіцієнтів вагомості для кожного з окремих показників. Цей підхід дозволяє зібрати різноманітні дані, які характеризують різні аспекти інноваційної діяльності підприємства, та перетворити їх в один зведений показник, що надає загальну оцінку інноваційного потенціалу.

Процес починається з визначення набору часткових показників, що оцінюють ключові компоненти інноваційного потенціалу, такі як кадровий, матеріально-технічний, фінансово-економічний, науковий, маркетинговий, інфраструктурний, організаційно-управлінський, ринковий та інформаційний потенціали підприємства. Кожен з цих показників відображає різні аспекти здатності підприємства до інновацій.

Наступним етапом є визначення вагомості кожного з цих показників, тобто встановлення коефіцієнтів, які відображають значущість того чи іншого елементу для загального оцінювання інноваційного потенціалу. Для цього можуть використовуватися різні методи, наприклад, експертні оцінки або математичні моделі, що дозволяють об'єктивно визначити ступінь важливості кожного показника. Вагомість кожного індикатора враховується шляхом множення значення часткового показника на відповідний коефіцієнт ваги.

Після того як усі показники будуть узгоджені за допомогою коефіцієнтів ваги, здійснюється підсумкове обчислення, яке дозволяє отримати загальний інтегральний показник інноваційного потенціалу підприємства. Цей комплексний індикатор дає можливість наочно оцінити рівень інноваційної готовності підприємства, враховуючи всі важливі складові його діяльності.

Таким чином, застосування коефіцієнтів вагомості у методі інтеграції часткових показників дозволяє точніше оцінити інноваційний потенціал підприємства, надаючи можливість комплексно підходити до стратегічного планування та прийняття рішень у сфері розвитку інновацій.

3. Методика ґрунтується на оцінці щорічного внеску підприємства в інноваційну діяльність, зокрема за рахунок фінансування та впровадження інноваційної продукції, враховуючи її роль у загальних результатах інноваційного процесу та виробничої діяльності:

$$K_{\text{ек.від.}} = \frac{Q_{\text{реал.іннов.пр.}}}{Q_{\text{фін.іннов.д.}}}, \quad (1.4)$$

де $K_{\text{ек.від.}}$ – коефіцієнт економічної ефективності фінансування інноваційного розвитку регіону;

$Q_{\text{реал.іннов.пр.}}$ – обсяг реалізованої інноваційної продукції, грн;

$Q_{\text{фін.іннов.д.}}$ – обсяг фінансування інноваційної діяльності, грн.

Цей коефіцієнт відображає, скільки гривень інноваційної продукції було реалізовано на кожну гривню витрачену на фінансування інноваційної діяльності.

Методика оцінки щорічного внеску підприємства в інноваційну діяльність фокусується на фінансуванні та впровадженні інноваційної продукції, зокрема на її впливі на загальні результати інноваційного процесу та виробничої діяльності. Оцінка починається з аналізу витрат на інноваційні проекти, як внутрішніх, так і зовнішніх, що дозволяє визначити рівень інвестицій в інноваційні розробки. Важливо також врахувати, яку частину від загального

виробництва становить інноваційна продукція, що показує ефективність її впровадження. Далі оцінюється роль інновацій у фінансових результатах підприємства, зокрема в аспектах прибутковості та рентабельності, а також їх вплив на виробничу діяльність, включаючи зниження витрат і підвищення якості. Методика дозволяє зрозуміти, як інновації сприяють загальному розвитку підприємства, а також їх ефективність з точки зору фінансових та операційних результатів.

4. Функція бажаності Харрінгтона.

Компоненти інноваційного потенціалу підприємства перетворюються на безрозмірну шкалу за допомогою градації функції бажаності, запропонованої Харрінгтоном. Для групи показників з одностороннім обмеженням функція бажаності розраховується за допомогою відповідного рівняння.

$$d_{(y)} = e^{(-e^{-y})}, \quad (1.5)$$

де $d_{(y)}$ - це функція бажаності;

e - основа натурального логарифму, яка дорівнює 2,7182;

y - значення, що відповідає кодованому аргументу функції бажаності.

Для обчислення загального коефіцієнта бажаності використовують наступну формулу:

$$D = \sqrt[n]{d_1 \times d_2 \times \dots \times d_n}, \quad (1.6)$$

де d_1-d_n - це значення функцій бажаності для зазначених факторів, які обчислюються за допомогою шкали бажаності Харрінгтона.

5. Метод функціонально-вартісного аналізу (ФВА) дозволяє здійснити детальний розрахунок та обрати найбільш конкурентоспроможну інноваційну альтернативу, що характеризується найменшим значенням векторів $w_{T.E.}$ і $w_{B.L.}$ при цьому не вимагаючи додаткових удосконалень.

Процес розгляду альтернативних рішень розпочинається з побудови ієрархічної моделі, що відображає основну мету, ключові критерії оцінювання та можливі варіанти вибору. Наступним кроком є створення матриці парних порівнянь, що дозволяє кількісно оцінити перевагу одного елемента над іншим за спільною характеристикою. Це дає змогу виокремити найважливіші критерії та визначити найбільш перспективні альтернативи.

На наступному етапі здійснюється обчислення інтегрованого вектора пріоритетності $w_{T.E.}$, що характеризує ефективність кожної альтернативи з точки зору технічних показників. Паралельно визначається рівень витрат ресурсів за допомогою аналізу пріоритетності $w_{B.I}$ для кожного варіанту.

Фінальна стадія включає порівняння отриманих векторів $w_{T.E.}$ і $w_{B.I}$, що дозволяє встановити оптимальне рішення, яке забезпечує найменше співвідношення між витратами та ефективністю, сприяючи вибору найкращої альтернативи.

$$W_{T.E/3_1} = \left\{ \frac{w_{T.E_{i1}}}{w_{B_{i1}}}, \frac{w_{T.E_{i2}}}{w_{B_{i2}}} \dots \frac{w_{T.E_{ij}}}{w_{B_{ij}}} \dots \frac{w_{T.B_{in}}}{w_{B_{in}}} \right\}^T, \quad (1.7)$$

У цьому контексті i позначає фактор, що визначає потенціал скорочення витрат, а $j=1,n$ відображає порядковий номер кожної можливої альтернативи. Число n означає загальну кількість варіантів для конкретного фактора. Показники $w_{T.E.}$ та $w_{B.I}$ характеризують відповідні значення векторів, які застосовуються для оцінки рівня ефективності та витратності кожної запропонованої альтернативи.

6. Модель багатфакторного аналізу процесу створення нової продукції на підприємстві:

$$Q = f(A, T, M, I_{ns}, O, I_{nf}), \quad (1.8)$$

У рамках цієї моделі Q відображає результативний продукт, сформований завдяки раціональному використанню потенціалу підприємства. До його основних складових належать:

A – кадровий потенціал,

T – технічні ресурси,

M – матеріальні активи,

I_{ns} – інституційна складова,

O – організаційні механізми,

I_{nf} – інформаційна база, що забезпечує ефективність процесу створення інновацій.

У сучасних умовах господарювання існує велика кількість методичних підходів та інструментів, спрямованих на аналіз і оцінку інноваційного потенціалу підприємств. Вибір оптимальної методики залежить від специфіки діяльності компанії, її стратегічних цілей та можливостей реалізації інновацій. Одним із найбільш комплексних і всебічних підходів вважається інтегральна методика, яка дозволяє отримати цілісну картину стану інноваційного потенціалу підприємства. Попри те, що її застосування потребує значних ресурсів і ретельного аналізу, вона забезпечує об'єктивне оцінювання можливостей компанії щодо впровадження нових технологій та розробок.

З огляду на це, було розроблено систему інтегральних показників для оцінки рівня інноваційного потенціалу підприємств. Вона охоплює не лише аналіз поточного стану компанії, а й визначає перспективні напрями її розвитку через активізацію інноваційної діяльності.

Подальші дослідження у цій сфері мають бути зосереджені на практичному впровадженні та адаптації запропонованих підходів до оцінки інноваційного потенціалу підприємств. Це дозволить вдосконалити існуючі методики, підвищити ефективність управління інноваційними процесами та розробити рекомендації щодо їх оптимального використання для забезпечення стійкого розвитку компаній у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ

АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»

2.1 Фінансово-економічна характеристика банку

АТ «Райффайзен Банк» почав свою діяльність на українському ринку в 1996 році, ставши частиною міжнародної фінансової групи Raiffeisen Bank International (RBI), яка мала чималий досвід роботи в Центральній-Східній Європі. Це стало частиною стратегії розширення присутності банку в регіоні та сприяння розвитку сучасних фінансових послуг в Україні, яка на той час була на етапі адаптації до нових економічних реалій після здобуття незалежності.

З самого початку діяльності банк фокусувався на наданні високоякісних фінансових послуг для широкого кола клієнтів, включаючи як фізичних осіб, так і підприємства різного масштабу. Власна стратегія банку полягала у створенні доступних і ефективних банківських продуктів, які відповідають сучасним вимогам клієнтів та міжнародним стандартам. Це дозволило «Райффайзен Банку» зібрати лояльну аудиторію завдяки своєму інноваційному підходу до обслуговування.

Велика увага в роботі банку була приділена не тільки роздрібному сектору, але й корпоративному. Банк надавав комплексні рішення для малих і середніх підприємств, а також для великих компаній, що включають фінансування, міжнародні платежі, управління ризиками, а також широкий спектр інших банківських послуг. Це дозволяло бізнесам ефективно працювати в умовах постійних економічних змін та інтеграції у світову фінансову систему.

Ще однією важливою рисою діяльності «Райффайзен Банку» стало активне впровадження принципів сталого розвитку. Банк підтримує екологічні ініціативи, сприяючи впровадженню зелених технологій та збереженню

навколишнього середовища. Також значну частину зусиль банк спрямовує на соціальні проекти, зокрема в напрямку підвищення фінансової грамотності населення та розвитку культурних і освітніх програм. Ці ініціативи стали частиною корпоративної культури банку, що підкреслює його соціальну відповідальність.

Особливу увагу «Райффайзен Банк» приділяє розвитку цифрових сервісів. У останні роки банк значно інвестував у створення зручних та безпечних онлайн-платформ для клієнтів. Розвиток мобільного банкінгу та онлайн-сервісів дозволяє клієнтам здійснювати фінансові операції без необхідності відвідувати відділення, що стало особливо важливим в умовах цифрової трансформації економіки та пандемії. Ці інновації підвищили рівень задоволеності клієнтів і сприяли залученню нових користувачів.

Сьогодні «Райффайзен Банк» є одним із найбільших і найбільш стабільних банків в Україні, активно впроваджуючи новітні технології та орієнтуючись на високий рівень обслуговування. Банк продовжує удосконалювати свої продукти, щоб відповідати потребам сучасних клієнтів і забезпечити їм доступ до найсучасніших фінансових інструментів.

Коротка історія банку наведена на рисунку Б1 (додаток Б)

На українському фінансовому ринку АТ «Райффайзен Банк» стикається з жорсткою конкуренцією з боку кількох великих банків, які активно працюють у сегменті роздрібних та корпоративних послуг. Одним з найбільших конкурентів є ПриватБанк, що займає провідні позиції завдяки своїй масштабній мережі відділень і великій клієнтській базі. Цей банк є лідером у роздрібному банкінгу, зокрема через постійну інноваційну активність, що дозволяє пропонувати клієнтам зручні мобільні додатки та онлайн-сервіси. ПриватБанк також вражає своєю здатністю адаптуватися до нових технологічних вимог і запитів клієнтів.

Ще одним серйозним конкурентом є Ощадбанк, державна фінансова установа з надійною репутацією. Ощадбанк має великий вплив на ринку завдяки своєму стабільному становищу і підтримці з боку держави. Це дозволяє банку надавати послуги не лише фізичним особам, а й корпоративним клієнтам,

особливо у сфері соціальних ініціатив та державних програм. Ощадбанк також не відстає в плані технологічних інновацій і активно розвиває цифрові канали обслуговування.

УкрСиббанк, частина міжнародної групи BNP Paribas, також є сильним конкурентом для «Райффайзен Банку». Банк має чітко виражену орієнтацію на корпоративний сектор, надаючи фінансові послуги великим підприємствам і міжнародним компаніям. УкрСиббанк відомий своєю експертизою в інвестиційному банкінгу, що робить його серйозним конкурентом на ринку великих фінансових послуг.

Не можна не згадати Альфа-Банк Україна, який активно працює як з фізичними особами, так і з корпоративними клієнтами. Банк відомий своєю гнучкістю в кредитуванні, зокрема в наданні споживчих та іпотечних кредитів. Альфа-Банк також не залишається осторонь від цифрових інновацій - він пропонує зручні мобільні додатки і онлайн-сервіси, що дозволяє йому ефективно конкурувати з іншими установами в сфері фінансових технологій.

Загалом, конкуренція на фінансовому ринку України є дуже високою, і кожен з банків має свої переваги, які дозволяють ефективно конкурувати на різних сегментах ринку. Кожен з цих конкурентів активно працює над вдосконаленням своїх продуктів і послуг, що робить ринок динамічним і постійно змінюється.

Організаційна структура АТ «Райффайзен Банк» наведена на рис. 2.1.

Організаційна структура АТ «Райффайзен Банк» побудована таким чином, щоб максимально ефективно забезпечувати управління та якісне обслуговування клієнтів. Уся ієрархія банку чітко структурована, що дозволяє швидко реагувати на зміни на ринку та задовольняти потреби різних категорій клієнтів.

На найвищому рівні управління перебуває Правління банку, яке займається стратегічним напрямом діяльності. До складу Правління входять головні виконавчі директори та керівники основних підрозділів.

