

**Пересадько Галина Олександрівна,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту  
ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ» (м. Суми);*  
**Ніколаєва Катерина Олегівна,**  
*студентка факультету банківських технологій  
ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ» (м. Суми)*

### ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ БАНКУ

*У статті розкрито специфіку банківських інновацій, охарактеризовано світові тенденції інноваційних стратегій у банківській сфері, проаналізовано необхідну методика їх здійснення, запропоновано план інноваційних заходів і його можливе застосування в Україні.*

Ключові слова: інновації, інноваційні технології, стратегія банків, банківська діяльність.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Інновації стали суттю сучасного розвитку в усіх сферах економіки, у тому числі й у банківській справі. На сьогодні це одне зі складних явищ, що визначають економічне зростання, розвиток і стійкість банківського сектору. Саме банки покликані досліджувати потреби в інноваційних технологіях з метою вкладення фінансових ресурсів у ці інноваційні проекти. Банківська сфера економічної системи є найбільш стабільною структурою. Однак і для неї інновації – це основа розвитку. Високі комп'ютерні, інноваційні технології є основою для глобалізації фінансової сфери. Активно формується глобальна фінансова система, яка призводить до настільки ж глобальної фінансової конкуренції. Особливої актуальності розвиток наукових досліджень про інноваційні стратегії банку набуває в умовах світової глобалізації. Для національних банків формується принципово нове зовнішнє середовище діяльності, оскільки цей процес характеризується суперечливістю і певної обмеженістю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Інноваційні стратегії банків як передумова подальшого розвитку держав і їхній вихід на світові ринки сьогодні є досить актуальним. Більше того, ця проблематика становить величезний інтерес у контексті існуючих напрацювань як іноземних, так і вітчизняних учених. Також необхідно зазначити низку досліджень, проведених ще з 70-х років ХХ століття, що заслуговують особливої уваги, таких як праці О.І. Лаврушина [4, с. 222], який розкрив сутність банківських інновацій, також М. Крупки [3, с. 81], О.В. Дзюблюка [2, с. 243], В.І. Міщенко [5, с. 23], О.В. Васюренка [1, с. 289] та ін.

**Невирішені раніше питання, що є частиною загальної проблеми.** Безумовно, широкий спектр наукових досліджень у сфері інноваційних стратегій банку може здатися нам достатнім для їх реалізації. Але в реальності їхня наявність може характеризувати лише загальні поняття зазначеної проблематики. У цьому разі існує низка питань, які необхідно деталізувати. Перш за все, для впровадження інновацій у банку потрібно звернути увагу на попереднє розроблення стратегії банку. Це основа його діяльності, яка визначає пріоритетні цілі, завдання і шляхи їхнього досягнення. Розробити методика й сформулювати основні стратегії. Недостатній рівень їх вивчення зумовив актуальність цього дослідження, став визначальним у ході обґрунтування теми статті, її мети, завдань і змісту.

**Метою статті** є визначення світових тенденцій інноваційних стратегій банків, обґрунтування специфіки банківських інновацій, можливі шляхи реалізації їх в банківській сфері України.

**Основний матеріал.** Сучасні тенденції розвитку світового банківського бізнесу та фінансових ринків – глобалізація, масштабні процеси міжнародних злиттів і поглинань, зростаючий вплив таких учасників ринку, як небанківські фінансові установи, постачальники он-лайнних і мобільних послуг і т. д., – призвели до стрімкого посилення конкуренції. Тому перед банками різних країн виникає питання, чи зможуть вони відповідно адаптувати свої моделі ведення бізнесу. Практично для будь-якого фінансово-кредитного інституту критерієм виживання на ринку поряд із формуванням сильної конкурентної позиції стає здатність своєчасно впроваджувати інновації та ефективно управляти інноваційними процесами. У банківській сфері поняття інноваційних стратегій містить у собі процеси й моделі, за допомогою яких фінансові інститути мають можливість вийти на новий рівень функціонування, поліпшити свої позиції на світовому ринку банківських послуг. Одним із головних чинників виживання банку на фінансовому ринку є його здатність впроваджувати інновації та ефективно використовувати їх. Для вітчизняних банків ця проблема особливо актуальна, оскільки в багатьох із них недостатня інноваційна культура й слабкі організаційні механізми реалізації інноваційних процесів. Інноваційний потенціал визначається через сукупність певних видів ресурсів підприємства, які можуть бути задіяні в інноваційному процесі, – матеріально-технічних, фінансових, інформаційних, інтелектуальних тощо. Важливо те, що ці ресурси можна спрямувати на реалізацію інноваційних стратегій.

