

Т. В. Юхименко,  
аспірант, ДВНЗ Університет банківської справи, м. Київ

## СУЧАСНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Т. Yukhymenko,  
post-graduate student, University of Banking, Kyiv

### MODERN VECTORS OF DEVELOPMENT OF THE BANKING SECTOR IN UKRAINE AND WORLDWIDE

*У статті досліджено основні найбільш перспективні напрями розвитку банків України та світу. Автором розглянуто вплив реалізації таких напрямків на банківський сектор та економіку в цілому. Крім того, проаналізовано стан сучасних банківських технологій, виявлено особливості українського ринку інноваційних банківських послуг та надано рекомендації щодо реалізації нововведень. Автором було виявлено, що провідні банківські установи в Україні та світі зосереджуються на створенні інноваційних продуктів та послуг, розвитку нових каналів продажів та поліпшенні внутрішніх процесів як на основних напрямках розвитку, а основними засобами реалізації таких нововведень є інформаційні технології. У той же час, банківським установам необхідно застосовувати стратегічний підхід, щоб уникнути неочікуваних негативних наслідків реалізації інноваційних перетворень.*

*This article explores the main most promising areas of the development of banking sector in Ukraine and the world. The author considers the impact of the implementation of such trends in the banking sector and the economy as a whole. There are conditions of modern banking technology analyzed, the unique features of the Ukrainian market of innovative banking services revealed and recommendations on the implementation of innovations given in the article. The author found that the leading banking institutions in Ukraine and the world are focused on creating innovative products and services, development of new sales channels and improvement of internal processes as key areas for development, and as the principal means of implementing such innovations are information technology. At the same time, banks need to apply a strategic approach to avoid unintended negative consequences of the implementation of innovative changes.*

*Ключові слова: Банківські інновації, вектори інноваційного розвитку, фінансова аналітика, електронна комерція.*

*Key words: Banking innovation, innovation development vectors, financial analytics, electronic commerce.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний банківський бізнес знаходиться у постійному пошуку інноваційних рішень, які здатні забезпечити довгострокову конкурентну перевагу. Проте швидкі темпи дифузії інновацій та дефіцит революційних нововведень нівелюють ці зусилля і зовсім невелика частка банків є лідерами інноваційного розвитку. Відчувається посилення конкуренції з боку представників інших галузей, наприклад, ІТ-компаній, операторів зв'язку, стартапів тощо.

Більшість провідних банківських організацій у світі вже почали розуміти своє хитке становище на ринку, оскільки в 2012 році сектор втратив 13,5% доходу порівняно з попереднім роком у вимірі всіх країн світу. Характерно, що інтенсивність досліджень і розробок у секторі є досить високою та складала у 2012 році 2,2% по всьому світу та 2,0% в ЄС. Приріст витрат на дослідження і розробки в банківському секторі є найвищим та досяг 21,8% у світі та 19,5% в ЄС у 2012 році [1]. Проте, незважаючи на позитивну динаміку, витрати на дослідження і розробки у банківському секторі залишаються на незначному рівні. За дослідженням Global Innovation 1000 у 2013 році витрати фінансового або банківського сектору на інноваційні розробки навіть не увійшли у рейтинг та віднесені до розділу "Інше", склавши разом з іншими мало інноваційними галузями економіки лише 1,7%.

В умовах обмежених ресурсів та постійного тиску конкуренції важливо визначити основні найбільш перспективні напрями розвитку банківського бізнесу.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Інновації у банківському секторі вже тривалий час досліджуються зарубіжною економічною наукою. Наприклад, відомі американські вчені Роберт Шиллер (Shiller, 2012), Пітер Туфано (Tufano, 2008), Фредерік С. Мишкін (Mishkin, 1999), Роберт Мертон (Merton, 1995) присвятили свої дослідження фінансовим ринкам та банківському менеджменту. Серед українських дослідників проблем розвитку банків-

ського сектору варто виділити таких науковців, як Геєць В.М., Дзюблюк О.В., Єгоричева С.Б., Івасів І.Б., Колобов Ю.В., Марущак М.В., Міщенко В.І., Пантелеєва Н.М., Смовженко Т. С. та інші.

