



УДК 336.71:330.322

## Оптимізаційний менеджмент банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні

Інна Миколаївна Вядрова,  
заступник директора з методичної роботи,  
доцент кафедри банківської справи  
Харківського інституту банківської справи  
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ),  
кандидат економічних наук

Сніжана Миколаївна Пашова,  
старший викладач кафедри фінансів та економічної безпеки  
Харківського інституту банківської справи  
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ)

**Анотація.** Досліджується необхідність здійснення оптимізаційного менеджменту як напряму вдосконалення процесів банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні. Визначаються етапи проведення оптимізаційного менеджменту і досліджуються управлінські рішення щодо здійснення банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні. Обґрунтовується практична значимість застосування оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні.

**Ключові слова:** банківське інвестиційне кредитування, інноваційна діяльність, оптимізація, оптимізаційний менеджмент.

**Постановка проблеми.** Одним із напрямів праць учених, які займалися вдосконаленням банківського інвестиційного кредитування, є впровадження оптимізаційного менеджменту в діяльність банківських установ, сутність якого – у наданні процесу банківського інвестиційного кредитування найвигідніших характеристик, які полягають у співвідношенні мінімальної ціни залучених ресурсів, мінімального ризику і максимальної прибутковості.

Використання оптимізаційного менеджменту при здійсненні банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні неможливе без урахування сучасного стану банківського сектору економіки, а саме: спектра проблем, недоліків і не вирішених питань докризового, кризового періодів і періоду стабілізаційних процесів. Це визначається тим, що, з одного боку, банківський сектор – окрема складова джерел фінансування інноваційної діяльності, розвиток якої потребує постійних фінансових ресурсів, акумулювання яких досягається в результаті застосування банком різних інструментів накопичення і перерозподілу грошових коштів між суб'єктами ринкових взаємовідносин, а з іншого – впливає на реалізацію державної інноваційної та інвестиційної політики шляхом досягнення дієвості і сталого розвитку суб'єктів інноваційної діяльності за рахунок інвестиційного кредитування інноваційних проектів. Наявність існуючого спектра не вирішених питань банківського сектору змушує використовувати різні управлінські рішення з використання фінансових інструментів не лише для реалізації заходів з їх усунення, а й з метою задоволення потреб суб'єктів інноваційної діяльності в банківському інвестиційному кредитуванні інноваційних проектів.

**Результати.** Розглядаючи ринкові взаємовідносини між суб'єктами інвестиційної та інноваційної діяльності, базуючись на континентально-європейській моделі організації інноваційної діяльності, слід підкреслити наявність стійких зв'язків між ними і банківським сектором економіки. Тому задоволення потреб суб'єктів інноваційної діяльності в банківському інвестиційному кредитуванні інноваційних проектів визначається як застосування різних управлінських рішень із накопичення і перерозподілу «довгих грошових коштів», так і заходів з усунення проблем, недоліків і не вирішених питань зі взаємодії суб'єктів інвестиційної та інноваційної діяльності.

Звертаючи увагу на необхідність ужиття управлінських заходів із мінімізації проблем, недоліків і не вирішених питань, що виникли не лише в банківському секторі економіки, а й у взаємовідносинах між суб'єктами інвестиційної та інноваційної діяльності, на наш погляд, доцільно застосовувати оптимізаційний менеджмент при здійсненні банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні. Тоді сутність його може визначитися, насамперед, з урахуванням ефективності управління взаємодією між суб'єктами інноваційної діяльності і банківським сектором, виходячи зі сучасного стану розвитку економіки України. На нашу думку, один із головних чинників такої взаємодії – це необхідність з'ясування можливостей запобігання або мінімізації впливу проблем, недоліків і не вирішених питань на відмічену взаємодію. Тому можна стверджувати, що в цілому ефективність здійснення банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності значною мірою залежить від формування управлінських рішень банку, перш за все, з метою усунення проблем,



недоліків і невирішених питань у його діяльності з приводу інвестиційного кредитування інноваційних проектів. Разом із розвитком цієї взаємодії підвищується ефективність банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності.

Говорячи про необхідність здійснення оптимізаційного менеджменту процесу банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні, на наш погляд, потрібно визначити його основні етапи, реалізація яких шляхом застосування управлінських рішень дозволить активізувати банківське інвестиційне кредитування інноваційної діяльності в Україні. Зважаючи на це, визначимо п'ять етапів оптимізаційного менеджменту процесу банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні: постановка мети, визначення проблем, недоліків і невирішених питань, здійснення управлінських рішень із їхньої мінімізації, реалізація банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні, отримання результату від упровадження управлінських рішень.