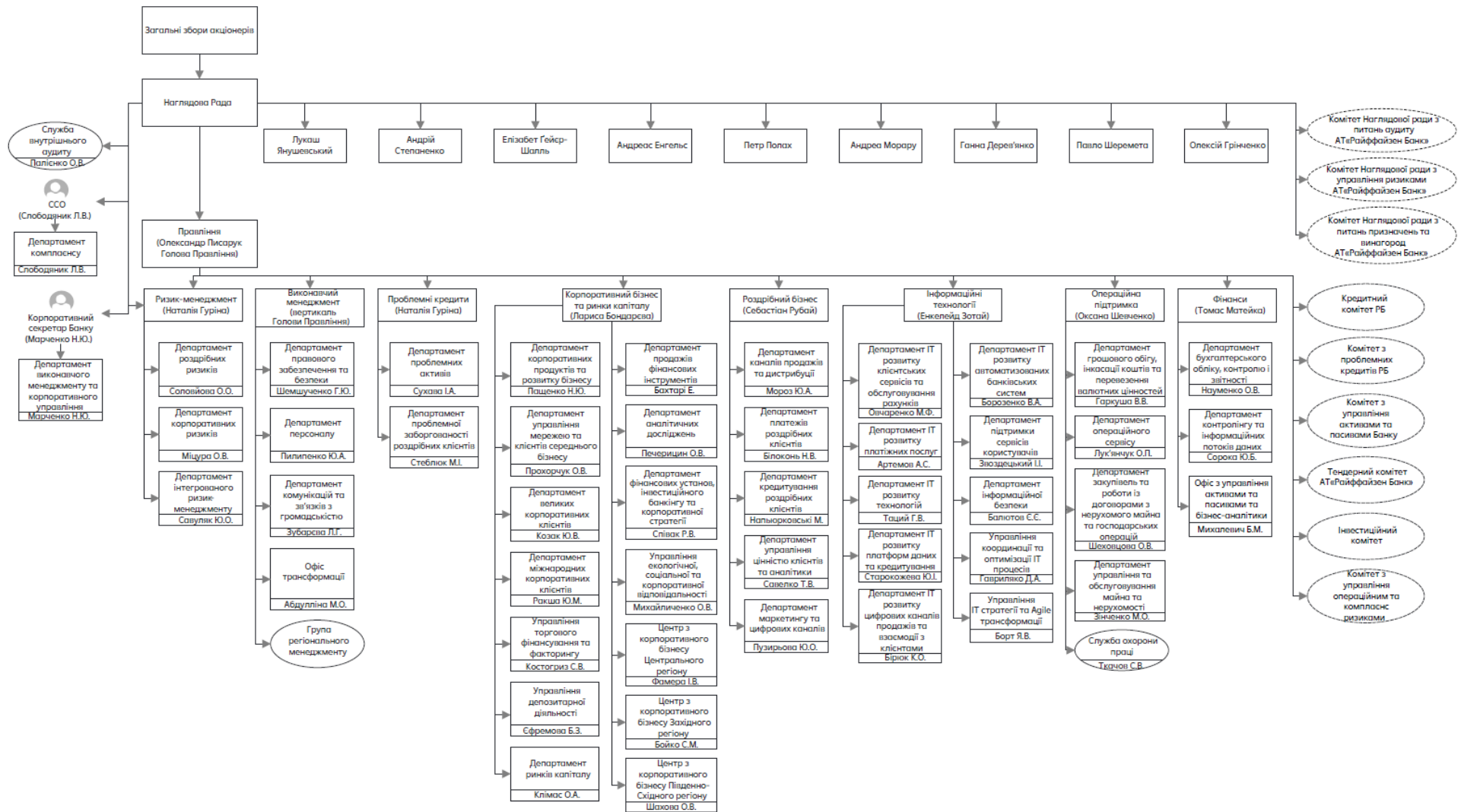


Рисунок 2.1 – Організаційна структура АТ «Райффайзен Банк»

Джерело: сформовано автором на основі [33]

Під Правлінням працюють численні підрозділи, що забезпечують оперативне виконання всіх функцій банку. Це включає департаменти, які відповідають за різні аспекти діяльності, такі як роздрібний бізнес, корпоративні фінанси, управління ризиками, юридичні питання, технології та дотримання нормативних вимог.

Одним з найважливіших підрозділів є Департамент роздрібного бізнесу, який займається обслуговуванням фізичних осіб. Цей підрозділ відповідає за розробку та впровадження нових продуктів, таких як кредити, депозити, картки та онлайн-банкінг. Також він працює над розширенням клієнтської бази і забезпеченням високого рівня обслуговування.

Корпоративний бізнес - це ще один ключовий напрямок у структурі банку. Він відповідає за обслуговування великих компаній та міжнародних клієнтів, пропонуючи їм фінансування, валютні операції, кредитування та інші корпоративні послуги. Цей департамент має важливе значення для розвитку банку, оскільки обслуговування великих клієнтів є одним із стратегічних пріоритетів.

Департамент ризиків займається вивченням і контролем усіх можливих ризиків, що можуть виникнути під час банківських операцій. Від нього залежить, наскільки стабільно працюватиме банк в умовах економічних змін, адже він займається оцінкою фінансових та нефінансових ризиків і розробкою стратегій для їх мінімізації.

Юридичний департамент забезпечує правову підтримку всіх операцій банку, працюючи над дотриманням законодавчих вимог і допомагаючи у вирішенні юридичних питань, що виникають під час ведення бізнесу.

Не можна забути і про ІТ-відділ, який відіграє важливу роль у розвитку технологій банку. Він займається створенням і підтримкою онлайн-платформ, мобільних додатків і забезпеченням кібербезпеки, що є критично важливим для сучасних фінансових установ.

В цілому, організаційна структура «Райффайзен Банк» побудована таким чином, щоб забезпечити високий рівень оперативності, ефективності і адаптивності до постійно змінюваного ринку. Це дозволяє банку не лише зберігати свою

конкурентоспроможність, але й надавати клієнтам якісні фінансові послуги на кожному етапі їх взаємодії з банком.

Фінансово-економічний аналіз банку є важливим етапом дослідження, який дозволяє оцінити ефективність його діяльності, визначити сильні та слабкі сторони, а також виявити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Такий аналіз допомагає оцінити ключові показники, такі як ліквідність, платоспроможність, рентабельність і ефективність використання активів. Оцінка динаміки цих показників дозволяє виявити зміни, що відбулися через економічні та нормативні зміни.

Аналіз також дає можливість порівняти фінансові результати банку з конкурентами, що дозволяє оцінити його позиції на ринку. Це в свою чергу допомагає розробити рекомендації для поліпшення фінансової стратегії та оптимізації управлінських рішень. Таким чином, фінансово-економічний аналіз є важливим інструментом для розвитку банку і забезпечення його стабільності в умовах змінного ринку.

Проведемо аналіз динаміки та структури основних засобів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., результати сформуємо в таблиці 2.1 та зобразим на рисунку 2.2.

Таблиця 2.1 – Аналіз вартості та структури основних засобів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Вид основних засобів	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Земля	107680	103631	103631	-4049	0	-3,76	0,00
Будівлі	1234134	1063103	1007558	-171031	-55545	-13,86	-5,22
Машини	991897	695652	691678	-296245	-3974	-29,87	-0,57
Пристосування та приладдя	152870	127688	246139	-25182	118451	-16,47	92,77
Транспортні засоби	69817	40563	148949	-29254	108386	-41,90	267,20
Інші основні засоби	33676	7579	33885	-26097	26306	-77,49	347,09
Незавершені капітальні вкладення	20074	60927	52566	40853	-8361	203,51	-13,72
Всього	2610148	2099143	2284406	-511005	185263	-19,58	8,83

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

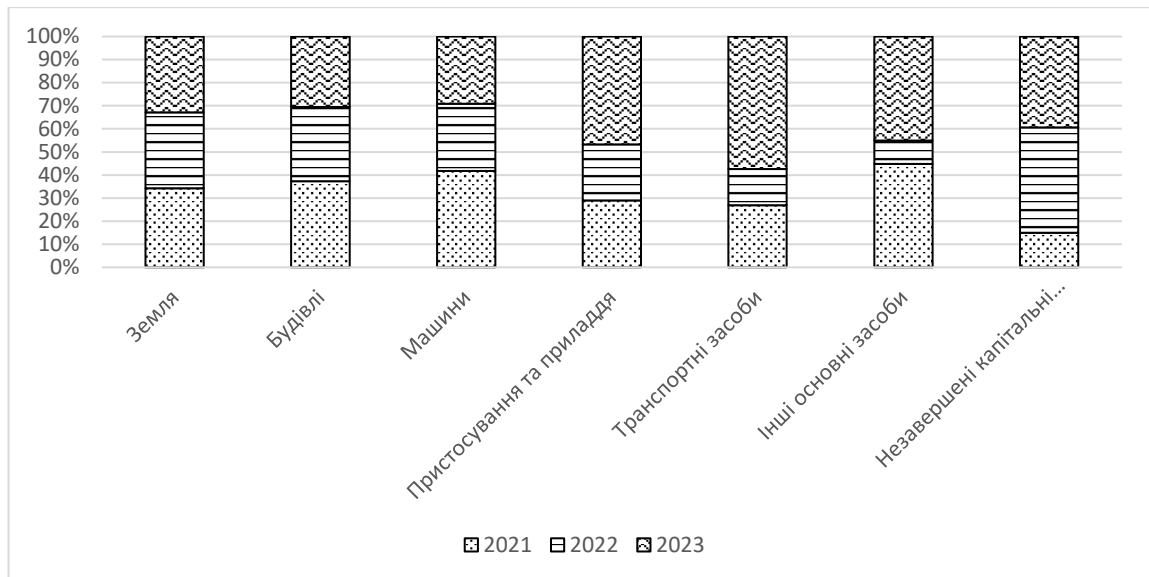


Рисунок 2.2 – Структура основних засобів АТ «Райффайзен Банк»

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Аналіз вартості та структури основних засобів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 роки показує зміни в складі активів, що відображають стратегію управління банком. Вартість землі залишилась стабільною, з незначним зниженням у 2022 році, без змін у 2023 році, що свідчить про стабільність цієї категорії активів.

Вартість будівель знизилась значно, що може бути результатом амортизації чи продажу частини майна. Таке ж зниження спостерігалось і у вартості машин, що свідчить про оптимізацію активів. Натомість вартість пристосувань та приладдя зросла на 92%, що може бути ознакою інвестицій у нове технологічне обладнання.

Зміни у вартості транспортних засобів та інших основних засобів свідчать про модернізацію банківських активів. У цілому, хоча спостерігається зниження вартості деяких категорій, зростання інвестицій у нові технології та транспортні засоби вказує на стратегію оновлення та оптимізації активів для подальшого розвитку банку.

Проведемо аналіз динаміки та структури нематеріальних активів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., результати сформуємо в таблиці 2.2 та зобразим на рисунку 2.3.

Таблиця 2.2 – Аналіз нематеріальних активів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Вид нематеріального активу	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Комп'ютерне програмне забезпечення	841506	1424550	2046495	583044	621945	69,29	43,66
Ліцензії та франшизи	171755	265907	225391	94152	-40516	54,82	-15,24
Нематеріальні активи на етапі розробки	425527	285337	102247	-140190	-183090	-32,95	-64,17
Всього	1438788	1975794	2374133	537006	398339	37,32	20,16

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

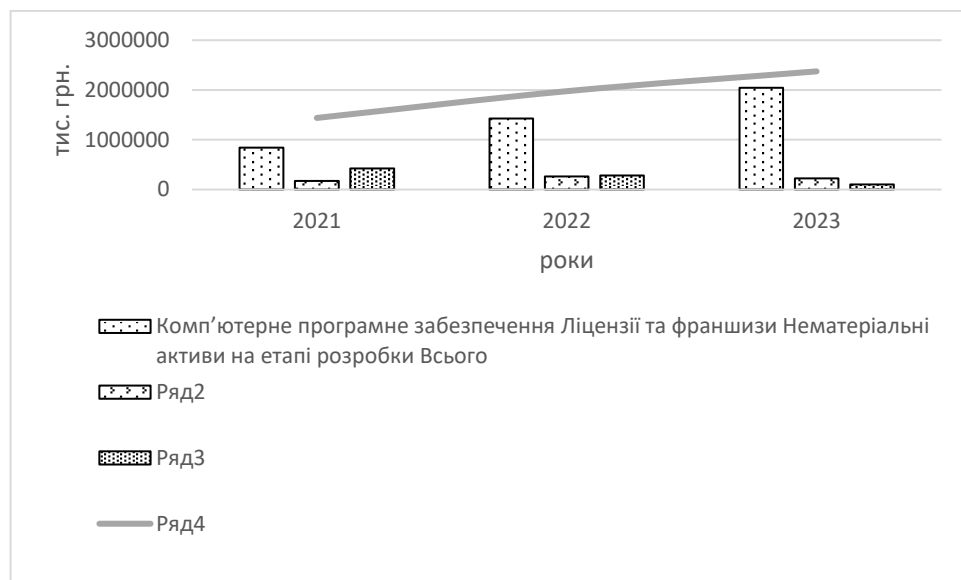


Рисунок 2.3 – Динаміка нематеріальних активів АТ «Райффайзен Банк»

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Аналіз нематеріальних активів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 роки показує значні зміни в структурі активів банку. Основним фактором зростання стала категорія комп'ютерного програмного забезпечення, яке зросло на 69,29% у 2022 році та ще на 43,66% у 2023 році. Це свідчить про значні інвестиції в технологічне оновлення банку.

Ліцензії та франшизи показали змішану динаміку: після збільшення на 54,82% у 2022 році спостерігалось зниження на 15,24% у 2023 році, що може свідчити про зміну стратегії щодо цих активів.

Нематеріальні активи на етапі розробки зменшились значно - на 32,95% у 2022 році і ще на 64,17% у 2023 році, що вказує на скорочення інвестицій у розробку нових активів.

Загальна вартість нематеріальних активів зросла на 37,32% у 2022 році та на 20,16% у 2023 році, що свідчить про активне інвестування в технології з певними змінами в стратегії банку.

Проведемо аналіз активів банку за 2021-2023 рр. Основі результати аналізу наведено на рис. 2.4.

Аналіз активів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 роки свідчить про зростання їх загального обсягу, що вказує на розширення діяльності банку. Грошові кошти зросли у 2022 році, але знизилися у 2023 році, що може бути пов'язано з активним використанням ресурсів. Кредити та аванси банкам суттєво зросли, тоді як кредитування клієнтів скоротилося, що може свідчити про зміну кредитної політики.

Інвестиції в цінні папери різко зросли, що вказує на переорієнтацію банку на більш стабільні активи. Основні засоби скоротилися у 2022 році, але частково відновилися у 2023 році. Нематеріальні активи стабільно зростали, що свідчить про інвестиції у технологічний розвиток.

Податкові активи та похідні фінансові інструменти показали нестабільність, а інші фінансові активи зросли у 2022 році, але частково зменшилися у 2023 році. Загалом, банк змістив фокус на інвестиції у цінні папери та скоротив кредитування клієнтів, адаптуючись до ринкових умов.

Ця динаміка свідчить про прагнення банку до зниження ризиків та підвищення фінансової стійкості в умовах змінного ринку. Водночас активні інвестиції в нематеріальні активи вказують на стратегічний курс банку на цифровізацію та впровадження новітніх технологій.

Таблиця 2.3 – Динаміка складових активів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Грошові кошти та їх еквіваленти	25761762	32123557	30779748	6361795	-1343809	24,69	-4,18
Кредити та аванси банкам	11066989	39078780	43336872	28011791	4258092	253,11	10,90
Кредити та аванси клієнтам	68623518	61712957	52553983	-6910561	-9158974	-10,07	-14,84
Інвестиції в цінні папери	14819831	25411963	54257261	10592132	28845298	71,47	113,51
Похідні фінансові активи	102952	321520	179053	218568	-142467	212,30	-44,31
Інвестиційна нерухомість	110589	106386	108266	-4203	1880	-3,80	1,77
Основи засоби	3040132	2370967	2673700	-669165	302733	-22,01	12,77
Нематеріальна активи за винятком гудвілу	1438788	1975794	2374133	537006	398339	37,32	20,16
Поточні податкові активи	0	113291	0	113291	-113291	-	-100,00
Відстрочені податкові активи	2757	51485	72863	48728	21378	1767,43	41,52
Інші фінансові активи	1294378	2932826	2591411	1638448	-341415	126,58	-11,64
Інші фінансові активи	170111	162743	264727	-7368	101984	-4,33	62,67
Загальна сума активів	126431807	166362269	189192017	39930462	22829748	31,58	13,72

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Аналіз зобов'язань банку є важливим інструментом для оцінки його фінансової стійкості та здатності виконувати свої обов'язки перед клієнтами та партнерами. Оскільки зобов'язання формують значну частку балансу, їх динаміка впливає на ліквідність, платоспроможність та прибутковість установи. Детальне дослідження структури залучених коштів дозволяє визначити оптимальне

співвідношення власного та позикового капіталу, оцінити ризики надмірного боргового навантаження та розробити ефективні фінансові стратегії.