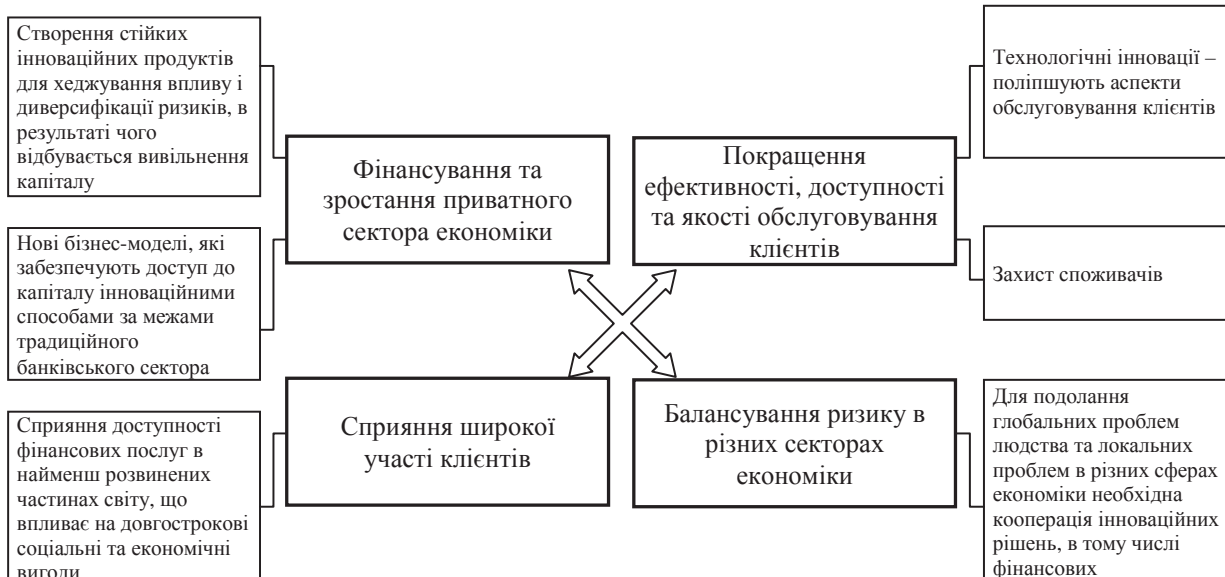
Проте більшість з них розглядають банківські інновації з точки зору ретроспективного аналізу, що у швидко мінливому середовищі призводить до зменшення користі таких досліджень. Наукова економічна література приділяє досить мало уваги практичним аспектам та рекомендаціям банківським установам у реалізації інноваційних перетворень. Саме тому дослідження сучасних векторів розвитку банківського сектору є актуальним та вимагає ретельного аналізу.

#### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є виділення основних напрямків інноваційного розвитку банківського сектору економіки, визначення основних можливостей та загроз такого розвитку та розроблення практичних рекомендацій банківським установам.

#### ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

За даними статистичного ресурсу [whatdoestheinternetthink.net](http://whatdoestheinternetthink.net), який визначає настрої суспільства по відношенню до найпопулярніших запитів в Інтернеті, загальне ставлення до інновацій у суспільства позитивне, оскільки 64,7% згадувань в Інтернеті носять позитивний характер, і лише 2,1% — негативні. Проте до банків в Інтернеті ставляться радше негативно — 71,1% згадувань, а позитивних — лише 28%. За даними Google Trends світові ЗМІ почали активно обговорювати фінансові інновації на початку 2007 року, саме перед світовою фінансовою кризою. З того часу цікавість до таких інновацій поступово згасає. Банківські інновації є менш популярною темою для обговорень, проте це може бути пов'язано з тим, що вона більш нова (активно почали з'являтися пошукові запити наприкінці 2009 року), до того ж спостерігається зростання кількості запитів на



**Рис. 1.** Ключові можливості реалізації інноваційних перетворень в банківському секторі

Джерело: складено автором на основі [3; 4]

тему банківських інновацій. Тобто стає можливим зробити висновок, що суспільство починає більше цікавитись банківськими інноваціями, ніж фінансовими, оскільки банківські нововведення пропонують управління ризиками за допомогою технологічних рішень, покращений підхід до клієнтів, на відміну від фінансових, метою яких є збагачення.