Дотримуємося погляду, що перший етап зводиться до постановки мети: активізація банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні. Іншими словами, досягнення тісноти взаємовідносин між банківським сектором економіки і суб'єктами інноваційної діяльності з приводу здійснення інвестиційного кредитування інноваційних проектів.

На нашу думку, другий етап процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні передбачає, як уже було зазначено, виявлення спектра проблем, недоліків і невирішених питань банківського сектору економіки. До того ж, зважаючи на плинність і мінливість економічних коливань, їх виявлення в докризовому і кризовому періодах, а також у період стабілізаційних процесів.

Третій етап процесу оптимізаційного менеджменту, на наш погляд, полягає в ухваленні управлінських рішень банками України з метою мінімізації негативного впливу проблем, недоліків і невирішених питань банківського сектору на взаємодію між суб'єктами інвестиційної та інноваційної діяльності.

Отже, проблеми, недоліки і невирішені питання банківського сектору економіки докризового періоду характеризувалися: високою вартістю кредитних коштів, яку намагалися знизити централізованими способами шляхом зменшення облікової ставки Національного банку України (далі – НБУ) [4]. Проте такі дії викликали не тільки здешевлення банківських кредитів, а й зниження ставок за депозитами. Це, у свою чергу, створило нову проблему – дефіцит ресурсного потенціалу банків. Висока частка короткострокових коштів у ресурсному потенціалі банків змусила керівництво зазнати додаткових витрат на рекламу для створення привабливого образу банку. Крім цього, виникла необхідність розробки заохочувальних програм для вкладників «довгих грошей». Проте навіть у такий спосіб проблема не була розв'язана.

Чинне обмеження Національного банку України розмірів надання кредитів на одного позичальника стало на заваді розвитку банківського інвестиційного

кредитування великих інноваційних проектів. Натомість, консорціумне кредитування сприяло зниженню податкового навантаження, зміцненню партнерських зв'язків, розробці спільних міжбанківських програм здійснення інвестиційного кредитування інноваційної діяльності.

Дотримуємося погляду, що в ході реалізації державних програм кредитування пріоритетних напрямів інноваційної діяльності підприємств сформувалися тісніші взаємовідносини між державою, банківським сектором економіки і суб'єктами інноваційної діяльності, наслідком чого стало поліпшення інвестиційно привабливого клімату в Україні. Проте відсутність чіткої регламентації законодавчих норм і плутанина в категорійному апараті не сприяли формуванню інноваційної інфраструктури.

Здійснення процесу оптимізаційного менеджменту в кризовий період вимагало більших зусиль із боку банківського сектору, оскільки економічна нестабільність значно вплинула на розвиток взаємовідносин між суб'єктами інвестиційної та інноваційної діяльності. Зі зниженням курсу національної валюти загострився ризик непогашення кредитів і відсотків. Банки намагалися загасити його своєчасним і повним формуванням резервів, проте, як наслідок, зіштовхнулися з проблемою скорочення ресурсної бази. Однак зупинити збільшення простроченої заборгованості не вдалося. Загострилася проблема відпливу депозитних коштів із банків, для усунення якої Національний банк України застосував централізовані засоби впливу – мораторій на повернення вкладів.

Таким чином, дотримуємося погляду, що проблема недовіри підприємств України і населення до фінансово-кредитної системи стала наслідком загальнодержавної фінансової нестабільності. Тому виникла нова проблема, пов'язана з дисбалансом обсягів довгострокових кредитів і депозитів. Банківське кредитування економіки знизилося до критичної межі, а кількість фінансово слабких банків, не спроможних забезпечити інтереси клієнтів, зросла.

Мінливі коливання банківського сектору спричинили занепад страхового сектору, банкрутство цих небанківських фінансових установ. Таким чином, працюючи в стабільних умовах прийняті бізнес-моделі діяльності виявилися недієвими під час кризи. Виникла необхідність у розробленні нових бізнес-моделей діяльності фінансових установ і впровадженні інструкційних матеріалів до них.