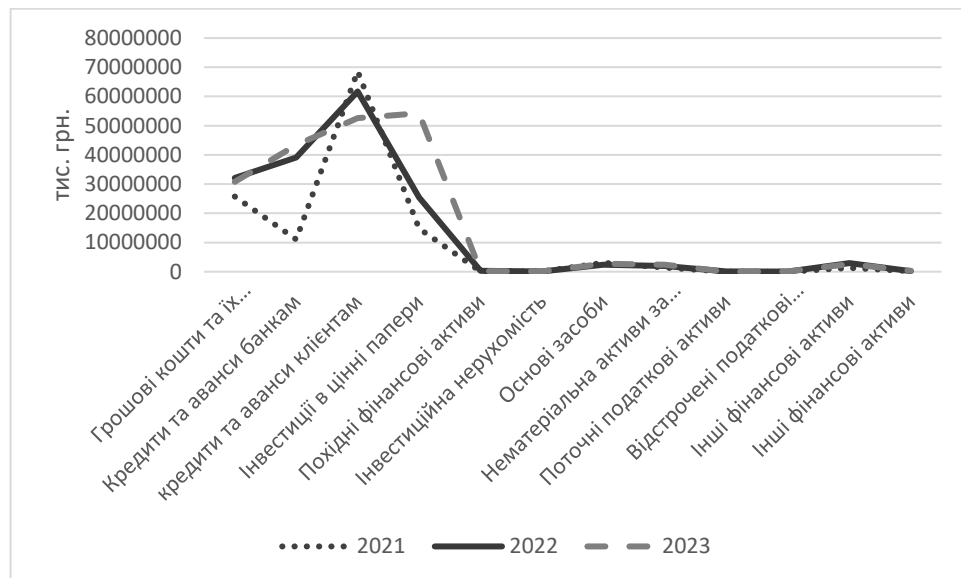


Рисунок 2.4 – Динаміка активів АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Особливо важливим є аналіз короткострокових та довгострокових зобов'язань, адже саме від їх структури залежить здатність банку своєчасно реагувати на економічні зміни. Вивчення джерел залучення коштів, умов їх обслуговування та рівня процентних витрат допомагає оцінити ефективність фінансового менеджменту. Аналіз також дозволяє визначити потенційні ризики ліквідності та залежність від зовнішніх запозичень, що критично важливо для підтримки стабільності банку в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, проведення такого аналізу не лише забезпечує об'єктивну оцінку фінансового стану, а й сприяє підвищенню ефективності управління зобов'язаннями, дозволяючи банку оптимізувати фінансові потоки та мінімізувати ризики (табл. 2.4).

Динаміка зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» у 2021-2023 роках свідчить про суттєві зміни в структурі фінансових зобов'язань. Загальна сума зобов'язань зросла на 34,73% у 2022 році та ще на 12,10% у 2023 році, що вказує на розширення банківської діяльності та активне залучення ресурсів.

Таблиця 2.4 – Динаміка зобов’язань АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.,
тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022- 2021	2023- 2022	2022/2021	2023/2022
Кошти банків	602848	2385128	250126	1782280	-2135002	295,64	-89,51
Кошти клієнтів	107129332	143479984	158604683	36350652	15124699	33,93	10,54
Похідні фінансові зобов’язання	19570	21019	45104	1449	24085	7,40	114,59
Поточні податкові зобов’язання	272326	0	3646646	-272326	3646646	-100,00	-
Забезпечення	173420	582849	766758	409429	183909	236,09	31,55
Інші фінансові зобов’язання	1760484	1828366	2983713	67882	1155347	3,86	63,19
Інші нефінансові зобов’язання	698455	788098	822280	89643	34182	12,83	4,34
Загальна сума зобов’язань	110656435	149085444	167119310	38429009	18033866	34,73	12,10

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Основним джерелом зростання стали кошти клієнтів, які у 2022 році зросли на 33,93%, а у 2023 році ще на 10,54%. Це свідчить про збільшення довіри клієнтів та активне залучення депозитів. Водночас кошти банків у 2022 році різко зросли майже в чотири рази, але у 2023 році впали на 89,51%, що може вказувати на зміну підходу до міжбанківських запозичень.

Похідні фінансові зобов’язання у 2023 році зросли більше ніж удвічі, що свідчить про активізацію операцій з фінансовими інструментами. Забезпечення за зобов’язаннями також значно зросло, що може бути пов’язано з підвищеними вимогами до резервування коштів.

Інші фінансові зобов’язання демонстрували стабільне зростання, особливо у 2023 році (на 63,19%), що може свідчити про збільшення операційної діяльності

банку. Поточні податкові зобов'язання у 2022 році були відсутні, але у 2023 році зросли до значного рівня, що, ймовірно, пов'язано із змінами в податковій політиці.

Загалом, структура зобов'язань свідчить про збільшення ролі клієнтських коштів, зменшення залежності від міжбанківських запозичень та активізацію фінансових операцій, що відображає стратегічні пріоритети банку в умовах ринкової динаміки.

Результати аналізу зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» наведено на рис. 2.5.

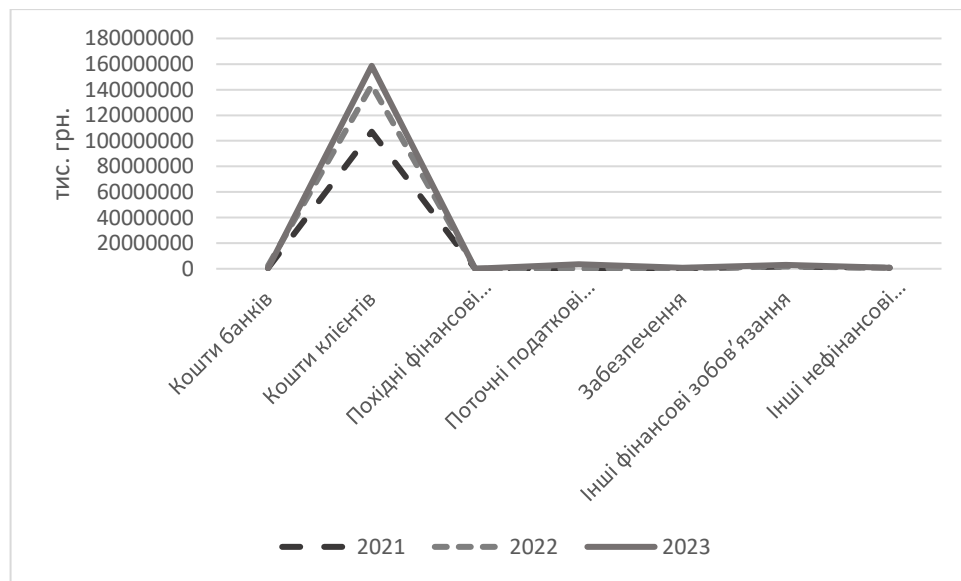


Рисунок 2.5 – Динаміка зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Аналіз власного капіталу банку є важливим інструментом оцінки його фінансової стійкості та здатності покривати можливі збитки. Він впливає на довіру інвесторів і клієнтів, а також забезпечує відповідність регуляторним вимогам.

Дослідження структури капіталу дозволяє оцінити рівень фінансової автономії та ефективність управління прибутком. Аналіз змін у капіталі допомагає визначити стратегію його формування та адаптацію до ринкових умов.

Регулярний контроль власного капіталу сприяє підтримці стабільності банку та мінімізації ризиків втрати платоспроможності, що є ключовим для його довгострокового розвитку. Аналіз власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр. представлений в табл. 2.5. На рисунку 2.6 наведені результати аналізу власного капіталу банку.

Таблиця 2.5 – Динаміка власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Статутний капітал	6154516	6154516	6154516	0	0	0	0
Емісійний дохід	3033667	3033667	3033667	0	0	0	0
Резервні та інші фонди банку	4773078	5579282	7151381	806204	1572099	16,89	28,18
Інші резерви	835048	710164	658168	-124884	-51996	-14,96	-7,32
Нерозподілений прибуток	991202	1810862	5085279	819660	3274417	82,69	180,82
Всього	15787511	17288491	22083011	1500980	4794520	9,51	27,73

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Аналіз власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 роки свідчить про його суттєве зростання. Загальна сума капіталу у 2022 році збільшилася на 9,51%, а у 2023 році темпи приросту значно прискорилися, досягнувши 27,73%. Основними факторами зростання стали збільшення резервних фондів та значне накопичення нерозподіленого прибутку.

Статутний капітал та емісійний дохід залишалися незмінними протягом усього періоду, що свідчить про відсутність додаткових випусків акцій або змін у структурі власників. Водночас резервні та інші фонди у 2022 році зросли на 16,89%, а у 2023 – ще на 28,18%, що може вказувати на формування додаткових фінансових буферів для забезпечення стійкості банку.

Інші резерви демонстрували тенденцію до скорочення, зменшившись у 2022 році на 14,96%, а у 2023 році ще на 7,32%. Це може свідчити про використання резервів для покриття витрат або спрямування їх на інші фінансові потреби. Найбільше зростання відбулося у категорії нерозподіленого прибутку - у 2022 році він збільшився на 82,69%, а у 2023 - ще на 180,82%. Така динаміка вказує на суттєве покращення фінансових результатів банку та, ймовірно, стриману дивідендну політику.

Загалом банк демонструє позитивні тенденції у зростанні власного капіталу, що зміцнює його фінансову стійкість та створює можливості для подальшого розвитку.

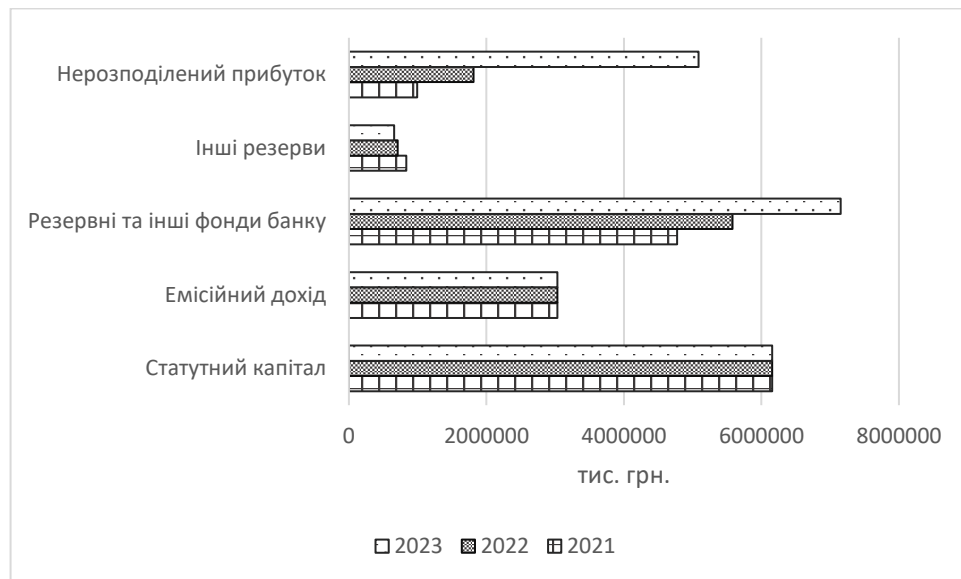


Рисунок 2.6 – Динаміка власного капіталу
АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Аналіз прибутків і збитків банку є важливим для оцінки фінансової ефективності та визначення ключових джерел доходів і витрат. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності, оптимізувати витрати й підвищити операційну ефективність.

Таке дослідження допомагає прогнозувати фінансові результати та враховувати ризики, що впливають на прибутковість. Воно також є корисним для інвесторів і регуляторів, адже відображає стабільність банку та ефективність його бізнес-моделі.

Таким чином, аналіз прибутків і збитків необхідний для фінансового планування, підвищення стійкості банку та покращення його конкурентних позицій (табл. 2.6).

Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр. наведений в табл. Ж1 додатку Ж.

Таблиця 2.6 – Аналіз прибутку та збитків АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022- 2021	2023- 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	9728978	14862664	19786688	52,77	33,13	52,77	33,13
Інші процентні доходи	287055	391014	690025	36,22	76,47	36,22	76,47
Процентні витрати	1783898	2433389	3859722	36,41	58,62	36,41	58,62
Чистий процентний дохід	8232135	12820289	16616991	55,73	29,61	55,73	29,61
Комісійні доходи	6692467	5109133	7027934	-23,66	37,56	-23,66	37,56
Комісійні витрати	4007114	2943964	4720415	-26,53	60,34	-26,53	60,34
Чистий комісійний дохід (витрати)	2685353	2165169	2307519	-19,37	6,57	-19,37	6,57
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності	90238	-9458268	-3743101	- 10581,47	-60,43	- 10581,47	-60,43
Інші доходи	64068	56847	57089	-11,27	0,43	-11,27	0,43
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	629782	2446585	1962595	288,48	-19,78	288,48	-19,78
Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти	23962	568316	-189535	2271,74	-133,35	2271,74	-133,35
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами	176600	120604	650724	-31,71	439,55	-31,71	439,55
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами	31626	-91	0	-100,29	-100,00	-100,29	-100,00
Прибуток, що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю	-95526	-108922	-133266	14,02	22,35	14,02	22,35
Інші прибутки	-108988	297445	26489	-372,92	-91,09	-372,92	-91,09
Витрати на виплати працівникам	2982452	3560638	3741260	19,39	5,07	19,39	5,07
Амортизаційні витрати	913019	890050	1317881	-2,52	48,07	-2,52	48,07
Інші адміністративні та операційні витрати	1892907	2276499	2720022	20,26	19,48	20,26	19,48
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності для нефінансових активів	11838	-151257	-31257	-1377,72	-79,34	-1377,72	-79,34
Чистий прибуток від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	-563	10655	6823	-1992,54	-35,96	-1992,54	-35,96
Прибуток до оподаткування	5952147	2040185	9751908	-65,72	377,99	-65,72	377,99
Доходи від повернення податку (витрати на сплату податку)	- 1074550	-441481	-4954301	-58,91	1022,20	-58,91	1022,20
Прибуток (збиток)	4877597	1598704	4797607	-67,22	200,09	-67,22	200,09

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Аналіз прибутку та збитків АТ «Райффайзен Банк» за період 2021-2023 років демонструє значні зміни у фінансових результатах. У 2022 році чистий прибуток зменшився на 67,22% порівняно з попереднім роком, однак у 2023 році банк зміг значно покращити свою фінансову ситуацію, збільшивши прибуток на 200,09%.

Основними чинниками цього зростання стали позитивні зміни в доходах від процентних операцій, зокрема, процентний дохід зріс на 52,77% у 2022 році та на 33,13% у 2023 році. Це свідчить про ефективне використання процентних ставок та зростання обсягів кредитування. Водночас, процентні витрати збільшились на 36,41% у 2022 році та на 58,62% у 2023 році, що, ймовірно, є результатом підвищення ставок за зобов'язаннями банку.

Комісійні доходи у 2022 році скоротились на 23,66%, але вже у 2023 році зросли на 37,56%, що вказує на відновлення обсягів комісійних операцій банку. Чистий комісійний дохід у 2023 році збільшився на 6,57%, що є позитивною тенденцією для банку.

Збільшення прибутку від операцій з іноземною валютою в 2022 році на 288,48% та зменшення в 2023 році на 19,78% свідчить про значні коливання на валютних ринках. Прибуток від переоцінки іноземної валюти, навпаки, показав значні негативні зміни в 2023 році, знизившись на 133,35%.

Витрати на виплати працівникам у 2022 році зросли на 19,39%, а в 2023 році – на 5,07%, що відображає зростання заробітної плати та адміністративних витрат. Водночас амортизаційні витрати у 2023 році зросли на 48,07%, що також вказує на збільшення вартості активів банку.