Зміни глобального фінансового середовища тісно взаємозв'язані зі створенням єдиного інформаційного поля. Найбільш важливі тенденції фінансової глобалізації полягають у такому:

- 1) поширенні інноваційних банківських технологій;
- 2) конкуренції на новому технічному рівні;
- 3) зміні структури банківської сфери – хвиля злиттів.

Сьогодні можна побачити такі світові інноваційні стратегії банків: 1) відстеження змін зовнішнього середовища й відповідні зміни в банківській діяльності; 2) управління впровадженням технічних і технологічних нововведень – зміни внутрішнього середовища.

У зарубіжній банківській практиці відбуваються інноваційні зміни в таких напрямках:

- зміна як структури, так і змісту банку в цілому (диверсифікована діяльність при використанні нових і традиційних технологій і методів, дистанційне обслуговування, використання Інтернету, телефонних центрів тощо);
- віртуальні банківські та фінансові технології: управління банківським рахунком, готівкові розрахунки, електронний підпис, укладення договорів, управління фінансовою організацією, традиційний і новий маркетинг;
- розосередження та організаційне розділення банку на три елементи: поширення послуг, виробнича й портфельна частини;
- оптимізація банківської мережі: сегментація, зміни у філіях і філіальної мережі;
- структурно-технологічна перебудова-офісів. Збір, зберігання та аналітична обробка внутрішньої інформації. Нові можливості внутрішнього контролю та аудиту;
- зміни у кваліфікації працівників: продукт-менеджер, консультант, спеціаліст із трансакцій і консультацій;

– нові автомати самообслуговування (моно- та багатофункціональні, інформаційні).

До продуктів інновацій банків можна віднести: інноваційний лізинг, якщо його об'єктом є основні засоби, що беруть участь у процесі інноваційної діяльності фірми, факторинг, що є переуступкою банку несплачених боргових вимог, франчайзинг, який є формою ділового співробітництва великого й малого бізнесів і є також саме банківською інновацією, форфейтинг, надання послуги еквайрингу, системи дистанційного керування рахунком, пакетне надання страхових послуг.

Кожному банку необхідно розробити стратегію з упровадження нових продуктів або послуг, щоб нововведення банків приносили прибуток.

Стратегія банку – концептуальна основа його діяльності, що визначає пріоритетні цілі та завдання банку та шляхи їхнього досягнення і відрізняє банк від його конкурентів в очах його клієнтів і службовців.

Для того щоб поетапно реалізувати інноваційну стратегію, необхідно визначити методику її здійснення і скласти поетапний графік її впровадження. Протягом усього періоду виконання стратегічного плану необхідно проводити порівняння ступеня досягнення поставлених цілей з інноваційною стратегією, а також необхідно розробити методи, спрямовані на мінімізацію втрат, які можуть виникнути в процесі інноваційної діяльності кредитної організації.

Упровадження інноваційних стратегій банків є нагальною необхідністю, щоб вижити в міжнародній конкуренції. Нові банківські технології – це шанс для успішної конкуренції.

Ситуація, в якій необхідно впроваджувати інновації в українську практику банківської справи, характеризується цілою низкою напрямів впливу зовнішнього середовища:

- інтеграцією українських банків у світову фінансову систему;
- кризою і реструктуризацією банківської сфери;
- державним регулюванням параметрів комерційних банків.

Орієнтовна інноваційна стратегія українського комерційного банку могла б бути, на нашу думку, подана у вигляді плану інноваційних заходів, структура якого наведена нижче.

#### *Пункт 1. Стратегія*

Аналітична оцінка передового досвіду банків різних країн і прогноз їхнього інноваційного розвитку: уточнення пріоритетних напрямів розвитку банківської технології, менеджменту, що визначають боротьбу за лідерство.

#### *Пункт 2. Головна мета та кінцеві результати*

Головна мета – досягнення оптимального рівня конкурентоспроможності на основі комплексу узгоджених технологічних, економічних і керуючих заходів.

Кінцеві результати. Створення банку та банківських систем нового покоління, що працюють у режимі так званого інноваційного менеджменту. Суть – націлювання банку на впровадження нових, більш досконалих технологій, продуктів й організаційних структур. Ставиться завдання підвищити гнучкість та адаптивність до ринку, підвищити прибутковість банку.

#### *Пункт 3. Головні стратегічні напрями:*

– автоматизація банківських процесів, перехід на нові комп'ютерні технології самообслуговування, дистанційне обслуговування, використання Інтернету, віртуальні банківські та фінансові технології;

– розроблення та впровадження нових банківських продуктів (послуг) на базі

нових технологій;

– комплексне використання нових інформаційних і комунікаційних технологій для електронного маркетингу;

– удосконалення форм і методів управління, включаючи впровадження інновацій;

– зміни у кваліфікації працівників: продукт-менеджер, спеціаліст із трансакцій і консультацій, консультанти (висококваліфіковані індивідуальні консультації клієнтів).