Держава як гарант економічної стабільності була вимушена надати підтримку банкам і розпочати реструктуризацію заборгованості. Державні інвестиції були спрямовані на реалізацію програм злиття і поглинання слабких банків стабільними. Вважаємо, що здійснення цих управлінських рішень сприяло забезпеченню фінансово-кредитного сектору від значних утрат, а «вливання» дешевших грошей в економіку – здешевленню банківських кредитів і підвищенню їхньої доступності. Результатами здійснення управлінських рішень стали стабілізація фінансового обслуговування клієнтів, оздоровлення балансів фінансових установ, зниження балансів ризиків.



Єдиною сферою економічних відносин, котра майже не постраждала від кризи, на нашу думку, стала сфера похідних фінансових інструментів. Недосконале законодавство не сприяло виникненню віртуальної економіки, оскільки в Україні похідні фінансові інструменти широко не використовувались. Тому цей недолік виявився позитивним чинником.

Здійснення процесу оптимізаційного менеджменту в період стабілізації з подолання та мінімізації проблем, недоліків і невирішених питань банківського сектору економіки й активізації банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності полягає в реалізації певних управлінських рішень (табл.).

Таблиця

## Ухвалення управлінських рішень у період стабілізаційних процесів

№ пор.	Проблеми, недоліки і невирішені питання	Управлінське рішення	Результат здійснення управлінського рішення
1	Недостатній рівень капіталізації банків	<i>НБУ:</i> здійснення капіталізації банківських установ. <i>Банківські установи:</i> здійснення управління внутрішніми і зовнішніми джерелами нарощування капіталу	Збільшення власного капіталу, підвищення надійності, стійкості та динамічного розвитку банківського сектору, розширення ресурсної бази
2	Невідповідність інноваційної та інвестиційної політики банку й держави	<i>Держава:</i> створення сприятливих умов для залучення банків до кредитування інноваційних проектів. <i>Банківські установи:</i> створення кредитних продуктів для кредитування інвестиційних та інноваційних проектів; розробка адекватних і найважливіших критеріїв ухвалення рішення про можливість інвестиційного кредитування інноваційної діяльності	Упровадження кредитування інноваційних проектів
3	Високі ризики здійснення банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності	<i>Банківські установи:</i> здійснення синдикативного або консорціумного кредитування, реалізація інноваційних проектів за участі міжнародного капіталу	Розподіл ризиків між учасниками кредитних відносин
4	Корупція, неринкові підходи, низький рівень кредитного менеджменту	<i>Банківські установи:</i> розподіл ризиків між учасниками кредитних відносин	Підвищення культури ринкових відносин
5	Низька зацікавленість банків у кредитуванні інноваційних проектів	<i>Держава:</i> зменшення податку з прибутку банків. <i>НБУ:</i> сприяння створенню спеціалізованих інноваційно-інвестиційних банків. <i>Банківські установи:</i> створення інтеграційних об'єднань усіх типів: міжбанківських, науково-банківських консорціумів, інвестиційно-інноваційних інтеграційних об'єднань тощо	Диверсифікація кредитних коштів, збільшення можливостей кредитування інноваційних проектів
6	Відсутність інноваційної інфраструктури	<i>Держава:</i> створення державних програм кредитування інноваційної діяльності підприємств пріоритетних напрямів. <i>НБУ:</i> збільшення повноважень банків у рамках інтеграційних об'єднань усіх типів. <i>Банківські установи:</i> налагодження зв'язків з учасниками інвестиційного кредитування інноваційної діяльності, запозичення корисного досвіду	Початок розбудови інноваційної інфраструктури, зміцнення партнерських зв'язків між суб'єктами інвестиційної та інноваційної діяльності
7	Формування інноваційно-інвестиційної складової у кредитному портфелі банків та її подальше використання	<i>Банківські установи:</i> створення внутрішньобанківських інструктивних матеріалів для визначення доцільності кредитування інноваційних проектів, ранжирування їх за якісними характеристиками	Спрощення роботи банку з вибору проекту для інвестування, економія часу та поточних витрат на ухвалення рішення про інвестування

Примітка. Розроблено із використанням [5, с. 119]

Так, відповідно до матеріалів засідання круглого столу на тему «Інноваційна модель розвитку економіки України: пріоритети і шляхи реалізації» [1], дотримуємося погляду на визначення напрямів формування сучасного інструментарію державної політики, спрямованої на стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності, а саме:

- звільнити від оподаткування кошти банківських установ, страхових компаній, пенсійних фондів та інших фінансових установ, які інвестуються в підприємства реального сектору економіки, з метою створення промислово-фінансових груп, а також окремі інвестиційні й інноваційні проекти;
- диференціювати ставки податку на прибуток банківських установ залежно від напрямів