Загалом, незважаючи на деякі труднощі у 2022 році, банк зміг відновити свою фінансову стійкість у 2023 році, знову продемонструвавши зростання прибутку.

Аналіз фінансового стану банку є ключовим етапом у процесі оцінки його здатності ефективно функціонувати на ринку, забезпечувати виконання фінансових зобов'язань і підтримувати свою стабільність. Такий аналіз дозволяє не лише визначити фінансову міцність установи, а й виявити можливості для оптимізації її діяльності та мінімізації ризиків. Важливими аспектами є вивчення

здатності банку генерувати прибуток, ефективно використовувати ресурси та підтримувати свою платоспроможність.

У сучасних умовах, коли фінансові установи активно взаємодіють із різними учасниками ринку, зокрема підприємствами та фізичними особами, аналіз їх фінансового стану стає необхідним інструментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Така оцінка допомагає не тільки зрозуміти поточну ситуацію банку, а й прогнозувати його здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та зберігати стабільність.

Проведемо аналіз фінансового стану АТ «Райффайзен Банк» за останні три роки, що дозволить оцінити його економічні результати та розробити рекомендації для подальшого розвитку і зміцнення його позицій на фінансовому ринку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Аналіз фінансового стану АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Показники ліквідності					
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,09	1,06	1,08	-0,02	0,02
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,37	0,39	0,51	0,02	0,12
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,23	0,22	0,18	-0,02	-0,03
Показники рентабельності, %					
Рентабельність активів	3,86	0,96	2,54	-2,90	1,57
Рентабельність власного капіталу	30,90	9,25	21,73	-21,65	12,48
Рентабельність операційної діяльності	565,87	50,99	197,94	-514,88	146,95
Показники платоспроможності					
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,12	0,10	0,12	-0,02	0,02
Коефіцієнт капіталізації	0,05	0,04	0,03	-0,01	0,01
Показники ефективності					
Коефіцієнт оборотності активів	0,09	0,09	0,10	0,00	0,01
Коефіцієнт витрат на доходи	0,72	0,89	0,82	0,17	-0,07
Показник ризику					
Коефіцієнт кредитного ризику	0,63	0,45	0,53	-0,18	0,08
Коефіцієнт ризику ліквідності	0,47	0,65	0,78	0,18	0,12

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Аналіз фінансового стану АТ «Райффайзен Банк» за період 2021-2023 років показує певні зміни в основних аспектах ліквідності, рентабельності, платоспроможності та ефективності. Протягом цього часу банк продемонстрував варіації у здатності до забезпечення поточних зобов'язань, що відображає невеликі коливання у коефіцієнтах ліквідності. Зокрема, показник поточної ліквідності змінився незначно, що свідчить про стабільність фінансової ситуації, хоча коефіцієнт абсолютної ліквідності зазнав зниження, що вказує на скорочення частки найбільш ліквідних активів.

Рентабельність активів також зазнала коливань. Вона знизилася в 2022 році, але в 2023 році відновилася, що свідчить про покращення ефективності управління активами. Рентабельність власного капіталу, попри падіння в 2022 році, суттєво зросла в наступному році, що вказує на підвищену ефективність використання власного капіталу. Однак, загальна рентабельність операційної діяльності виявилася нестабільною, значно зменшившись у 2022 році, а потім знову підвищившись у 2023 році.

Платоспроможність банку залишалася на стабільному рівні, хоча коефіцієнт капіталізації знизився, що свідчить про зменшення частки власного капіталу в загальній структурі фінансування. Проте, коефіцієнт фінансової незалежності залишався на рівні попередніх років, що дозволяє говорити про здатність банку утримувати високий рівень самофінансування.

Щодо ефективності, то спостерігалось покращення в коефіцієнті оборотності активів, що свідчить про більш ефективне використання ресурсів.

Аналіз ризиків показав зниження коефіцієнта кредитного ризику, що вказує на зменшення проблемних кредитів у портфелі банку, водночас коефіцієнт ризику ліквідності зріс, що може свідчити про зростання ризиків збереження ліквідності в умовах змінного ринкового середовища.

В цілому, фінансовий стан банку за звітний період демонструє позитивні зрушення в ряді ключових аспектів, таких як ліквідність і рентабельність, проте деякі показники потребують подальшого вдосконалення для покращення загальної ефективності та зниження ризиків.

2.2 Діагностика інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Актуальність здійснення діагностики інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» обумовлена тим, що сучасний фінансовий сектор перебуває на етапі активних змін, що зумовлені технологічними досягненнями та глобальними економічними викликами. Банківська індустрія стає все більш динамічною та конкурентною, і саме впровадження нових технологій стає ключовим фактором для забезпечення стійкого розвитку та збереження конкурентних переваг. Інноваційні рішення, як-от автоматизація процесів, використання штучного інтелекту, аналітика великих даних та блокчейн, відкривають нові горизонти для покращення якості обслуговування клієнтів, оптимізації витрат та удосконалення внутрішніх операцій. У цьому контексті діагностика інноваційної діяльності стає невід'ємною частиною стратегії розвитку банку, оскільки дозволяє виявити як перспективні напрямки, так і потенційні загрози для його майбутнього.

Процес діагностики включає не тільки виявлення рівня готовності банку до впровадження інновацій, але й глибокий аналіз ефективності вже реалізованих проектів. Потрібно ретельно оцінити, як новітні технології та послуги впливають на операційну діяльність та задоволеність клієнтів. Водночас важливо врахувати внутрішні чинники, такі як організаційна культура та готовність персоналу до змін, що часто можуть стати бар'єрами на шляху інновацій. Таким чином, інноваційна діяльність повинна бути не тільки технологічно спрямованою, а й чітко інтегрованою в загальну стратегію розвитку банку, що дозволяє покращити фінансові результати та забезпечити сталий розвиток.

У свою чергу, діагностика інновацій допомагає не лише виявити проблемні зони, а й запропонувати шляхи для подальшого вдосконалення. Завдяки такому аналізу банк може адаптувати свої стратегії до змінюваних умов ринку та регуляторних вимог, при цьому забезпечуючи високий рівень задоволення потреб клієнтів. Поглиблений аналіз дозволяє спрогнозувати потенційну вигоду від

реалізації інновацій, а також виявити найбільш перспективні сфери для інвестування та розвитку.

Діагностика інноваційної діяльності стає важливим інструментом для збереження банківської стійкості в умовах високої конкуренції та невизначеності, що існують на фінансових ринках. Вона дає змогу банку не лише швидко реагувати на нові виклики, але й ефективно використовувати новітні технології для зростання прибутковості та підвищення ефективності. В умовах, коли технології постійно змінюються, таке дослідження є необхідним для розвитку стратегії, що забезпечить не тільки збереження конкурентних переваг, а й підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів.

Аналіз показників інноваційної діяльності АТ «Райффазен Банк» за 2021-2023 рр. представлений у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Дохід від інноваційної діяльності	3272868	1956741	4995748	-1316126	3039007	-40,21	155,31
Витрати на інноваційну діяльність	590189	549014	725878	-41175	176864	-6,98	32,21
Чистий прибуток від інноваційної діяльності	2682678	1407728	4269870	-1274951	2862143	-47,53	203,32
Рентабельність інноваційної діяльності, %	454,55	256,41	588,24	-198	332		

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Аналіз фінансових показників інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» у 2021–2023 роках демонструє суттєві зміни у динаміці доходів, витрат і прибутковості.

У 2022 році спостерігалось зниження доходу від інноваційних рішень на 40,21% (понад 1,3 млрд грн), що могло бути наслідком нестабільності ринку, зниження інтересу до нових продуктів або тимчасового сповільнення впровадження нових технологій. Проте вже у 2023 році ситуація кардинально

змінилася – дохід зріс на 155,31%, що свідчить про вдалі стратегічні кроки та впровадження ефективних інноваційних проєктів.

Щодо витрат, у 2022 році спостерігалось їхнє незначне скорочення на 6,98%, що може вказувати на прагнення оптимізувати ресурси в умовах невизначеності. Однак у 2023 році банк суттєво активізував фінансування інновацій, збільшивши витрати на 32,21%, що, ймовірно, сприяло подальшому зростанню прибутковості.

Динаміка чистого прибутку від інноваційної діяльності вказує на певні труднощі у 2022 році – його скорочення на 47,53% свідчить про недостатню ефективність окремих рішень або несприятливі ринкові умови. Втім, у 2023 році прибуток від цього напрямку зріс більш ніж у три рази (на 203,32%), що підтверджує успішність адаптації банку до змін і підвищення ефективності інноваційних проєктів.

Рентабельність інноваційної діяльності повторює загальну тенденцію. У 2022 році вона суттєво знизилася, однак у 2023 році перевищила показник 2021 року, що свідчить про покращення управління інноваційними ініціативами.

Отже, аналіз засвідчує, що після певного спаду у 2022 році банк зумів не лише повернути втрачені позиції, а й значно наростити фінансові результати від інновацій, що підтверджує ефективність запроваджених стратегій та здатність до адаптації в умовах динамічного ринку.

Результати проведеного аналізу наведено на рис. 2.7.

Аналіз інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» є стратегічно важливим кроком для оцінки його здатності до трансформації в умовах швидкоплинного фінансового середовища. Це не просто перевірка запроваджених рішень, а глибоке занурення в механізми генерування та реалізації інновацій, що визначають подальший вектор розвитку.

Комплексне дослідження дозволяє не лише виявити ефективність поточних технологічних і управлінських змін, а й вчасно адаптувати підходи до впровадження нових ідей. Воно дає змогу оцінити рівень готовності банку до викликів цифрової економіки, а також визначити фактори, які можуть як стимулювати, так і стримувати розвиток.

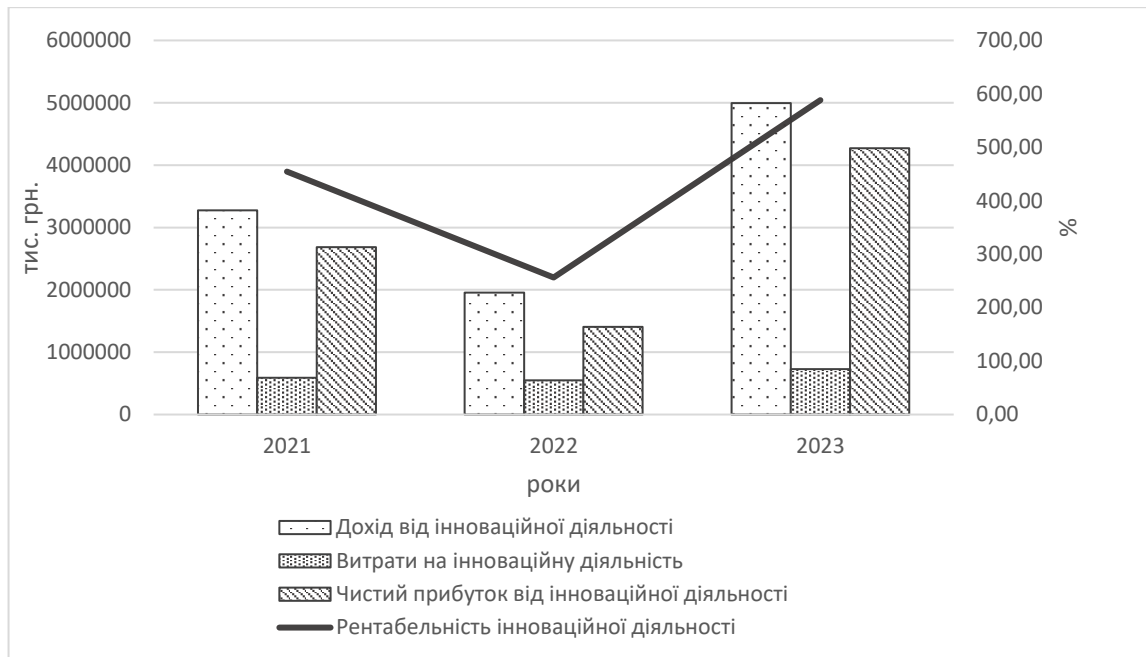


Рисунок 2.7 – Аналіз показників інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Діагностика інноваційного потенціалу – це не просто оцінка теперішнього стану, а можливість побачити перспективи зростання крізь призму стратегічного бачення. Такий підхід забезпечує стабільність позицій на ринку, підвищує рівень клієнтського досвіду та сприяє ефективному розподілу ресурсів для створення конкурентних переваг у майбутньому.

В таблиці 2.9 проведено аналіз інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

У 2022 році інноваційна діяльність АТ «Райффайзен Банк» зазнала суттєвого скорочення, що було обумовлено повномасштабною війною та економічною нестабільністю. Значне падіння спостерігалось за більшістю показників, зокрема, інвестиції в науково-дослідні розробки зменшилися з 1,2% у 2021 році до 0,8% від сукупного доходу у 2022 році, що свідчить про необхідність оптимізації витрат та перерозподілу фінансових ресурсів. Кількість запущених інноваційних рішень скоротилася з 5 до 3, що вказує на тимчасове зниження активності в розробці нових

продуктів. Частка доходу від інноваційних продуктів також впала до 5%, що на 28,57% менше, ніж у попередньому році.

Таблиця 2.9 - Аналіз інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	абсолютні		відносні	
				2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Інвестиції в науково-дослідні розробки (у % від сукупного доходу)	1,2	0,8	1,5	-0,4	0,7	-33,33	87,50
Кількість запущених інноваційних рішень, од.	5	3	7	-2	4	-40,00	133,33
Доля доходу від інноваційних продуктів і сервісів, %	7	5	10	-2	5	-28,57	100
Рівень клієнтської лояльності до впроваджених нововведень (NPS, бали)	68	55	70	-13	15	-19,12	27,27
Число зареєстрованих патентів та інших інтелектуальних активів, од.	2	1	3	-1	2	-50,00	200
Залученість персоналу у процеси розробки новацій, %	15	10	18	-5	8	-33,33	80
Ефективність внутрішньої системи управління інноваційними процесами, бали	7,2	6,5	7,8	-0,7	1,3	-9,72	20
Розвиток партнерства з освітніми та науковими установами	4	2	6	-2	4	-50,00	200
Активність у міжнародних програмах інноваційного розвитку, кількість учасників	3	1	5	-2	4	-66,67	400

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Негативний вплив війни позначився й на ставленні клієнтів до нововведень. Показник клієнтської лояльності (NPS) знизився на 19,12%, досягнувши 55 балів, що свідчить про обережне ставлення споживачів до нових рішень у кризовий період. Окрім цього, кількість зареєстрованих патентів та інших об'єктів інтелектуальної власності скоротилася вдвічі, з 2 до 1, що є наслідком зменшення

обсягів інноваційної розробки. Участь персоналу у процесах створення новацій знизилася на третину – з 15% у 2021 році до 10% у 2022 році. Подібні тенденції можна спостерігати і в ефективності системи управління інноваційними процесами, яка знизилася на 9,72%, досягнувши 6,5 балів.

Попри кризовий період, вже у 2023 році банк демонструє активне відновлення. Інвестиції в інновації збільшилися до 1,5% від сукупного доходу, що є навіть вищим показником, ніж у 2021 році. Запуск нових продуктів і сервісів також активізувався – їх кількість досягла 7, що означає зростання на 133,33% порівняно з 2022 роком. Відповідно, частка доходу від інноваційних продуктів збільшилася до 10%, що вдвічі перевищує показник попереднього року.