Серед основних напрямків інноваційних перетворень в банківському бізнесі варто виділити створення інноваційних продуктів та послуг (сюди відносяться і фінансові інновації), застосування нових каналів продажів, поліпшення внутрішніх процесів, реалізація стратегічних інновацій та впровадження соціально відповідальних нововведень.

Незважаючи на великий потенціал інноваційних продуктів, банки не поспішають робити наголос на інноваціях як основному двигуну розвитку. 32% банкірів впевнені, що управління активами у найближчі 1–3 роки буде сферою, що зробить найбільший вклад у зростання доходів банку, ще 28% вважають, що такою сферою є комерційні та промислові кредити, 21% — брокерські послуги та активність на ринку капіталів. Лише 14% впевнені, що основним фактором їх зростання буде вихід на нові сегменти ринку, та ще 7% висловились за нові технології [2].

Проте, незважаючи на численні можливості, які відкривають фінансові та банківські інновації, існують численні ризики, що відлякують від впровадження інновацій та негативно впливають на розвиток економіки: збитки споживачів, неплатоспроможність установ, системний ризик, порушення цілісності ринку тощо.

Банківські інновації здатні створювати цінність на будь-якій стадії розвитку економіки, використовуючи чотири ключові можливості (рис. 1).

Крім того, до потенційних вигод від впровадження фінансових інновацій можна віднести:

- зменшення витрат, пов'язаних з фінансовим посередництвом за рахунок підвищення конкуренції у фінансовій системі;
- зростання ефективності за рахунок більшої різноманітності продуктів та відповідно задоволення ширшого кола потреб;
- оперативність — зростає чутливість реакції банківської системи на вимоги споживачів і постачальників фінансових послуг;
- руйнування цінових аномалій, і зменшення недосконалості ринку за рахунок більшої інтеграції ринків;
- інформаційна ефективність.

Більшість проблем та потреб банківських установ можуть вирішити сучасні інформаційні технології. На думку експертів [5], найперспективнішими сферами, у які можуть інвестувати банки, є:

- Електронні банківські та мобільні платежі.
- Маркетингова аналітика та управління даними клієнтів.

- Омніканальність — досвід безшовної, синхронізованої взаємодії у всіх споживчих точках доступу.
- Базові банківські технології.
- Застосування хмарних технологій.
- Ефективність (наприклад, відмова від паперових документів).

- Безпека.
- Відповідність регулюванню та управління ризиками.

За результатами дослідження KPMG [2] у 2015 році банки найбільше будуть фокусуватись на тих IT-проектах, що пов'язані з мобільними платежами (37% респондентів), агрегуванням даних по ризикам (21%) та виконанні вимог законодавства (12%). По 8% респондентів пріоритетними визначили проекти, що спрямовані на покращення інтерфейсу мережі філій та відділень або інвестиції у он-лайн платформи для настільних комп'ютерів. Лише 3% банків заявили, що використання Big Data для аналізу взаємодії з клієнтами є найважливішим IT-проектом у найближчій перспективі. Аналіз великої кількості інформації, що є у банків, є вирішальним у розумінні потреб та характеристик клієнтів. На жаль, банки зазвичай застосовують застарілі інфраструктурні технології, не розуміючи можливості сучасної аналітики, серед яких варто виділити зростання ефективності, скорочення витрат та покращення взаємодії зі споживачами.