використання ресурсів шляхом зниження їх у разі довгострокового кредитування високотехнологічних проектів і підвищення в разі вкладення ресурсів у високоприбуткові операції фінансового ринку;

- запровадити пільгове оподаткування прибутків від страхування інноваційних підприємств (шляхом внесення відповідних змін до Податкового кодексу України);
- мобілізувати і концентрувати наявні інвестиційні ресурси, підвищити ефективність їхнього розподілу й використання для структурної перебудови економіки, залучити зовнішнє кредитування та іноземні інвестиції;
- послабити домінуючу роль валютного каналу в емісійному механізмі на користь підвищення ді-



євості відсоткової політики. Головне завдання, на наш погляд, – це забезпечення позитивних значень реальної ставки відсотка, оскільки він є важливим чинником здійснення інвестиційної діяльності підприємствами. На нашу думку, головна умова поширення інновацій у секторі економіки – низькі ставки за кредитами, прийнятні для підприємств цих секторів, які мають значно нижчий рівень прибутковості.

Таким чином, вважаємо, що для посилення ролі банківського сектору в інвестиційному кредитуванні інноваційної діяльності потрібно:

- прискорити капіталізацію банків шляхом поліпшення умов інвестування в банківський сектор;
  - ввести податкові пільги на інвестиції в банківський капітал;
  - лібералізувати доступ зарубіжного банківського капіталу на фінансовий ринок України;
  - створити мережу спеціалізованих банків: іпотечних, земельних, житлового кредитування, обслуговування малого і середнього бізнесу тощо. Як свідчить практика, для впровадження досвіду кредитування інноваційної діяльності банки повинні володіти дешевими ресурсами, які перерозподіляються від імені держави. За таких обставин актуальне створення спеціалізованих інвестиційних банків на основі державних ресурсів, але за принципом роботи комерційних;
  - підвищити частку «довгих грошей» у структурі банківських ресурсів за рахунок активізації механізмів довгострокового рефінансування, створення привабливіших умов для довгострокових депозитних вкладів населення;
  - удосконалити систему страхування банківського інвестиційного кредитування і страхування інноваційної діяльності;
  - здійснити розбудову інституцій банківського довгострокового кредитування, насамперед, ввести в дію державний банк реконструкції і розвитку, який виконуватиме довгострокову кредитну підтримку інвестиційних та інноваційних проектів, пов'язаних зі структурною перебудовою й модернізацією промисловості.
- Дотримуємося думки, що це сприятиме:
- організації запозичень на світових фінансових ринках для кредитування інвестиційних та інноваційних проектів в Україні й наданню державних гарантій за такими позиками;
  - наданню кредитів під інноваційні проекти, включаючи конкурсний відбір проектів, їхню експертизу, кредитування затрат на реалізацію проекту, фінансовий супровід проекту і погашення кредиту;
  - інституціалізації процесів управління коштами, які залишаються в розпорядженні підприємств у результаті дії податкових стимулів з інвестицій (детальніше про це зазначено вище);
  - упровадженню інструментів заохочення децентралізованого кредитування інновацій-

ної діяльності підприємств, зокрема: гнучких форм поєднання капіталів банківських установ і підприємств через створення пайових інвестиційних фондів із метою акумуляції капіталу для реалізації інноваційних проектів;

- державній системі страхування ризиків інноваційної діяльності, зокрема, спеціально створеній державній або державно-приватній страховій компанії;
- механізму державного страхування інноваційних кредитів, у тому числі кредитів, виданих малим підприємствам, що розробляють і впроваджують інноваційну високотехнологічну продукцію і діяльність яких пов'язана зі значним інвестиційним ризиком;
- створенню державної венчурної компанії, котра мала б законодавчо закріплене право здійснювати пільгове кредитування підприємств-інноваторів, у тому числі через відповідні відділення в регіонах [1].

Четвертим етапом здійснення процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності, на наш погляд, є реалізація зазначеного кредитування, якому передують перелік дій із розгляду конкретних інноваційних проектів, їх відбору визначеним у банку способом, застосування критеріїв оцінювання інноваційних проектів та ухвалення рішення про можливість інвестиційного кредитування, способу забезпечення інноваційного проекту, мінімізації ризиків, напрямів залучення банківських ресурсів, способу кредитування та ін.