Довіра клієнтів до нововведень також відновлюється – рівень NPS зріс до 70 балів, що на 27,27% більше, ніж у 2022 році. Кількість зареєстрованих патентів збільшилася до 3, що свідчить про повернення активності у сфері інтелектуальної власності. Співробітники банку почали брати більш активну участь у процесах розробки новацій – залученість персоналу зросла до 18%, що є найвищим показником за аналізований період.

Помітний ріст демонструють і партнерські ініціативи банку. У 2023 році кількість проєктів з освітніми та науковими установами зросла до 6, що на 200% більше, ніж у 2022 році. Значно активізувалася і міжнародна співпраця: кількість учасників у міжнародних програмах інноваційного розвитку збільшилася у 5 разів порівняно з 2022 роком, досягнувши 5.

Загальний аналіз показників свідчить, що після складного 2022 року банк не лише повернувся до докризового рівня, а й значно покращив деякі аспекти своєї інноваційної діяльності. Це демонструє високу стійкість фінансової установи та її здатність до адаптації у складних умовах. Інвестиції в дослідження, розширення міжнародної співпраці та залучення персоналу до розробки новацій створюють основу для подальшого зростання інноваційного потенціалу банку.

Основні результати проведеного аналізу зазначені на рис. 2.8 та рис. 2.9.

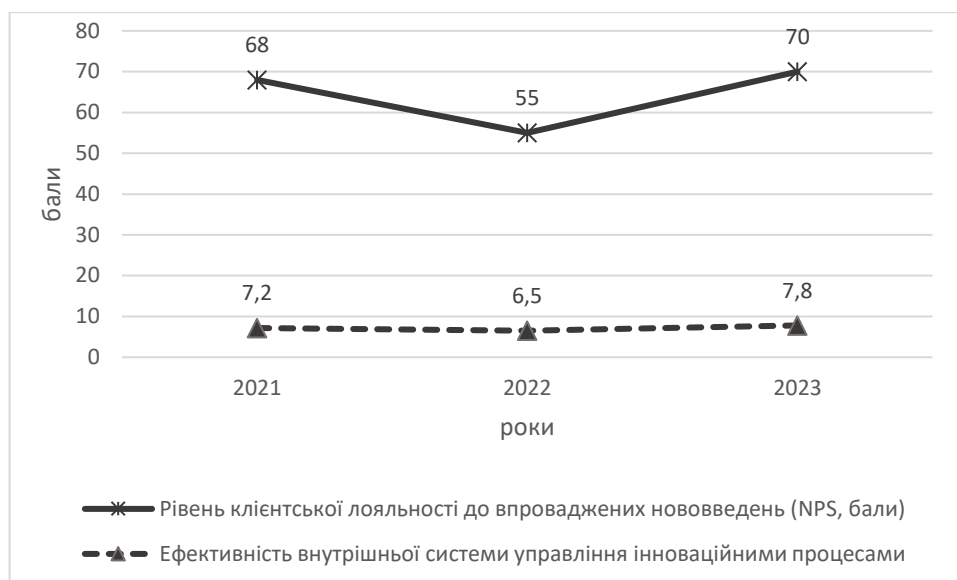


Рисунок 2.8 – Динаміка рівня клієнтської лояльності та ефективності системи управління інноваційними процесами АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [52]

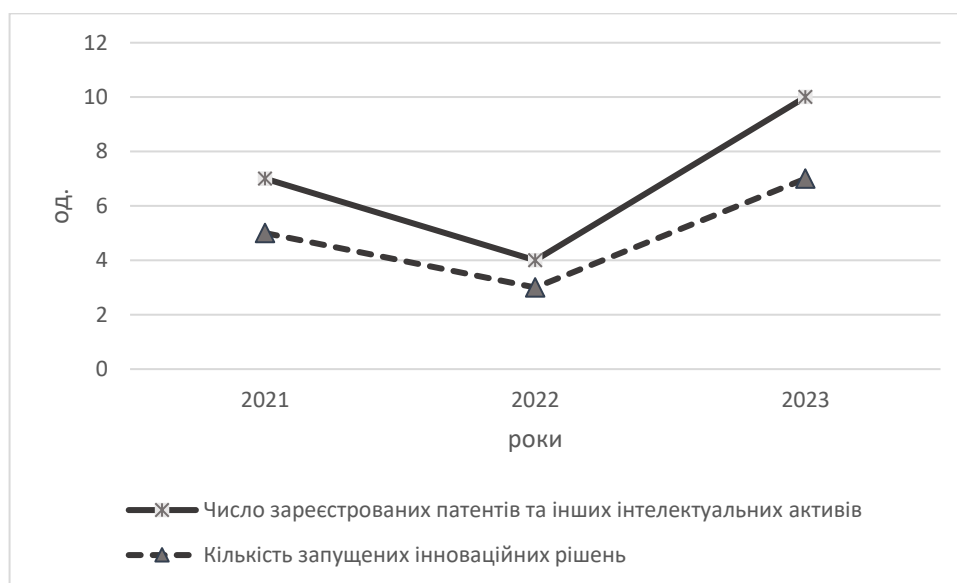


Рисунок 2.9 – Динаміка кількості зареєстрованих патентів та кількості запущених інноваційних рішень АТ «Райффайзен Банк» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [52]

Ефективність інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» розвивалась у динамічному режимі, з огляду на вплив як зовнішніх факторів, так і внутрішньої адаптації до нових умов. Початок 2022 року, що був відзначений повномасштабним

вторгненням росії в Україну, став серйозним випробуванням для інноваційної стратегії банку. Війна та економічні виклики змусили АТ «Райффайзен Банк» тимчасово відкласти або скоротити деякі інноваційні ініціативи, орієнтуючись на забезпечення стабільності фінансових процесів та підтримку клієнтів у складний період. Відповідно, обсяги інвестицій у дослідження та розробки, а також кількість нових інноваційних продуктів, значно знизились. Це стало результатом необхідності перенаправити фінансові ресурси на найактуальніші питання, такі як підтримка операційної діяльності та забезпечення безперебійного надання послуг у кризових умовах.

Попри ці труднощі, 2023 рік став періодом відновлення для банку. Інноваційна діяльність знову набрала обертів, що видно з росту інвестицій у дослідження та розробки, збільшення кількості запущених нових продуктів і підвищення рівня клієнтської лояльності до інновацій. Зростання доходів від нових продуктів і сервісів свідчить про те, що клієнти почали більше довіряти нововведенням, навіть в умовах непередбачуваних економічних змін. Важливим фактором стала активна комунікація з клієнтами, постійне вдосконалення користувацького досвіду та забезпечення високого рівня безпеки при використанні нових банківських технологій.

Крім того, в 2023 році було значно активізовано міжнародну співпрацю, зокрема через участь у інноваційних проєктах за кордоном. Це дозволило банку отримати нові ідеї та технології для вдосконалення своєї діяльності. Важливо відзначити, що таке зростання не лише відновило інноваційну активність, а й дозволило банку зберігати свою конкурентоспроможність на ринку. Поступово відновлюються також інші ключові показники, зокрема залученість персоналу до процесів розробки нових рішень, що свідчить про позитивні зміни в корпоративній культурі і стратегії управління інноваціями.

Незважаючи на складні зовнішні умови, АТ «Райффайзен Банк» зміг адаптувати свою стратегію до змін, що відбуваються в країні, зберігаючи фокус на довгостроковому розвитку. Це стало можливим завдяки високій гнучкості та здатності швидко переорієнтувати ресурси на пріоритетні напрямки, що допомогло

банку не лише подолати кризу, а й вийти з неї з новими можливостями для розвитку. Зростання міжнародної співпраці, активізація інноваційних процесів і залучення інтелектуальних ресурсів з наукових і освітніх установ стали основою для відновлення та розвитку інноваційної діяльності в майбутньому.

У результаті, АТ «Райффайзен Банк» продемонстрував здатність до відновлення та прогресу навіть в умовах кризової ситуації. Повернення до інноваційних процесів, активізація міжнародної співпраці, а також підвищення ефективності внутрішніх управлінських систем і залучення персоналу до розробки нових рішень забезпечують банк стабільними позиціями для подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»

3.1 Встановлення факторів впливу на результативні показники роботи банку

У сучасному фінансовому середовищі, що характеризується швидкими змінами та високою конкуренцією, особливого значення набуває ретельний аналіз ефективності використання фінансових ресурсів. Це питання є особливо актуальним для АТ «Райффайзен Банк», який активно впроваджує інноваційні технології у свою діяльність. Економічна доцільність таких інновацій оцінюється на основі рентабельності інноваційної діяльності, що відображає співвідношення отриманого прибутку до понесених витрат. Саме тому застосування факторного аналізу є критично важливим інструментом для глибокого розуміння змін рентабельності та розробки подальших стратегій розвитку.

Детермінований факторний аналіз надає можливість оцінити вплив окремих змінних на рівень рентабельності, що є важливим для прийняття зважених управлінських рішень. Цей метод дозволяє встановити, наскільки зміни у прибутку або витратах впливають на загальну ефективність інноваційних процесів. Ретельний аналіз цих факторів дає можливість виявити вузькі місця в управлінні ресурсами та оптимізувати інвестиційну політику банку.

Існує декілька основних підходів до факторного аналізу, серед яких найпоширенішими є детермінований, стохастичний, кореляційний та регресійний аналізи. Стохастичний метод ґрунтується на ймовірнісних характеристиках факторів і використовується для оцінки впливу випадкових змінних. Кореляційний аналіз допомагає визначити загальні закономірності між

змінними без чіткого розподілу причинно-наслідкових зв'язків. Регресійний аналіз застосовується для побудови математичних моделей, які дозволяють оцінити вплив декількох факторів одночасно.

Проте саме детермінований факторний аналіз є найбільш придатним для оцінки рентабельності інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк». Його основними перевагами є висока точність, можливість послідовного аналізу впливу кожного окремого фактора, а також чітка структура розрахунків. Використання методу ланцюгових підстановок дозволяє покроково визначати внесок кожного фактора у зміну рентабельності, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень.

Рентабельності інноваційної діяльності є вкрай важливим для розробки ефективних стратегій адаптації банку до сучасних економічних викликів. Постійні зміни у законодавчій базі, трансформація структури доходів та зміни у поведінці споживачів фінансових послуг вимагають гнучкого управління ресурсами. Глибоке розуміння факторів впливу на рентабельність дозволяє банку не лише оптимізувати поточні фінансові процеси, але й створювати довгострокові конкурентні переваги в умовах динамічного фінансового ринку.

Для проведення детермінованого факторного аналізу сформуль вихідні дані в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Вихідні данні для проведення детермінованого факторного аналізу чистого прибутку від інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Рік	Чистий прибуток від інноваційної діяльності	Дохід від інноваційної діяльності	Витрати на інноваційну діяльність	Рентабельність інноваційної діяльності, %
2019	2588588	3084906	496318	521,56
2020	2433417	2935107	501690	485,04
2021	2682678	3272868	590189	454,55
2022	1407728	1956741	549014	256,41
2023	4269870	4995748	725878	588,24

Джерело: складено і розраховано автором на основі [52]

Для глибокого розуміння фінансових змін, які відбуваються внаслідок інноваційної діяльності підприємства, необхідно провести детальний аналіз факторів, що визначають зміну чистого прибутку. Застосування детермінованого факторного аналізу дозволяє розкласти зміни цього показника на окремі елементи, такі як варіації в доходах та витратах, що допомагає чітко зрозуміти, як кожен з них впливає на кінцевий результат. Цей підхід є важливим інструментом для виявлення критичних моментів, які можна використовувати для підвищення ефективності управлінських рішень у сфері інновацій. У нашому випадку, ми здійснимо порівняльний аналіз фінансових результатів за період з 2019 по 2023 роки, щоб оцінити, які саме фактори найбільше впливають на зміну чистого прибутку та на які аспекти варто звернути увагу для покращення фінансових стратегій підприємства.

Проведемо розрахунки для 2020 року.

1. Зміна доходу (ΔD):

$$D_{2020} - D_{2019} = 2935107 - 3084906 = -149799 \text{ тис. грн.}$$

2. Зміна витрат (ΔC):

$$C_{2020} - C_{2019} = 501690 - 496318 = 5372 \text{ тис. грн.}$$

3. Зміна чистого прибутку (ΔP):

$$P_{2020} - P_{2019} = 2433417 - 2588588 = -155171 \text{ тис. грн.}$$

4. Зміна чистого прибутку через зміну доходу:

$$\Delta P_{\text{доходу}} = \Delta D \times \frac{P_{2019}}{D_{2019}} = -149799 \times \frac{2588588}{3084906} = -125698,45 \text{ тис. грн.}$$

5. Зміна чистого прибутку через зміну витрат:

$$P_{\text{витрати}} = \Delta C \times \frac{P_{2019}}{D_{2019}} = 5372 \times \frac{2588588}{3084906} = 4507,72 \text{ тис. грн.}$$

6. Залишкова зміна:

$$\begin{aligned} \Delta P_{\text{залишкова}} &= \Delta P - \Delta P_{\text{доходу}} - \Delta P_{\text{витрат}} = -155171 - (-125698,45) - 4507,72 \\ &= -33980,28 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Проведемо розрахунки для 2021 року.

1. Зміна доходу (ΔD):

$$D_{2021} - D_{2020} = 3272868 - 2935107 = 337761 \text{ тис. грн.}$$

2. Зміна витрат (ΔC):

$$C_{2021} - C_{2020} = 590189 - 501690 = 88500 \text{ тис. грн.}$$

3. Зміна чистого прибутку (ΔP):

$$P_{2021} - P_{2020} = 2682678 - 2433417 = 249261 \text{ тис. грн.}$$

4. Зміна чистого прибутку через зміну доходу:

$$\Delta P_{\text{доходу}} = \Delta D \times \frac{P_{2020}}{D_{2020}} = 337761 \times \frac{2433417}{2935107} = 280028,44 \text{ тис. грн.}$$

5. Зміна чистого прибутку через зміну витрат:

$$P_{\text{витрати}} = \Delta C \times \frac{P_{2020}}{D_{2020}} = 88500 \times \frac{2433417}{2935107} = 73372,10 \text{ тис. грн.}$$

6. Залишкова зміна:

$$\begin{aligned} \Delta P_{\text{залишкова}} &= \Delta P - \Delta P_{\text{доходу}} - \Delta P_{\text{витрат}} = 249261 - 280028,44 - 73372,1 \\ &= -104139,52 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Проведемо розрахунки для 2022 року.

1. Зміна доходу (ΔD):

$$D_{2022} - D_{2021} = 1956741 - 3272868 = -1316127 \text{ тис. грн.}$$

2. Зміна витрат (ΔC):

$$C_{2022} - C_{2021} = 549014 - 590189 = -41175 \text{ тис. грн.}$$

3. Зміна чистого прибутку (ΔP):

$$P_{2022} - P_{2021} = 1407728 - 2682678 = -1274950 \text{ тис. грн.}$$

4. Зміна чистого прибутку через зміну доходу:

$$\Delta P_{\text{доходу}} = \Delta D \times \frac{P_{2021}}{D_{2021}} = -1316127 \times \frac{2682678}{3272868} = -1078792 \text{ тис. грн.}$$

5. Зміна чистого прибутку через зміну витрат:

$$P_{\text{витрати}} = \Delta C \times \frac{P_{2021}}{D_{2021}} = -41175 \times \frac{2682678}{3272868} = -33749,99 \text{ тис. грн.}$$

6. Залишкова зміна:

$$\begin{aligned}
\Delta P_{\text{залишкова}} &= \Delta P - \Delta P_{\text{доходу}} - \Delta P_{\text{витрат}} \\
&= -1274950 - (-1078792) - (-33749,99) \\
&= -162407,66 \text{ тис. грн.}
\end{aligned}$$

Проведемо розрахунки для 2023 року.

