

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БАНКУ**

В умовах глобалізації та діджиталізації економіки рівень конкурентоспроможності традиційних фінансових установ пов'язаний з інноваційним потенціалом та організаційним механізмом впровадження інновацій. Як показує міжнародна практика особливо важливу роль інноваційний менеджмент відіграє під час реалізації кризових ситуацій. Фінансові установи потребують впровадження інновацій, оскільки це є основним методом реалізації потенціалу установи. Крім того, на вітчизняному ринку, в умовах підвищеної конкуренції вимоги споживачів ускладнюються, вимоги до якості продуктів та послуг зростають. Саме тому постійні нововведення стають одним із найважливіших шляхів отримання конкурентних переваг.

На сьогоднішній день банки майже вичерпали можливості до власного зростання, здійснюючі традиційні операції. Ситуацію ускладнюють фінтех-фірми, які пропонують більший асортимент продуктів та послуг, і які є більш технологічними. На нашу думку найбільш раціональним способом взаємодії банків із фінтех-фірмами є їх поглинання. Високотехнологічні інновації у поєднанні із широкою клієнтською базою та розвиненою інфраструктурою є найефективнішим методом підвищення конкурентоспроможності банків на сучасному фінансовому ринку. Важливим фактором успішного розвитку FinTech є ступінь інформованості населення (користувачів фінансових послуг). За дослідженням аудиторської компанії Ернст енд Янг щодо грошових переводів та платежів у світі інформовані 96% користувачів фінансових послуг; щодо бюджетування та фінансового планування – 71% користувачів, щодо збережень та інвестицій – 78%, щодо позичення коштів (p2p) – 76%, щодо послуг страхування поінформовано 86% користувачів.

Дослідженням фінансових інновацій займалися такі відомі вчені як М. Міллер, У.С. Фрейм, Л. Дж. Уайт, П. Туфано та інші. Можна надати таке визначення поняття: фінансові інновації – це заходи, які здійснюють суб'єкти фінансового ринку в напрямку зміни організаційної структури, технології надання послуг та створення продуктів з метою збільшення попиту на продукт (послугу), зниження ризикованості або зменшення прямих (непрямих) витрат, необхідні для підвищення конкурентоспроможності, розширення клієнтської бази та максимізації прибутку. Результатом впровадження фінансової інновації є створення та поширення нових фінансових технологій, фінансових інструментів, інститутів або ринків.

Сутність фінансових інновацій необхідно розглядати крізь їх функції та види. Більшість дослідників називають: відтворювальну функцію –

використання прибутку, отриманого від запровадження інновації використовується в якості джерела фінансових ресурсів; інвестиційну функцію, яка полягає в тому, що ресурси отримані від реалізації інновації може бути спрямований в інших напрямках (в тому числі в резервний фонд та капітал). Існує декілька підходів до класифікації інновацій. За об'єктом можна виокремити фінансові, технологічні та організаційно-структурні інновації; за впливом нового продукту на поведінку споживача: адаптивні, функціональні та фундаментальні.

Банківські інновації повинні відповідати певним вимогам. По-перше, інновації повинні відповідати потребам споживачів (інновації, які створюють попит та, які створюються попитом). По-друге, інновації повинні приносити прибуток (зменшувати витрати або ризики). По-третє, інновації повинні бути у відповідності із обраною банком стратегією. Крім того, продуктові інновації повинні мати вищу якість перед аналогічним продуктом (продуктом конкурентів).

Інноваційний потенціал можна розглядати як здатність суб'єктів фінансового ринку до здійснення інновацій. Серед усіх учасників фінансової системи України банки мають найбільшу клієнтську базу, та володіють значними ресурсами, але при цьому більш обмежені з боку органів контролю та регулювання. До того ж діяльність більшості українських банків все ж таки зосереджена на здійсненні традиційних банківських операцій та наданні класичних банківських послуг.