На нашу думку, п'ятий етап процесу оптимізаційного менеджменту визначає результат спектра ухвалених управлінських рішень банками України з мінімізації негативного впливу проблем, недоліків і невирішених питань банківського сектору на взаємодію між суб'єктами інвестиційної та інноваційної діяльності. Результати здійснення оптимізаційного менеджменту процесу банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності конкретною банківською установою, а в сукупності і банківським сектором національної економіки полягають:

- у розширенні довгострокової ресурсної бази банків;
- збільшенні загального обсягу прокредитованих інноваційних проектів;
- отриманні загальнодержавного економічного й соціального ефектів;
- підтримці ліквідності банків;
- зміцненні антикризових заходів;
- підтримці глобальної стабільності в сучасному світі;
- підвищенні конкурентоспроможності банківського сектору у сфері інвестиційного кредитування інноваційної діяльності.

Таким чином, вважаємо, що досягнення тісноти взаємовідносин між банківським сектором економіки і суб'єктами інноваційної діяльності при здійсненні інвестиційного кредитування інноваційних проектів на етапах докризового, кризового періодів і в період стабілізаційних процесів шляхом реалізації



банківським сектором економіки управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію проблем, недоліків і невирішених питань його діяльності, доцільно узагальнити в процес оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності.

На нашу думку, сутність процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредиту-

вання інноваційної діяльності визначається взаємозалежними між собою як єдине ціле етапами: постановка мети, визначення проблем, недоліків і невирішених питань, здійснення управлінських рішень з їхньої мінімізації, реалізація банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні, отримання результату від упровадження управлінських рішень (рис.) [5, с. 116].