1. Зміна доходу (ΔD):

$$D_{2023} - D_{2022} = 4995748 - 1956741 = 3039007 \text{ тис. грн.}$$

2. Зміна витрат (ΔC):

$$C_{2023} - C_{2022} = 725878 - 549014 = 176864 \text{ тис. грн.}$$

3. Зміна чистого прибутку (ΔP):

$$P_{2023} - P_{2022} = 4269870 - 1407728 = 2862142 \text{ тис. грн.}$$

4. Зміна чистого прибутку через зміну доходу:

$$\Delta P_{\text{доходу}} = \Delta D \times \frac{P_{2022}}{D_{2022}} = 3039007 \times \frac{1407728}{1956741} = 2186337 \text{ тис. грн.}$$

5. Зміна чистого прибутку через зміну витрат:

$$P_{\text{витрати}} = \Delta C \times \frac{P_{2022}}{D_{2022}} = 176864 \times \frac{1407728}{1956741} = 127240,35 \text{ тис. грн.}$$

6. Залишкова зміна:

$$\begin{aligned}
\Delta P_{\text{залишкова}} &= \Delta P - \Delta P_{\text{доходу}} - \Delta P_{\text{витрат}} = 2862142 - 2186337 - 127240,35 \\
&= 548564,65 \text{ тис. грн.}
\end{aligned}$$

Отримані розрахунки згрупуємо в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Результати факторного аналізу, тис. грн.

Рік	Зміна через дохід	Зміна через витрати	Залишкова зміна
2020	-125698,45	4507,72	-33980,27
2021	280028,4	73372,1	-104139,52
2022	-1078792	33749,99	-162407,66
2023	2186337	127240,35	548564,65

Джерело: розраховано автором

Результати детермінованого факторного аналізу фінансових показників інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» за період з 2019 по 2023 роки

дозволяють отримати глибоке розуміння факторів, що значною мірою впливають на зміну чистого прибутку. Одним із ключових висновків є те, що зміни в доходах від інноваційної діяльності є головним чинником коливання фінансових результатів. Впродовж досліджуваного періоду спостерігались як позитивні, так і негативні зміни в доходах, що безпосередньо відображались на рівні прибутку. Спад доходів у певні роки викликав зниження чистого прибутку, а зростання в 2023 році дозволило суттєво поліпшити фінансовий результат.

Хоча витрати на інноваційну діяльність теж зазнали змін, їхній вплив на кінцевий результат був значно менш істотним порівняно з доходами. Навіть у роки, коли витрати зростали, це не мало такого сильного ефекту на прибуток, як коливання доходів. Зміни у витратах лише частково компенсували зменшення прибутку або обмежували ефект від зростання доходів.

Не менш важливою є залишкова зміна, яка відображає вплив факторів, що не були враховані в аналізі доходів і витрат. Вона показує, що на результативність інноваційної діяльності підприємства впливали й інші аспекти, як-то управлінські рішення або зовнішні економічні фактори. Це підкреслює важливість врахування всіх можливих змінних при оцінці ефективності інноваційних стратегій і необхідність коригування їх з урахуванням нових реалій ринку.

Результати факторного аналізу вказують на те, що для досягнення стабільного зростання чистого прибутку необхідно значно зосередитись на збільшенні доходів від інновацій. Спостережуване зменшення доходів у різні роки вказує на необхідність вдосконалення стратегій і підходів до розвитку інноваційних напрямків. Це вимагає більш ретельної адаптації до змін у ринкових умовах і впровадження нових інноваційних продуктів, здатних забезпечити стабільні та передбачувані доходи.

Водночас, незважаючи на менший вплив витрат на кінцевий результат, оптимізація витрат залишається важливим аспектом для покращення фінансових показників. Зменшення витрат у певних сферах може внести суттєвий вклад у підвищення рентабельності та ефективності використання ресурсів.

У результаті, для сталого зростання банку, важливо зберігати збалансований підхід до розвитку інновацій, постійно вдосконалюючи стратегії управління і зменшуючи негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Така стратегія дозволить зберегти стабільний фінансовий результат, навіть в умовах змінного економічного середовища, і сприятиме досягненню довгострокового зростання.

3.2 Обґрунтування пропозицій щодо покращення інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Розробка пропозицій щодо удосконалення інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» є надзвичайно важливою для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності в умовах швидких змін на ринку фінансових послуг. Результати аналізу інноваційної діяльності за останні роки вказують на кілька ключових аспектів, які потребують оптимізації для досягнення довгострокової ефективності.

Перш за все, зміни в доходах від інноваційної діяльності, що відображаються на чистому прибутку, свідчать про високу чутливість цього показника до коливань на ринку. Навіть при наявності позитивних трендів, банк не завжди здатний забезпечити стабільний приріст доходів. У цьому контексті необхідно спрямувати зусилля на розробку гнучкої стратегії інновацій, здатної швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це передбачає створення нових інноваційних продуктів та послуг, які відповідатимуть потребам сучасних клієнтів і використовуватимуть передові технології для підвищення привабливості банку на ринку.

Додатково, аналіз фінансових показників вказує на важливість ефективного контролю витрат. Хоча витрати на інноваційну діяльність не стали головним фактором, що впливає на прибутковість, їхнє зростання може

обмежити можливості для досягнення максимального ефекту від збільшення доходів. Важливо впровадити стратегії для оптимізації витрат, що передбачають зниження надлишкових або неефективних витрат, а також покращення управління ресурсами. Це дозволить банку зберегти фінансову гнучкість і направити ресурси на найбільш перспективні інноваційні ініціативи.

Ще одним важливим аспектом є залишкові зміни, які вказують на можливі недооцінені або недостатньо враховані фактори, що впливають на результати інноваційної діяльності. Це може бути пов'язано з неефективним управлінням чи недостатньою реакцією на зовнішні економічні виклики. Тому для поліпшення результатів необхідно впровадити механізми, що дозволяють своєчасно реагувати на зміни в макроекономічному середовищі, а також удосконалити внутрішнє управління для підвищення точності прогнозування результатів.

Не менш важливим є зміцнення інноваційної культури всередині банку. Успішна реалізація інновацій залежить не лише від фінансових вкладень, а й від готовності організації до змін. Розвиток і підтримка культури інновацій вимагає створення середовища, яке стимулює творчість, залучає висококваліфікованих спеціалістів та підтримує міжвідділову взаємодію для ефективного впровадження нових технологій.

Створення пропозицій щодо поліпшення інноваційної діяльності має важливе стратегічне значення для АТ «Райффайзен Банк». Такий підхід дозволить не лише забезпечити стабільне зростання доходів і покращити рентабельність, але й зміцнити конкурентні позиції на фінансовому ринку, створивши основу для довгострокового успіху банку в умовах сучасних викликів.

Для покращення інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» є кілька стратегічних напрямків, які можуть істотно підвищити його ефективність, сприяти зростанню доходів, зменшенню витрат і зміцненню конкурентоспроможності. Одним із ключових елементів є розвиток цифрових каналів обслуговування клієнтів. Впровадження та вдосконалення мобільних додатків, онлайн-банкінгу та новітніх платіжних технологій, таких як

безконтактні платежі та мобільні гаманці, дозволить значно покращити клієнтський досвід і зробити банківські послуги доступнішими. Це сприятиме залученню нових клієнтів і підвищенню лояльності існуючих, що, у свою чергу, позитивно вплине на фінансові результати.

Іншою важливою складовою є впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект та аналітика великих даних. Використання ШІ дозволить банку точно прогнозувати потреби клієнтів, персоналізувати пропозиції та автоматизувати процеси оцінки ризиків, що знизить ймовірність помилок та покращить ефективність управління кредитним портфелем. Крім того, застосування таких технологій допоможе банку значно підвищити точність маркетингових кампаній, орієнтуючи їх на конкретні сегменти клієнтів.

Не менш важливим є інвестування в блокчейн-технології, що дозволить забезпечити більшу прозорість і безпеку фінансових транзакцій. Впровадження блокчейну відкриває нові можливості для створення фінансових продуктів, таких як криптовалютні гаманці або платформи для міжнародних платежів, що сприятиме залученню нових клієнтів і підвищенню репутації банку.

Також варто звернути увагу на оптимізацію внутрішніх процесів шляхом автоматизації. Використання технологій для автоматизації кредитних заявок, обробки фінансових операцій та управління персоналом дозволить не тільки знизити витрати, але й підвищити ефективність роботи всіх підрозділів банку. Це також допоможе зменшити кількість помилок і зберегти ресурси, які можна буде спрямувати на інші інноваційні ініціативи.

Адаптація банку до нових ринкових умов також включає в себе підтримку стартапів і фінансових технологій. Співпраця з фінтех-компаніями та стартапами дозволить банку залишатися на передовій інноваційних змін і швидко впроваджувати нові продукти, що відповідають вимогам сучасних користувачів. Це створить додаткові можливості для розвитку і дозволить банку отримати конкурентні переваги.

Не менш важливим є акцент на розвитку продуктів і послуг для малих і середніх підприємств. Створення спеціалізованих фінансових рішень для цього

сегменту допоможе залучити нових клієнтів і зміцнити позиції на ринку. Автоматизація процесів для бізнес-клієнтів також дозволить зменшити витрати та забезпечити швидкість обслуговування, що є важливим фактором для малого бізнесу.

Враховуючи світові тенденції в галузі корпоративної соціальної відповідальності, АТ «Райффайзен Банк» може сприяти розвитку екологічних та соціальних інновацій. Це включає в себе розробку фінансових продуктів для підтримки «зелених» проєктів, а також інвестиції в енергоефективні та екологічно чисті технології. Такий підхід не тільки покращить репутацію банку, а й приверне увагу інвесторів, орієнтованих на стійкий розвиток.

Важливим аспектом покращення інноваційної діяльності є також постійне вдосконалення навчання та підготовки персоналу. Інвестиції в розвиток кваліфікації співробітників, навчання новітнім технологіям та інноваційним підходам у фінансовій сфері створять середовище, яке сприятиме швидкому впровадженню нововведень. Залучення висококваліфікованих спеціалістів також забезпечить більш ефективну реалізацію інноваційних проєктів.

Усі ці стратегії сприятимуть покращенню інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк», допомагаючи забезпечити стабільне зростання, підвищити прибутковість і зміцнити конкурентоспроможність банку на довгострокову перспективу. Узагальнимо запропоновані заходи в табл. 3.3.

Обчислення очікуваних показників економічної ефективності розвитку інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» наведено в табл. 3.4.

Аналіз очікуваних показників економічної ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» на період з 2024 по 2026 роки вказує на чіткі перспективи стабільного розвитку і зростання. Очікувані доходи від інноваційної діяльності зростатимуть на 20% щорічно, що свідчить про стійкий приріст прибутковості завдяки постійному впровадженню нових технологій та удосконаленню продуктів банку. Це дозволяє прогнозувати подальшу диверсифікацію джерел доходів і зміцнення конкурентних позицій банку на ринку.

Таблиця 3.3 – Стратегії покращення інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк»

Запропонований захід	Характеристика	Очікуваний результат
Розвиток цифрових каналів обслуговування клієнтів	Вдосконалення мобільних додатків, онлайн-банкінгу, впровадження безконтактних платіжних систем та мобільних гаманців.	Збільшення кількості активних користувачів на 20%, підвищення транзакцій через цифрові канали на 30%.
Впровадження штучного інтелекту та аналітики даних	Використання ШІ для прогнозування потреб клієнтів, автоматизація оцінки ризиків, аналіз великих даних для персоналізації послуг.	Підвищення точності прогнозів на 15%, зниження кредитних ризиків на 10%, збільшення ефективності маркетингу на 25%.
Інвестування в блокчейн та криптовалюту	Впровадження блокчейн-технологій для забезпечення прозорості фінансових транзакцій, розвиток криптовалютних гаманців та платіжних платформ.	Збільшення кількості транзакцій через блокчейн на 15%, залучення нових клієнтів на 10%.
Оптимізація внутрішніх процесів через автоматизацію	Впровадження автоматизованих систем для обробки кредитних заявок, управління фінансовими операціями та адміністрування персоналу.	Зниження операційних витрат на 20%, скорочення часу обробки заявок на 30%.
Співпраця з фінтех-стартапами	Підтримка стартапів, інвестиції в інноваційні фінансові технології, створення інноваційного хабу для швидкого впровадження нових ідей.	Залучення 5-7 нових технологічних продуктів на рік, зростання доходів від фінтех-продуктів на 15%.
Розвиток продуктів для малих і середніх підприємств (МСП)	Створення спеціалізованих фінансових рішень для МСП, автоматизація бізнес-процесів для малого бізнесу, розробка платформ для управління фінансами.	Збільшення кількості бізнес-клієнтів на 25%, підвищення доходів від МСП на 20%.
Впровадження екологічних та соціальних інновацій (ESG)	Розробка фінансових продуктів для підтримки еко-проектів, інвестиції в енергоефективні та екологічно чисті технології.	Залучення 10% більше інвесторів, зростання екологічних і соціальних проектів на 15%.
Покращення навчання та підготовки персоналу	Проведення тренінгів для співробітників щодо новітніх технологій і підходів у фінансовій сфері, підвищення кваліфікації персоналу.	Збільшення рівня задоволення співробітників на 20%, підвищення продуктивності на 15%.

Джерело: складено та розраховано автором

Витрати на інноваційні проекти також передбачають постійне зростання, однак з оптимізацією витрат на рівні 10% щорічно. Така тенденція дозволяє банку зберігати баланс між інвестиціями в нові технології та ефективністю

використання фінансових ресурсів, що має важливе значення для забезпечення стабільної фінансової ситуації.

Таблиця 3.4 – Розрахунок очікуваних показників економічної ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» до кінця 2026 р.

Показник	Роки		
	2024	2025	2026
Дохід від інноваційної діяльності, тис. грн.	5994897,6	7193877	8632653
Темп зростання порівняно з попереднім роком, %	20	20	20
Витрати на інноваційні проекти, тис. грн.	798466	878312	966144
Темп зменшення порівняно з попереднім роком, %	10	10	10
Чистий прибуток від інноваційної діяльності, тис. грн.	5196432	6315565	7666509
Темп зростання порівняно з попереднім роком, %	22	22	22
Розширення частки ринку, %	5	5	5
Залучені інвестиції, тис. грн.	1498724	1798469	2158163
Темп зростання порівняно з попереднім роком, %	20	20	20
Підвищення рівня задоволеності клієнтів, %	10	10	10
Зменшення рівня відтоку клієнтів, %	5	5	5
Покращення пізнаваності бренду, %	15	15	15
Поліпшення репутаційного рейтингу на ринку (бали)	9	9,5	10
Кількість новостворених робочих місць	10	15	20
Збільшення податкових надходжень, тис. грн.	239796	2877551	34530610
Темп зростання порівняно з попереднім роком, %	20	20	20

Джерело: розраховано автором

Чистий прибуток від інноваційних ініціатив планується на рівні зростання 22% щорічно, що демонструє здатність банку отримувати значні доходи від нововведень. У свою чергу, це позитивно впливає на загальну фінансову стабільність і збільшує потенціал для подальшого інвестування в розвиток нових проектів.