Світовий ринок фінансової аналітики розвивається у результаті піднесення технологій корпоративного інтелекту та бізнес-аналітики, збільшення інтенсивності появи даних, надання конкурентної переваги та підвищеної уваги до прозорості даних. Ускладнення фінансового аналізу, зростаючий попит на хмарну аналітику, зростання фінансових ризиків і шахрайства створили величезні можливості для фінансового аналізу. Постачальники аналітики, розв'язання проблеми інтеграції даних та розробка інструментів візуалізації, і постачальники СУБД і нові старт-апи виходять на ринок за рахунок придбання, нових інновацій та партнерства. Фінансова аналітика допомагає кінцевим користувачам робити аналіз фінансових даних для вирішення конкретних бізнес-завдань та оцінки майбутніх фінансових сценаріїв. Ринок фінансових аналітики, за оцінками, виросте з \$ 3,65 млрд в 2013 році до \$ 6,650 млрд в 2018 році, а сукупні темпи річного зростання становитимуть 12,9% з 2013 по 2018 роки [6].

Ринок фінансової аналітики значним чином сегментований за видами: системи управління базами даних, засоби інтеграції даних, запити, звітність та аналіз, оперативна аналітична обробка даних (OLAP) та інструменти візуалізації, аналітичні інструменти, консультативні послуги і підтримка, тощо; за використанням: управління активами і пасивами, управління бюджетом, загальний бухгалтерський облік, управління платоспроможністю, управління рентабельністю, управління ризиками та управління відповідністю;

Таблиця 1. Найбільш перспективні банківські інновації

Тип інновації	Банк	Суть інновації
Інноваційні продукти та послуги	SaixaBank (Іспанія)	Додаток для смартфона, що дозволяє вирішувати основні питання стосовно страхових продуктів та надає допомогу в екстрених ситуаціях
	Hana Bank (Південна Корея)	Онлайн-іпотека. Цей продукт обробляється в 5 кроків: е-заявка, е-андеррайтинг, е-підписання, е-документування та е-закриття. Потенційним позичальникам не потрібно відвідувати відділення банків
	UBank (Австралія)	Розробка іпотечного продукту, за процесом ухвалення якого може спостерігати заявник
	ASB (Нова Зеландія)	Віртуальне відділення банку на Facebook, що дозволяє клієнтам у режимі реального часу консультуватися з працівниками банку
	Barclays (Великобританія)	Біометрична ідентифікація клієнтів
Нові канали продажів	Alior Bank (Польща)	Надання кредитів в Інтернет-магазинах за 90 секунд: розроблено спеціальний алгоритм, який дозволяє провести комплексну оцінку кредитоспроможності клієнта он-лайн
	BNP Paribas (Франція)	Е-платформа для інвестиційних банків та дистрибуторів
	DenizBank (Туреччина)	Перший банк, що розробив повністю інтегровану з Facebook платформу для управління банківськими рахунками
Поліпшення внутрішніх процесів	ZUNO Bank (Чехія)	Створення автономного Інтернет-банку в результаті стандартизації та уніфікації ІТ-процесів
	Citi (США)	Стандартизована та автоматизована система оцінки та управління ризиком (Smart)
	State Bank of India (Індія)	Використання даних з різноманітних сфер (не тільки банківської) для аналізу поведінки клієнтів та банківських моделей
Стратегічні інновації	Jibun Bank Corporation (Японія)	Інтеграція практично усіх фінансових послуг в додатках для смартфона. Для банку це дає можливість збирати актуальну інформацію про потреби клієнтів, а клієнт отримує широкий вибір послуг у будь-який потрібний момент
	RBS (Великобританія)	ІТ-рішення, що дозволяє клієнтам взаємодіяти з іншими банками по всьому світу
Суспільно значущі інновації	Standard Bank (Південно-Африканська Республіка)	Розробка комплексного банківського продукту та поширення фінансової грамотності серед населення, що зазвичай не має доступу до банківських послуг у зв'язку зі своїм соціальним та фінансовим становищем

Джерело: складено автором на основі [7].