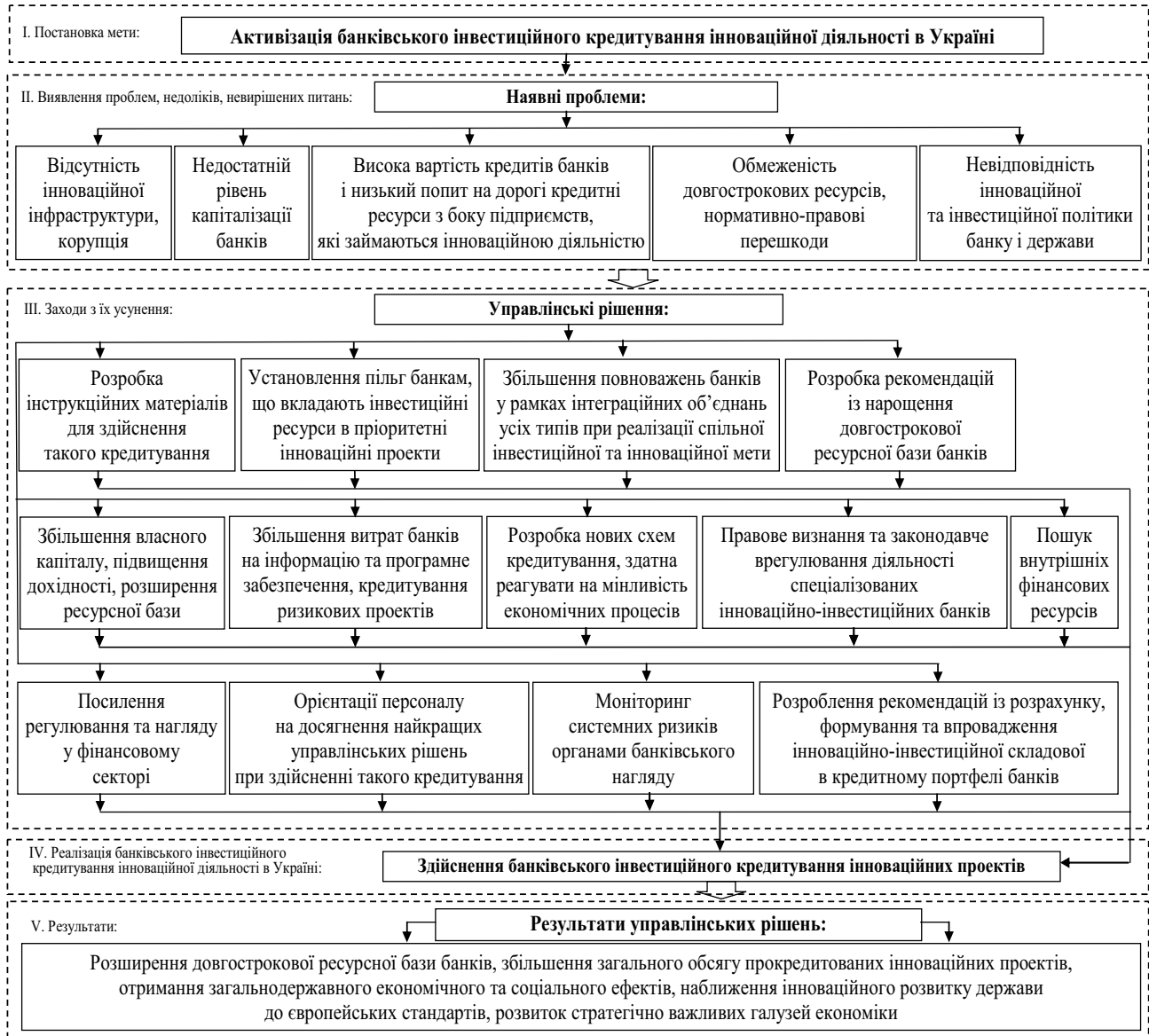


Рис. Етапи процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності

Примітка. Власна розробка

Реалізація процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності досягається, на наш погляд, шляхом розробки внутрішньобанківських інструкційних матеріалів і концепцій цього процесу, орієнтації персоналу на досягнення найкращих управлінських рішень при здійсненні такого кредитування, розроблення схем кредитування, здатних реагувати на мінливість економічного середовища і не втрачати свою привабливість для кредитування інноваційних проектів.

**Висновки.** Застосування процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні має таку практичну цінність:

– по-перше, об'єднує в собі проблеми, недоліки і невирішені питання докризового, кризового періодів і періоду стабілізаційних процесів, визначає заходи з їх усунення, що наближає процес оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні до реалій сьогодення.



Тільки дослідивши вплив кризи на розвиток банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні, починаючи від моменту її виникнення, у період піку, завершення й закінчуючи відлигою, можна запропонувати дієві управлінські рішення з активізації банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні, що й надає дослідженню додаткової цінності;

– по-друге, результат, який планується отримати, скоригований під сучасні економічні умови;

– по-третє, головне завдання оптимізаційного менеджменту зводиться до втримання стабілізаційних процесів у банківському секторі економіки держави

та активізації банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності в Україні.

Етапи процесу оптимізаційного менеджменту банківського інвестиційного кредитування інноваційної діяльності акумулюють управлінські заходи банківського сектору економіки, Національного банку України та держави, що пояснюється наявністю тісних взаємозв'язків між ними, які безпосередньо впливають на тісноту взаємовідносин між банківським сектором економіки і суб'єктами інноваційної діяльності для здійснення інвестиційного кредитування інноваційних проектів, що відбиває головну мету реалізації цього процесу.

#### Список використаних джерел

1. Жаліло Я. А. Проблеми та пріоритети формування інноваційної моделі розвитку економіки України [Електронний ресурс] / Жаліло Я. А., Архієреєв С. І., Базилюк Я. Б. та ін. – Режим доступу : [old.niss.gov.ua/Table/Jalilo\\_m/index.htm](http://old.niss.gov.ua/Table/Jalilo_m/index.htm).
2. Кльоба Л. Г. Вдосконалення управління банківською інвестиційною діяльністю в Україні / Л. Г. Кльоба // Вісник Національного банку України. – 2011. – № 5. – С. 51–53.
3. Леонов С. В. Місце інвестиційного потенціалу банківської системи в механізмі розширеного відтворення / С. В. Леонов // Вісник Української академії банківської справи НБУ. – 2009. – № 2. – С. 49–55.
4. Пашова С. М. Інвестиційне кредитування в умовах інноваційного розвитку України: проблеми та шляхи вирішення / С. М. Пашова // Сталий розвиток економіки : Всеукр. наук.-вироб. журнал. – Тернопіль, 2012. – № 4. – С. 187–192.
5. Пашова С. М. Оцінка сучасного стану інноваційно-інвестиційної моделі розвитку кредитування в Україні / С. М. Пашова // Вісник Університету банківської справи Національного банку України : зб. наук. пр. – К., 2011. – № 2 (11). – С. 116–121.

**Summary.** In the article the need for management optimization as a way of improving processes of bank investment lending of innovation activity in Ukraine is investigated. Stages of management optimization are identified and managerial decisions on bank investment lending of innovation activity in Ukraine are investigate. Practical significance of application of management optimization of bank investment lending innovation of activity in Ukraine is substantiated.

**Keywords:** bank investment lending, innovation activity, management optimization.