Розширення частки ринку на 5% на рік свідчить про поступове зміцнення лідируючих позицій банку, а також його здатність залучати нових клієнтів завдяки високоякісним інноваційним продуктам та послугам. Залучення інвестицій, яке збільшуватиметься на 20% щорічно, надасть банку необхідні ресурси для реалізації нових проектів і підтримки сталого розвитку.

Підвищення рівня задоволеності клієнтів на 10% та зниження рівня відтоку на 5% підтверджують ефективність інноваційних стратегій у зміцненні довіри та лояльності клієнтів до банку. Покращення впізнаваності бренду на 15% та

підвищення репутаційного рейтингу також свідчать про позитивний вплив інновацій на імідж банку на ринку.

Прогнозований приріст нових робочих місць від 10 до 20 на рік відображає активне залучення нових кадрів для підтримки інноваційної діяльності та розвитку банку, що є важливим аспектом соціальної відповідальності та економічної стабільності.

Збільшення податкових надходжень на 20% щорічно демонструє не тільки економічну ефективність діяльності банку, але й його внесок у розвиток національної економіки. Це підтверджує, що стратегічний фокус на інновації не тільки позитивно впливає на фінансові результати, а й сприяє загальному економічному розвитку.

Загалом, прогнози щодо діяльності АТ «Райффайзен Банк» вказують на впевнений розвиток у всіх напрямках: зростання доходів, оптимізація витрат, зміцнення позицій на ринку та покращення репутації. Така стратегія створює стійкий фундамент для подальшого розвитку банку і досягнення високих результатів на фінансовому ринку.

У сучасних реаліях банківські установи дедалі частіше розглядають інновації як важливий стратегічний інструмент для підвищення своєї конкурентоспроможності та стабільності на ринку. Водночас ефективне впровадження інноваційних рішень потребує якісного інформаційного забезпечення. Важливим етапом у цьому процесі є збір, аналіз та інтерпретація даних щодо ринкових тенденцій, споживчих потреб і технологічних можливостей. У цьому аспекті ключову роль відіграють інформаційні технології, які забезпечують доступ до актуальної аналітики та необхідних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності в АТ «Райффайзен Банк» представлено в табл. 3.5.

Ефективне інформаційне забезпечення є одним із ключових факторів успішного розвитку інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк». Завдяки комплексному підходу до збору та аналізу даних, банк отримує можливість не лише оперативно реагувати на зміни у фінансовому секторі, а й проактивно

впроваджувати передові технологічні рішення. Внутрішні джерела інформації, такі як фінансова аналітика, дослідження поведінки клієнтів та оцінка ефективності операційної діяльності, дозволяють отримати глибоке розуміння власного потенціалу та визначити ключові напрями для вдосконалення.

Таблиця 3.5 - Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності в АТ «Райффайзен Банк»

Джерело інформації	Тип інформації	Опис
Внутрішні ресурси	Фінансова документація, база клієнтів, результати маркетингових досліджень, аналітика конкурентного середовища, операційні звіти.	Дані про фінансову стійкість банку, зміни в поведінці клієнтів, оцінка ефективності бізнес-процесів та аналіз ринкових позицій.
Зовнішні ресурси	Аналітичні огляди банківського сектору, публікації у спеціалізованих виданнях, державна статистика, інформація про технологічні тренди.	Відомості про загальний стан ринку, новітні фінансові технології, тенденції регуляторного середовища та інноваційні рішення.
Експертний аналіз	Думки провідних фахівців у сфері фінансів, маркетингу, цифрової трансформації та управління ризиками.	Визначення стратегічних напрямів розвитку, оцінка потенційних ризиків та можливостей запровадження нових технологій.
Дослідження конкурентного середовища	Огляд банківських продуктів, інноваційних сервісів та технологій, що застосовуються конкурентами.	Виявлення конкурентних переваг та слабких місць ринку, формування унікальних пропозицій для клієнтів.
Аналіз патентного ландшафту	Вивчення зареєстрованих патентів і технологічних розробок, що можуть бути адаптовані для фінансової сфери.	Ідентифікація перспективних технологій, оцінка їхньої актуальності та можливості інтеграції у банківські процеси.
Моніторинг технологічних інновацій	Аналіз наукових досліджень та технологічних відкриттів, які можуть знайти застосування в банківській діяльності.	Виявлення інноваційних ідей, визначення потенційних напрямів співпраці з науковими установами та технологічними стартапами.
Участь у професійних заходах	Відвідування конференцій, фінансових форумів, виставок з фінансових технологій та тематичних тренінгів.	Знайомство з новими тенденціями, налагодження партнерських відносин, пошук перспективних ідей для розвитку банку.

Джерело: складено автором

Разом із цим, зовнішні джерела, зокрема аналітичні огляди, статистичні звіти та інформація про новітні технології, забезпечують стратегічне бачення

загальної ситуації в банківському секторі та допомагають оцінити перспективи розвитку. Важливу роль відіграє й експертна аналітика, що дозволяє враховувати думки провідних фахівців у галузі фінансів, маркетингу та цифрових технологій. Моніторинг діяльності конкурентів допомагає виявити передові рішення, що вже успішно застосовуються на ринку, а патентні дослідження та аналіз науково-технічних досягнень дають можливість інтегрувати найсучасніші інновації у роботу банку.

Крім того, активна участь у професійних конференціях, форумах та виставках сприяє встановленню стратегічних партнерств, обміну досвідом із міжнародними фінансовими інституціями та пошуку перспективних інвестиційних можливостей. Синергія цих підходів забезпечує банку стабільний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та впровадження передових рішень, які відповідають сучасним вимогам ринку. Таким чином, всебічний підхід до інформаційного забезпечення дає змогу АТ «Райффайзен Банк» не лише адаптуватися до змін у банківському середовищі, а й відігравати активну роль у формуванні майбутнього фінансових послуг.

Прогнозовані результати від покращення інформаційного забезпечення процесу розробки та впровадження інноваційної діяльності в АТ «Райффайзен Банк» на період 2024-2026 років відображені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Очікувані показники ефективності вдосконаленого інформаційного забезпечення інноваційної діяльності в АТ «Райффайзен Банк» на прогностичний період

Показник	Роки		
	2024	2025	2026
Інвестиції у реалізацію програм, тис. грн.	6000	5000	4000
Очікуване скорочення операційних витрат, %	8	13	18
Зростання продуктивності, %	5	10	15
Підвищення рівня задоволеності клієнтів, %	10	15	20
Додатковий дохід від залучених клієнтів, тис. грн.	1500	2000	2500
Покращення точності аналітичного прогнозування, %	5	10	15

Джерело: складено автором

Результати, представлені в таблиці, свідчать про позитивний вплив удосконалення інформаційного забезпечення на ключові показники діяльності банку. Протягом аналізованого періоду (2024-2026 рр.) спостерігається поступове зниження витрат на впровадження програм, що свідчить про ефективну оптимізацію процесів та поступове досягнення ефекту масштабу. Якщо у 2024 році витрати становлять 6000 тис. грн, то у 2026 році вони скорочуються до 4000 тис. грн, що на 33,3% менше.

Водночас очікується значне скорочення операційних витрат: якщо у 2024 році цей показник становить 8%, то у 2026 році він зростає до 18%. Це вказує на зростання ефективності внутрішніх процесів банку та раціональне використання ресурсів завдяки новим технологічним рішенням.

Позитивний тренд демонструють показники продуктивності та задоволеності клієнтів. Так, рівень продуктивності зростає з 5% у 2024 році до 15% у 2026 році, що свідчить про автоматизацію бізнес-процесів і покращення якості роботи персоналу. Задоволеність клієнтів також покращується, зростаючи на 10% у 2024 році та досягаючи 20% у 2026 році, що може бути пов'язано з підвищенням якості обслуговування, впровадженням інноваційних рішень та персоналізованим підходом до клієнтів.

Додаткові доходи від нових клієнтів також демонструють позитивну динаміку: з 1500 тис. грн у 2024 році вони зростають до 2500 тис. грн у 2026 році. Це вказує на ефективність маркетингової стратегії та впровадження інновацій у банківські продукти та сервіси.

Ще одним важливим аспектом є покращення точності прогнозування, що є критично важливим для управління ризиками та прийняття стратегічних рішень. Збільшення цього показника з 5% до 15% за три роки свідчить про впровадження сучасних аналітичних інструментів і підвищення рівня автоматизації процесів обробки даних.

Покращення інформаційного забезпечення позитивно впливає на фінансову стійкість та операційну ефективність АТ «Райффайзен Банк». Оптимізація витрат, зростання продуктивності, підвищення задоволеності

клієнтів та збільшення доходів від нових клієнтів є ключовими результатами впроваджених заходів. Крім того, покращення прогнозування та управління даними дозволяє банку швидше адаптуватися до змін ринку та впроваджувати ефективні стратегії розвитку. Таким чином, комплексний підхід до інформаційного забезпечення сприяє довгостроковому зростанню та зміцненню позицій банку на фінансовому ринку.

АТ «Райффайзен Банк» ставить перед собою завдання покращення економічної ефективності шляхом запровадження інноваційних рішень. Для оцінки результатів цих змін передбачено аналіз ключових показників, зокрема прибутковості, ліквідності, ефективності використання ресурсів та рівня конкурентоспроможності. Оцінка економічного стану банку до та після реалізації інноваційних заходів дозволить визначити їхню ефективність і вплив на фінансові результати.

Важливим аспектом є врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, серед яких ринкові тенденції, рівень технологічного розвитку, зміни в законодавчому регулюванні та політичні ризики. Детальний аналіз цих факторів допоможе оцінити потенційний вплив інноваційних стратегій на діяльність банку та його позиції на ринку. Прогнозні зміни економічної ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» в умовах реалізації інноваційних рішень представлені в таблиці 3.7.

Реалізація інноваційної стратегії в АТ «Райффайзен Банк» матиме значний позитивний вплив на фінансові результати установи. Очікується підвищення прибутковості, ефективності використання ресурсів та зниження операційних витрат. Важливими наслідками також стануть зростання рентабельності, покращення інвестиційної привабливості банку та розширення його ринкової присутності. Таким чином, впровадження інноваційних заходів сприятиме довгостроковому розвитку банку та посиленню його позицій у фінансовому секторі.

Таблиця 3.7 – Прогноз тенденцій зміни економічної ефективності АТ «Райффайзен Банк» після впровадження інновацій

Показник	Очікувана динаміка	Обґрунтування
Доходи від інноваційної діяльності	Збільшення на 20% за три роки	Впровадження нових фінансових продуктів, технологій та розширення клієнтської бази.
Операційні витрати	Скорочення на 10% за два роки	Автоматизація процесів, зменшення витрат на обслуговування та оптимізація бізнес-процесів.
Чистий прибуток	Зростання на 15% за три роки	Поєднання збільшених доходів від інновацій та зниження операційних витрат.
Рентабельність активів	Підвищення на 0,5% за два роки	Ефективніше використання ресурсів та вдосконалене управління активами.
Рентабельність капіталу	Зростання на 1% за три роки	Посилення фінансової стійкості банку та нарощення прибутковості.
Вартість акцій	Підвищення на 10% за п'ять років	Збільшення інвестиційної привабливості та фінансової стабільності.
Частка ринку	Розширення на 5% за п'ять років	Вихід на нові сегменти ринку, підвищення якості банківських послуг та створення конкурентних переваг.

Джерело: складено автором

З використанням інструментів статистичного аналізу та економетричних моделей проводиться оцінка можливих змін економічної ефективності банку під впливом реалізації запропонованих інноваційних заходів. Прогнозування майбутніх економічних тенденцій для АТ «Райффайзен Банк» в контексті запровадження нововведень є важливою складовою процесу стратегічного планування розвитку фінансової установи.

На основі даних, наведених в таблиці 3.1, зробимо прогнозні розрахунки на 2024-2026 рр. за зазначеними показниками.

1. Обчислимо середнє арифметичне значення розміру доходу від інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2019-2023 рр.:

$$\begin{aligned}
 2019 - 2023 \text{ рр.} &= \frac{3084906 + 2935107 + 3272868 + 1956741 + 4995748}{5} \\
 &= \frac{16245370}{5} = 3249074 \text{ тис. грн.}
 \end{aligned}$$

$$\text{Темпи зростання за 2019 - 2023 рр.: } \frac{4995748}{1956741} * 100 = 255,31\%$$

Прогноз на 2024 р.: $3249074 * 2,5531 = 8295198$ тис. грн.

2. Обчислимо середнє арифметичне значення витрат на інноваційну діяльність за 2019-2023 рр.:

$$2019 - 2023 \text{ рр.} = \frac{496318 + 501690 + 590189 + 549014 + 725878}{5} \\ = \frac{2863089}{5} = 572617,8 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Темпи зростання за 2019 - 2023 рр.: } \frac{725878}{549014} * 100 = 132,21\%$$

Прогноз на 2024 р.: $725878 * 1,3221 = 757085,7$ тис. грн.

Для цього буде здійснено прогнозування таких ключових фінансових показників, як доходи, витрати та прибуток, що виникають внаслідок інноваційної діяльності банку, на період 2024-2026 років. Зазначені прогнози представлені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Очікування доходів, витрат і прибутку від інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк» на прогнозний період

Показник	Роки		
	2024	2025	2026
Доходи від інноваційної діяльності, тис. грн.	8295198	20212909	47521762
Витрати на інноваційну діяльність, тис. грн.	757085,7	915240,9	1055462
Чистий прибуток від інноваційної діяльності, тис. грн.	7538112,3	19297668,1	46466300
Рентабельність інноваційної діяльності, %	90,87	95,47	97,78

Джерело: розраховано автором

Впровадження інноваційних заходів у діяльність АТ «Райффайзен Банк» є високоефективним рішенням, яке має потенціал значно покращити фінансові показники банку в найближчі роки. З прогнозованим зростанням доходів і прибутку на тлі постійного підвищення рентабельності, ці заходи гарантують фінансову стабільність та довгострокову вигоду. Вони дозволяють банку не лише утримувати високу ефективність використання ресурсів, але й створювати значні конкурентні переваги на ринку, що сприяє розширенню клієнтської бази.

Зростаючі витрати на інновації є обґрунтованими, оскільки необхідні для підтримки прогресивних технологій і вдосконалення бізнес-процесів. Проте, це

не знижує ефективність результатів: прибуток від інноваційної діяльності суттєво перевищує витрати, що підтверджує позитивний вплив інвестицій на фінансові результати банку.

Рентабельність інноваційної діяльності, яка з кожним роком покращується, свідчить про те, що навіть із зростанням витрат банк здатний досягати високих рівнів доходності. Це підкреслює правильність обраної стратегії і готовність банку продовжувати інвестувати в нові можливості для подальшого розвитку.

У підсумку, інтеграція інноваційних заходів у стратегічний розвиток банку не лише сприяє його зростанню, але й дозволяє зайняти лідируючі позиції в умовах конкурентного ринку. Ці заходи є важливим кроком до забезпечення стабільного і перспективного майбутнього фінансової установи.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна зробити кілька ключових висновків.

По-перше, було чітко визначено сутність поняття «інновації» та їх класифікацію. Інновації представляють собою процес створення та впровадження нових ідей, технологій, продуктів, послуг та організаційних структур, які здатні привести до суттєвих змін у різних аспектах суспільства. Вони можуть мати не лише економічний, але й соціальний, культурний та екологічний вплив. Інновація, або нововведення, є результатом інноваційної діяльності, яка спрямована на комерціалізацію нових або вдосконалених ідей, методів і продуктів, готових до впровадження на ринку.