*Пункт 4. Тактичні особливості реалізації стратегічних напрямів:* облік особливостей ситуації в українській банківській сфері.

*Пункт 5. Модифікація органів і структур управління:*

– структурні та функціональні зміни з урахуванням багатоканального обслуговування клієнтів, при поєднанні нових і традиційних технологій та інструментів;

– оптимізація банківської мережі: сегментація, зміни у філіях і філіальної мережі.

Щоб стратегія була здійснена на практиці, необхідно створити спеціальну групу з упровадження інновацій. Головне її завдання – здійснювати виконання плану інновацій. Її основні функції при цьому такі:

– організувати механізм упровадження інновацій, відіграючи роль центральної сполучної ланки між усіма учасниками;

– брати участь у плануванні роботи банку в цілому;

– організувати оперативні групи з упровадження окремих інновацій та координувати їхню роботу, надавати їм допомогу у вирішенні проблем і в питаннях зв'язку, вимагати від них звіти про хід робіт;

– збирати періодично оперативні групи для обговорення можливостей нових технологій і продуктів. Може бути також створена особлива група для інструктажу службовців;

– підтримувати зв'язок із незалежними фахівцями-консультантами. Вони можуть бути запрошені для окремих консультацій та вирішення питань, а також для постійної роботи в групі;

– установлювати контакти між людьми, забезпечувати внутрішні зв'язки в усіх напрямках;

– приймати на розгляд пропозиції службовців, доводити їх до керівників вищого рівня;

– подавати регулярні звіти про свою роботу керівництву та інформувати про них службовців.

У цілому для наших банків ситуація складна, оскільки вони потрапили в становище «наздоганяючого розвитку» стосовно до більш передових західних контрагентів. Однак є й деякі позитивні моменти. В українських банках (як відносно нових і невеликих структурах порівняно з величезними західними банками) легше вводити інновації, тому що немає такого опору відсталого внутрішнього середовища. У старих організаціях спостерігається зарегульованість, і вони важче йдуть на нововведення, особливо пов'язані з реструктуризацією.

**Висновки даного дослідження та перспективи подальших розробок.** Нові інформаційні та комунікаційні технології перетворюють банківську діяльність таким чином, що докорінно зміняться вигляд сучасного банку, його інструменти, способи спілкування з клієнтами. Банківський сектор України, щоб у новому столітті витримати конкуренцію і ввійти в міжнародне фінансове середовище, повинен активно й швидко

впроваджувати банківські інновації. У цьому разі пріоритетним завданням українських банків сьогодні продовжує залишатися забезпечення стабільних умов функціонування і розвитку, підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому фінансових ринках, посилення взаємодії банку з реальним сектором економіки. Необхідно врахувати, що особливістю управління інноваційними стратегіями банків є врахування соціальних аспектів нововведень та зміни їх соціальної значущості з плином часу. Цей аспект може служити для подальших напрямів дослідження. Велика роль у цьому належить державі, яка за допомогою регулювання податкових ставок і надання пільг може стимулювати або стримувати фінансування, а також і просування інновацій.

1. Васюренко О.В. Банківський менеджмент / О.В. Васюренко. – К. : Академія, 2001. – 320 с.
2. Дзюблюк О.В. Банківські операції / О.В. Дзюблюк. – Тернопіль : Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. – 696 с.
3. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України / М.І. Крупка. – Львів : Видавничий центр Львівського національного університету ім. І.Франка, 2001. – 608 с.
4. Лаврушин О.И. Управление деятельностью коммерческого банка (Банковский менеджмент) / О.И. Лаврушин. – М. : Юрист, 2002. – 688 с.
5. Міщенко В.І. Електронний бізнес на ринку фінансових послуг / В.І. Міщенко, А.В. Шаповалов, Г.В. Юрчук. – К. : Знання, 2003. – 278 с.

***Г.А. Пересадько, К.О. Николаева***  
**Инновационные стратегии банка**

*В статье раскрыта специфика банковских инноваций, охарактеризованы мировые тенденции инновационных стратегий в банковской сфере, проанализирована необходимая методика их осуществления, предложены план инновационных мероприятий и его возможное применение в Украине.*

Ключевые слова: инновации, инновационные технологии, стратегия банков, банковская деятельность.

***G.A. Peresadko, K.O. Nikolaieva***  
**Innovative strategies of bank**

*The article deals with the specifics of banking innovations, the global trends of innovative strategies in the banking sector was described, analyzed the necessary methodology for their implementation, proposed plan of innovative activities and its possible application in Ukraine.*

Keywords: innovation, innovative technology, strategy of banks, banking.

*Отримано 28.10.2011 р.*