До основних гравців у цьому сегменті відносяться SAP AG, International Business Machines Corporation (IBM), корпорація Oracle, TIBCO Software Inc., і MicroStrategy Inc., що є активними виробниками аналітичних інструментів на ринку. Ці виробники пропонують фінансову аналітику у форматі індивідуальних рішень або пакети бізнес-аналітики. Деякі інші компанії на цьому ринку, включаючи Deloitte Touche Tohmatsu Limited, Hitachi Consulting Corporation, Information Builders, Fair Isaac Corporation (FICO), Microsoft, Symphony Teleca Corp., Teradata Corp, Tableau Software Inc., ROSSLYN Analytics Ltd. і SAS Institute Inc., займаються розробкою більш специфічних продуктів.

Найуспішніші банківські установи України та світі, враховуючи потенційні вигоди і загрози, всетаки надають перевагу активному інноваційному розвитку як засобу для досягнення конкурентної переваги. З огляду на зростаючу роль банківських та фінансових інновацій, провідні консалтингові та дослідницькі компанії проводять постійний моніторинг нововведень на банківському ринку. Наприклад, авторитетна дослідницька організація BAI Research (США) щороку нагороджує найбільш інноваційні банки за певними категоріями. Оцінювання проводиться незалежними експертами за критеріями оригінальності та впливу на розвиток банківської системи. У таблиці 1 наведено найбільш перспективні інновації за версією BAI Research, а також додано інші інноваційні ідеї, що теж мають значний вплив на розвиток банківського бізнесу в усьому світі.

Як видно з таблиці, більшість інновацій спрямовані на наближення банківських послуг до клієнтів та скорочення часу відвідування банків, а також підвищення безпеки транзакцій як для банків, так і для споживачів.

Оскільки більшість банків в усьому світі обмежені як фінансово, так і людськими ресурсами, цілком природною є співпраця з провідними технологічними компаніями. Перевагою такої колаборації є використання досвіду великих компаній у сфері ІТ, а також бенчмаркінг потреб та помилок інших організацій, з якими вони раніше співпрацювали.

У таблиці 2 проаналізовано інновації, реалізація яких стала ініціативою саме таких ІТ-компаній.

Проте не тільки іноземні банки та компанії реалізують інноваційні проекти. Українські банки мають значний потенціал інноваційного розвитку. Це підтверджується значними досягненнями у впровадженні провідних світових банківських інновацій. Вітчизняні комерційні банки надають перевагу інноваціям у сфері сучасних інформаційних технологій, а також інноваційним каналам надання послуг клієнтам. Нові фінансові інструменти практично не стають об'єктом зацікавленості українських банків. Це може пояснюватись тим, що українська банківська система є досить молодою, а законодавча база ще формується, до того ж український ринок не готовий приймати високоризикові інноваційні фінансові інструменти. Дослідження 20 найбільших за розмірами активів українських банків показало, що лише 35% з них активно впроваджують інновації, і розуміють інноваційний розвиток як основний шлях для досягнення конкурентної переваги.

Український банківський ринок залишається недостатньо розвиненим, хоча в останні роки помітні значні позитивні зрушення. Наприклад, ринок безготівкових платежів стабільно зростав у 2009—2013 роках на 4,76% щорічно (за кількістю випущених карт), і за прогнозами експертів у 2018 р. досягне 45,3 млн шт. емітованих карток, а щорічний приріст складе 5,06%. Якщо розглядати розвиток безготівкових платежів за вартістю транзакцій, середньорічний темп зростання склав 27,25%, а в наступні 5 років буде на рівні 14,5% [9]. Серед особливостей українського ринку платежів варто виділити те, що споживачі надають перевагу дебетовим картам. Цікаво, що у розвинених країнах світу, де клієнти банків звали до кредитних карток, останнім часом зростає популярність саме дебетових карток. Тобто український ринок, пропускаючи попередні етапи розвитку, слідує за тенденціями на світовій арені та намагається відповідати глобальним умовам. Найбільшим гравцем на ринку безготівкових платежів є ПриватБанк, що є



емітентом близько 80% карт, випущених на території України. Варто зазначити, що набувають популярності передплачені карткові сервіси, випуском яких займаються не тільки банки, наприклад, найбільшим емітентом таких карток є Київський метрополітен.