Сучасні українські банки мають певні обмеження щодо реалізації свого інноваційного потенціалу, оскільки впровадження інновацій в банківській діяльності є ризиковим заходом та залежить від ряду зовнішніх та внутрішніх факторів. Дуже важливим фактором, який визначає ефективність запровадження інновації є фінансовий стан клієнта, та, відповідно, потреба в нововведеннях. Тобто, до початку запровадження інновації відділ маркетингу повинен чітко визначити сегмент та доцільність впровадження нововведень. Сучасні банки мають такі проблеми в напрямку активної інноваційної діяльності: нестача фінансових ресурсів, ризикованість та незахищеність ресурсів та низький рівень використання маркетингових досліджень та інструментів під час реалізації інноваційної політики.

Діяльність щодо реалізації інноваційної політики повинна мати під собою чітко визначений механізм управління інноваційною діяльністю. Реалізація інноваційного проекту передбачає активізацію, як внутрішніх структур, так і зовнішніх (аутсорсинг). З точки зору організаційної структури механізм управління інноваційною діяльністю (потенціалом) представляє собою взаємодію між внутрішніми підрозділами банку та зовнішніми суб'єктами, де чітко визначенні права та обов'язки учасників, регламентовані ресурси та час, основною метою якого реалізація інноваційного продукту (послуги) або покращення певного процесу.

Управління інноваційним потенціалом банку в сучасних умовах потребує від організаційної структури банку гнучкості та адаптивності. Це пов'язано із

тим, що інновації повинні реалізовуватися швидко та ефективно, з новим змістом завдань, вимог до ресурсного забезпечення, нетрадиційним підходом до проектування при розробці та реалізації нововведень. Крім того, реалізація інноваційних проектів потребує наявності менеджерів, які володіють достатнім рівнем знань та навичок у сфері менеджменту інноваційних процесів.

До процесу розробки та реалізації інноваційних заходів рекомендується формування трьох ліній: інноваційно-технічна рада на першій лінії; технічний менеджер та менеджери програм на другій лінії; виконавці та підлеглі менеджерам на третій лінії. Прийняття рішень, які повинні бути узгоджені із стратегією банку (цілі, структура, принципові технологічні рішення, оцінка економічної ефективності та доцільності проектів) передаються першій лінії. Виконання проекту, узгодження дій підрозділів, оцінка етапів готовності проекту, внесення пропозицій та розробку технічної документації – задачі другої лінії. Якісне виконання поставлених задач – задача третьої лінії працівників та підрозділів.

Отже, організаційний механізм розробки та запровадження інновацій в банківських установах повинен бути заснований на використанні наукових принципів та методиках, починаючи з питання пошуку ресурсів до мотивування виконавців, відповідати стратегії банку, оскільки є умовою ефективною розробки та реалізації інновацій.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- 1.Коваленко В.В. Розвиток FinTech: загрози та перспективи для банків України. Приазовський економічний вісник. 2018. №4(9).с.127-131. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/4\\_09\\_uk/24.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/4_09_uk/24.pdf)
- 2.Жердецька Л.В., Городинський Д.І. Розвиток фінансових технологій: загрози та можливості для банків. Економіка і суспільство. 2017. №10. с.583-587
- 3.Global Findex database. URL: <http://www.worldbank.org/en/programs/globalfindex>
- 4.Чиж Н.М. Банківські інновації: проблеми та перспективи. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20295173>
- 5.Шмігельська, З. Банківські інновації: суть, необхідність і розвиток. Вісник Національного банку України. 2014. № 2. URL: <http://library.ztu.edu.ua/doccard.php/90073>
- 6.Онищенко Ю. І., Рімко О. А. Вплив системно-важливих банків на банківську систему України. Modern Economics»№7. 2018. с.123-130.URL: [http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3316/1/onyshchenko\\_yu.pdf](http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3316/1/onyshchenko_yu.pdf)
- 7.І.О. Лютий, О.О. Солодка. Банківський маркетинг. URL: [https://pidruchniki.com/1584072025148/bankivska\\_sprava/bankivskiy\\_marketing](https://pidruchniki.com/1584072025148/bankivska_sprava/bankivskiy_marketing)