Також була досліджена інноваційна діяльність банків і її ключові складові. Для забезпечення інноваційного розвитку необхідно розробити концепцію управління інноваціями, як на рівні окремих банків, так і на рівні Національного банку України. Реалізація цієї концепції прямо залежить від здатності фінансових установ активно впроваджувати інноваційну політику, тому важливо забезпечити ефективне управління, контроль, управління ризиками, високу якість обслуговування клієнтів, а також відповідний рівень розвитку інфраструктури і інформаційного потенціалу.

Створення та оцінка інноваційної діяльності банків вимагають системного та комплексного підходу, що передбачає оцінку інноваційного потенціалу, використання як кількісних, так і якісних методів, постійний моніторинг і контроль, стратегічне планування та врахування зовнішніх факторів.

Наведена загальна характеристика АТ «Райффайзен Банк». АТ «Райффайзен Банк» має багатий та значущий досвід на фінансовому ринку, який відзначається динамічним розвитком та здатністю адаптуватися до змінюваних економічних умов. Протягом своєї історії банк не лише зберігав стабільність, але

й активно впроваджував інновації, що дозволило йому залишатися конкурентоспроможним у швидко змінному банківському середовищі.

Банк продемонстрував стійкість навіть під час економічних труднощів, зокрема, зберігаючи високий рівень ліквідності та показники рентабельності, що свідчить про ефективне управління фінансовими потоками. Його стратегічні рішення в галузі інновацій дозволили не тільки зберегти позиції на ринку, але й досягти значного зростання в умовах зовнішніх викликів.

Зокрема, впровадження інноваційних технологій стало одним з ключових факторів успіху банку в останні роки. Проте, це не завжди було без труднощів, адже спочатку спостерігався спад доходів від інноваційної діяльності, що було компенсовано вже в наступних роках завдяки адаптивним та стратегічно обґрунтованим крокам.

Загалом, історія АТ «Райффайзен Банк» демонструє не лише здатність долати кризові періоди, але й прагнення до постійного розвитку, інновацій та покращення фінансових показників, що робить його важливим гравцем на банківському ринку.

Фінансово-економічний аналіз АТ «Райффайзен Банк» за останні кілька років показав високу адаптивність установи до змінюваних умов ринку та зовнішніх викликів. Від початку 2022 року, під впливом військових дій та економічної невизначеності, банк зіткнувся з необхідністю переосмислення стратегії, що включало коригування фінансових витрат, оптимізацію ресурсів та скорочення деяких інвестиційних програм. Однак навіть у цих складних умовах «Райффайзен Банк» зміг підтримати свою фінансову стабільність і виконати основні операційні функції, зберігаючи достатній рівень ліквідності та капіталу.

Важливим результатом фінансово-економічного аналізу є те, що банк не лише успішно пережив кризовий період, але й зумів швидко відновити свою діяльність у 2023 році. Ріст показників інвестицій в інновації, збільшення доходів від нових продуктів і послуг, а також відновлення рівня клієнтської лояльності свідчать про ефективність стратегічних рішень, ухвалених після кризового періоду. Залучення міжнародних партнерів, активізація інноваційних ініціатив

та зміцнення зв'язків з науковими установами стали основою для подальшого розвитку фінансово-економічної стратегії банку.

В цілому, фінансово-економічний аналіз підтверджує, що «Райффайзен Банк» продемонстрував високу гнучкість у реагуванні на зовнішні шоки, ефективно управляючи своїми фінансовими та людськими ресурсами. Банк зміг зберегти стабільність навіть у найскладніших умовах, що вказує на його здатність не тільки до короткострокового виживання, але й до довгострокового розвитку. Це дозволяє з оптимізмом оцінювати його перспективи на майбутнє, особливо з огляду на зростаючу роль інновацій та міжнародної співпраці в подальшій стратегії банку.

Факторний аналіз економічної ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» показав суттєві зміни в основних показниках інноваційної діяльності протягом 2021-2023 років. Зокрема, спостерігається значне коливання доходів від інноваційної діяльності, зниження яких у 2022 році на 40,21% у порівнянні з 2021 роком було компенсоване відновленням доходів у 2023 році на 155,31%. Витрати на інноваційну діяльність також зазнали зниження в 2022 році, але знову зрісши на 32,21% у 2023 році, що відображає спроби банку інвестувати в нові інноваційні проекти. Чистий прибуток від інноваційної діяльності показав значне падіння на 47,53% у 2022 році, але відновлення на 203,32% у 2023 році.

Рентабельність інноваційної діяльності також продемонструвала значні коливання, знизившись у 2022 році і знову зростаючи на 332 пункти у 2023 році. Це вказує на те, що банк продовжує реалізовувати інноваційні стратегії, які сприяють росту прибутковості та оптимізації витрат.

Аналіз підтверджує необхідність постійного вдосконалення інноваційних процесів у банку для підтримки стабільного росту фінансових результатів, зокрема шляхом розробки нових продуктів, впровадження ефективніших технологій та оптимізації витрат на інновації.

Проведено обґрунтування економічної ефективності розвитку інноваційної діяльності АТ «Райффайзен Банк». Очікується, що розробка та впровадження нових продуктів, послуг та технологій, а також вихід на нові

ринки та розширення клієнтської бази, призведе до збільшення доходів від інноваційної діяльності на 20% протягом 3 років. Шляхом впровадження нових технологій та оптимізації бізнес-процесів очікується зниження витрат на 10% протягом 2 років. Вихід на нові ринки, покращення якості продуктів та послуг, а також створення конкурентних переваг за рахунок інновацій мають сприяти збільшенню частки ринку на 5% протягом 5 років. Очікується, що демонстрація інноваційного потенціалу банку, залучення нових інвестицій та покращення фінансових показників призведе до збільшення інвестицій на 15% протягом 3 років. Запропонування нових продуктів та послуг, які відповідають потребам клієнтів, має призвести до збільшення лояльності клієнтів на 10% протягом 2 років. Через позиціонування банку як лідера в інноваційній сфері та підвищення впізнаваності бренду очікується підвищення іміджу банку на 20% протягом 5 років. Розширення інноваційної діяльності та залучення нових фахівців мають призвести до створення 50 нових робочих місць протягом 3 років. Збільшення доходів банку та податкових платежів до бюджету очікується на рівні 10% протягом 5 років.

Проведено прогнозування тенденцій зміни економічної ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк» в умовах реалізації запропонованих заходів. Прогнозоване збільшення доходів від інноваційної діяльності вказує на успішність впроваджених заходів і підтверджує відповідність продуктів та послуг попиту на ринку. Прогнозований зріст чистого прибутку від інноваційної діяльності свідчить про ефективне використання ресурсів та здатність банку генерувати прибуток в умовах змінного економічного середовища. Збільшення рентабельності вказує на високу ефективність вкладених коштів у інноваційну діяльність та на здатність банку до отримання значного прибутку від цих інвестицій. Прогнозована позитивна динаміка економічної ефективності свідчить про здатність банку адаптуватися до змінного середовища та ефективно реагувати на виклики, що виникають на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бажал Ю. М. Розвиток інноваційної діяльності у знаннєвому трикутнику «держава-університети-промисловість». *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 76-88. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2015_1_8. (дата звернення : 23.03.2025).
2. Бездудний Ф. Ф., Смирнова Г. А., Нечаєва О. Д. Сутність поняття інновації та їх класифікація. *Інновації*. 1998. №2. С. 98-99.
3. Близнюк А. О., Кудрявцева О. В. Сучасні методи інноваційного управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. № 41. URL : <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/277764> (дата звернення : 30.03.2025).
4. Бойко О. Б. Комбіновані підходи до управління чинниками інноваційної діяльності машинобудівного підприємства : дис. ... канд. економ. наук : 08.00.04. Тернопіль. 2015. 234 с.
5. Бондарчук О. М., Бурим К. І. Розробка та впровадження інновацій : від ідеї до результату. *Розвиток промисловості та суспільства* : матеріали XXIII міжнар. наук.-техн. конф., м. Кривий Ріг, 28-30 трав. 2025 р. / Криворізький нац. ун-т. Кривий Ріг, 2025. С. 277.
6. Буднікевич І. М., Школа І. М. Становлення регіонального ринку інновацій в Україні. Чернівці : Зелена Буковина, 2002. 200 с.
7. Ганієва А. Р. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Київ. 2005. 236 с.
8. Гріщенко А. Дослідження зарубіжного досвіду активізації інноваційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5172/5116> (дата звернення : 30.03.2025).

9. Горяча О. Л., Сільченко І. А. Інвестиційне забезпечення діяльності машинобудівних підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. №1(29). С. 66- 70.
10. Дацій О. І. Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України. Київ : Вид-во ННЦ ІАЕ, 2004. 428 с.
11. Дикань В. Л., Кірдіна О. Г. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2009. № 28. С. 5-11.
12. Денисенко М. П., Риженко Я. В. Стратегічна місія інноваційної діяльності та шляхи її активізації в Україні. *Проблеми науки*. 2007. № 6. С. 10-16.
13. Думанська І. Ю. Сутність, критерії та наукові підходи до трактування категоріального апарату теорії інновацій в АМК. *Економіка і суспільство*. 2017. №13. С. 191-197.
14. Єгоричева С. Методологічні засади організації інноваційного процесу в комерційних банках. *Вісник Національного банку України*. 2011. № 1. С. 53-57.
15. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств : теоретико-методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с.
16. Замула А. О. Економіко-математичне моделювання інноваційної діяльності комерційних банків. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 3 (11). С. 82-89.
17. Захаркін О. О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств : методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід : монографія. Суми : Сумський державний університет, 2015. 400 с.
18. Зубенко В. В. Організаційно-економічний механізм формування інноваційної культури підприємства: автореф. канд. дис. Донецьк : Інститут економіки промисловості НАН України, 2011. 23 с.
19. Іжевський В. В. Економічна суть інновації та інноваційної діяльності підприємств. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2010. Вип. 20.3. С. 121-127.

20. Ілляшенко С. М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія. Суми : Папірус, 2010. 621 с.
21. Ілляшенко С. М., Пропокенко О. В. Формування ринку екологічних інновацій : економічні основи управління : монографія. Суми : Видавництво СумДУ, 2003. 266 с.
22. Капінос Г., Радюк О. М. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та принципи формування. *Наука й економіка*. 2007. № 2 (6). С. 13-130.
23. Квасницька Р. С., Ардашкіна Н. С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2009. № 6. Т. 3. С. 247-251.
24. Кирич Н. Б., Андрушків Б. М. Вдосконалення інноваційної діяльності підприємств зернопереробної промисловості. *Вісник економічної науки України*. 2008. №1(13). С. 50-54.
25. Коюда В. О., Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 224 с.
26. Круп'як Т. Інноваційний процес: аналіз у рамках теорії інформаційної економіки. *Науково-технічна інформація*. 2006. №3. С. 25-29.
27. Кулагін О. С. Трохи про термін «інновації». *Інновації*. 2004. №7. С. 56-59.
28. Лапко О. О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання: монографія. Київ : Інститут економ. Прогнозування НАН України, 1999. 342 с
29. Мартинов А. А., Чернодубова Е. В. Дослідження сутності базових категорій інноваційної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 18. Ч. 2. С. 74-79.
30. Матвієнко В. П., Заводовська Л. А. Особливості організації обліку інноваційних банківських продуктів. *Вісник ЖДТУ*. Серія : Економічні науки. 2015. № 2 (72). С. 65-69.

31. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сковчиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Тернопіль : ПП «Принтерінформ», 2015. 224 с.
32. Механік О. В. Інновації, історія їх виникнення, суть та значення для підвищення конкурентоспроможності України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2005. №2. С. 3-10.
33. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк». URL : <https://raiffeisen.ua/> (дата звернення : 23.03.2025).
34. Павленко І. А. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2006. 204 с
35. Павленко І., Мироненко О. Управління ризиками інноваційної діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2018. 12(64). С. 666-670.
36. Панас Я. В., Ткач С. М. Управління інноваційною діяльністю підприємства: теоретичний аспект. *Регіональна економіка*. 2013. № 1. С. 69-75.
37. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом. Київ : Лібра, 2002. 472 с.
38. Петухова О. М., Сілакова Г. В. Формування системи управління інноваційною діяльністю підприємств. *Наукові праці НУХТ*. 2012. № 43. С. 174-180.
39. Пілецька С. Т., Ткаченко Є. В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. Том 87. С. 178-184.
40. Повітчан В. В. Визначення сутності деяких категорій інноватики. *Економіка розвитку*. 2005. №2(34). С. 6-11.
41. Порохня В. М., Рубінчик О. В. Дослідження інноваційної діяльності в Україні та напрямки їх розвитку. *Держава та регіони*. 2009. №4. С. 163-164.
42. Про інноваційну діяльність : Закон України від 31.03.2023 № 2849-IX / Верховна рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення : 24.03.2025).

43. Примостка О. О. Контролінг як інноваційна концепція управління банком. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2016. №1(29). С. 115-119.

44. Радзівіло І. В. Управління інноваційним потенціалом промислового підприємства в системі антикризового менеджменту (на прикладі машинобудівних підприємств): автореф. канд. дис. 2013 / І.В. Радзівіло. – Дніпропетровськ : ДВНЗ Національний гірничий університет, 2013. 27 с.

45. Ромахова О. О., Дем'янова Є. В. Формування організаційного механізму управління адаптивною реакцією підприємств на дії чинників кон'юктури ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2010. №4. Т.3. С. 91-94

46. Саблук П. Т., Шпикуляк О. Г., Курило Л. І. Інноваційна діяльність в аграрній сфері : інституціональний аспект : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2010. 706 с.

47. Стефік М. Прориви. Історії та стратегії радикальних новацій; пер. з англ. Д. Конарева, Л. Савицька. Київ : Вид-во О. Капусти (підрозділ Агенції «Стандарт»), 2005. 322 с

48. Терехух А. А. Інноваційний імператив економічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_8 (дата звернення : 23.03.2025).

49. Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу. *Стратегічні пріоритети*. 2008. №1(6). С. 89-95.

50. Федоренко В. Г. Інноваційна і інвестиційна стратегія України. *Економіка та держава*. 2003. № 8. С. 6-27.

51. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підручник. Київ : Либідь, 2006. 480 с.

52. Фінансова звітність АТ «Райффайзен Банк». URL : <https://raiffeisen.ua/documents> (дата звернення : 23.03.2025).

53. Харів П. С., Собко О. М. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону: монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2003. 184 с.
54. Христенко Л. М. Вплив чинників зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством». *Проблеми матеріальної культури*. Економічні науки. 2011. №6. С. 147-153.
55. Чіков І. А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7450> (дата звернення : 25.03.2025).
56. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210 с
57. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220-227.
58. Шатун В. Т. Основи менеджменту: навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376с.
59. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ : Вид. дім «Києво-Могил. акад.», 2011. 242 с.
60. Янковська О. І. Класифікація інновацій для потреб менеджменту. *Економіка. Управління. Інновації*. 2008. №. 2. С. 162-169.
61. Freeman C. The Economics of Industrial Innovation. 3rd Edition. *The MIT Press*, 1997. 470 p.
62. Porter Michael. Furman Jeffrey L., Stern Scott The Drivers of National Innovative Capacity : Implications for Spain and Latin America. *Harvard Business School Working Paper*. 2000. № 01-004.