Обсяги електронної комерції зростають у середньому за рік на 49,18% у 2009—2013 роках, а прогнозований приріст у наступні 5 років досягатиме 32,21% щорічно. Ці показники значно вище загальносвітових, що склали 18,1% у щорічному вимірі [10]. Розвитку безготівкових платежів сприятимуть декілька факторів: зростання фінансової грамотності населення, розвиток інфраструктури для здійснення платежів та розробка ефективних нормативно-правових актів, що спрямовані на популяризацію таких технологій.

Ринок банківських послуг для населення в Україні недостатньо розвинений, про що свідчить дослідження компанії GfK Ukraine. За даними цього дослідження використання кредитів в Україні відповідає рівню країн Центральної та Східної Європи, проте частка населення, що тримає заощадження в банках, значно менша, ніж в більшості з них, та приблизно на рівні сусідніх країн, наприклад Туреччини чи Польщі. Загальне співвідношення частки позичальників до людей, що заощаджують, має одне з найвищих значень в регіоні. Тому можна зробити висновки, що після стабілізації економічної ситуації в Україні банкам варто звернути особливу увагу на створення привабливих депозитних продуктів для переведення готівкових заощаджень на банківські рахунки. Тому відмова від стандартизованих продуктів, проактивний підхід, сплановані інвестиції сприятимуть розширенню ринку, тому що клієнти схильні ретельно вивчати пропозицію перед тим, як прийняти рішення, та мають доступ до вивчення можливостей [11].

## ВИСНОВКИ

Зростання невизначеності на банківському ринку, тиск конкурентів, законодавчі обмеження змушують банки до пошуку нових альтернативних напрямків розвитку бізнесу. Провідні банківські установи в Україні та світі зосереджуються на створенні інноваційних продуктів та послуг, розвитку нових каналів продажів та поліпшенні внутрішніх процесів як на основних напрямках розвитку, а основними засобами реалізації таких нововведень є інформаційні технології.

Хоча, позитивні ефекти від впровадження інновацій значно перевищують потенційні втрати, учасникам банківського ринку необхідно остерігатися необдуманих рішень, а застосовувати стратегічний підхід. Особливо це стосується українських банків, оскільки нестабільне економічне становище країни, особливості вітчизняного законодавства та ставлення споживачів банківських послуг може призвести до неочікуваних наслідків. Водночас, розвиток українського банківського сектору шляхом реалізації інноваційних перетворень залишається одним з найважливіших засобів для досягнення світового рівня конкурентоздатності, а тому тема потребує подальших досліджень.

## Література:

1. The 2012 EU Industrial R&D Investment Scoreboard / [H. Hernandez, A. Tubke, F. H. Soriano та ін.]. — Seville, Spain: European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, 2013. — 124 p. — (Luxembourg: Publications Office of the European Union).
2. 2014 banking industry outlook survey — Delaware: KPMG, 2014. — 22 p.
3. Wyman O. Rethinking Financial Innovation: Reducing Negative Outcomes While Retaining The Benefits / Oliver Wyman. — Geneva: World Economic Forum, 2012. — 88 с.
4. Anderloni L. Financial Innovation in Retail and Corporate Banking / L. Anderloni, D. Llewellyn, R. Schmidt. // Northampton: edward elgar, 2009. — 352 pp.
5. Top 8 Ways Banks Will Spend Their 2014 IT Budgets. // American Banker. — 3.31.2014. — Vol. 178 Issue 48. — p. 1.
6. Global Financial Analytics Market 2014—2018 [Електронний ресурс] // TechNavio. — 2014. — 91 p. — Режим доступу: <http://www.marketresearch.com/Infiniti-Research-Limited-v2680/Global-Financial-Analytics-8483064/#toc>
7. The 2013 BAI-Finacle Global Banking Innovation Awards [Електронний ресурс] // BAI-Finacle. — 2013. — Режим доступу: <http://www.bai.org/globalinnovations>

**Таблиця 2. Компанії не фінансового сектору, що займаються розробкою інноваційних фінансових та банківських продуктів**

Компанія	Інновація
SAS (розробник програмного забезпечення, США)	Розробка спеціальної бази для виявлення і прогнозування шахрайств
Wincor Nixdorf (виробник банківського обладнання, Німеччина)	Банкомати, що отримують готівку і одразу можуть її видавати
IBM (розробник програмного забезпечення, США)	Предикативний аналіз та встановлення індикаторів розвитку банків
Apple (виробник електроніки, США)	Агрегатор кредитних карток та система платежів Pay
Infosys (розробник програмного забезпечення, Індія)	Розробка єдиної IT-платформи для різних банків, що враховує всі законодавчі обмеження
Teradata (розробник програмно-апаратного забезпечення, США)	Агрегація та аналіз даних щодо поведінки клієнтів
Misys (розробник програмного забезпечення, Великобританія)	Полегшення процесу підтвердження транзакцій між контрагентами, які підтримують різні стандарти телекомунікацій

Джерело: складено автором на основі [8].

8. Innovation in Technology and Transaction Banking Awards 2013 — Retail banking <http://www.thebanker.com/Banking/Retail-Banking/Innovation-in-Technology-and-Transaction-Banking-Awards-2013-Retail-banking> 02 September, 2013

9. Financial Cards and Payments in Ukraine — London: Euromonitor International Ltd., 2014. — 53 p. <http://www.euromonitor.com/financial-cards-and-payments-in-ukraine/report>

10. World Payments Report 2013. — Capgemini and The Royal Bank of Scotland plc (RBS). — 58 p. [www.capgemini.com/wpr13](http://www.capgemini.com/wpr13)

11. Яблоновський Д. Прес реліз: Населення Центральної та Східної Європи намагається тримати баланс у власних фінансах [Електронний ресурс] // Д. Яблоновський, Є. Єгорова // GfK Ukraine. — 2012. — Режим доступу: [www.gfk.com](http://www.gfk.com)

## References.

1. Hernandez, H. Tubke, A. Soriano, F. H. (2013), "The 2012 EU Industrial R&D Investment Scoreboard", Luxembourg: Publications Office of the European Union, Seville, Spain: European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, 124 p.
2. "2014 banking industry outlook survey" (2014), KPMG, Delaware, 22 p.
3. Wyman, O. (2012), "Rethinking Financial Innovation: Reducing Negative Outcomes While Retaining The Benefits", World Economic Forum, Geneva, 88 p.
4. Anderloni, L. (2009), "Financial Innovation in Retail and Corporate Banking", Northampton: edward elgar, 352 pp
5. "Top 8 Ways Banks Will Spend Their 2014 IT Budgets" (2014), American Banker. 3/31/2014, Vol. 178 Issue 48. — p. 1.
6. "Global Financial Analytics Market 2014-2018 TechNavio" (2014), 91 p., available at: <http://www.marketresearch.com/Infiniti-Research-Limited-v2680/Global-Financial-Analytics-8483064/#toc>
7. "The 2013 BAI-Finacle Global Banking Innovation Awards" (2013), BAI-Finacle, available at: <http://www.bai.org/globalinnovations>
8. "Innovation in Technology and Transaction Banking Awards 2013 — Retail banking" (2013), The Banker, available at: <http://www.thebanker.com/Banking/Retail-Banking/Innovation-in-Technology-and-Transaction-Banking-Awards-2013-Retail-banking>
9. "Financial Cards and Payments in Ukraine" (2014), Euromonitor International Ltd., London, 53 p., available at: <http://www.euromonitor.com/financial-cards-and-payments-in-ukraine/report>
10. "World Payments Report 2013" (2014), Capgemini and The Royal Bank of Scotland plc (RBS), 58 p., available at: [www.capgemini.com/wpr13](http://www.capgemini.com/wpr13)
11. Yablonovsky, D. (2012), "Press Release: The population of Central and Eastern Europe trying to keep balance in their finances", GfK Ukraine, available at: [www.gfk.com](http://www.gfk.com)

Стаття надійшла до редакції 29.09.2015 р.