

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»**

Факультет адвокатури та антикорупційної діяльності

Кафедра економіки та менеджменту

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «Стратегічне управління інноваційним потенціалом організації»

Виконала: здобувачка 4-го курсу

галузі знань 07 – Управління та адміністрування,

спеціальності 073 – Менеджмент

Каріна КОРЗУН

Керівник: д.е.н., професор Ольга КІБІК

Рецензент: PhD, доцент Олеся КОРНІЛОВА

Одеса – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАСАД СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	7
1.1. Сутність та складові інноваційного потенціалу сучасної організації	7
1.2. Характеристика системи стратегічного управління інноваційним потенціалом організації	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	21
2.1. Характеристика складових інноваційного потенціалу організації	21
2.2. Аналіз впливу інноваційного потенціалу на результати функціонування організації	25
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	33
3.1. Характеристика елементів стратегії розвитку інноваційного потенціалу організації	33
3.2. Розрахунок ефективності заходів з удосконалення інструментів стратегічного управління інноваційним потенціалом організації	38
ВИСНОВКИ	45
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

ВСТУП

Стратегічне управління інноваційним потенціалом є одним з найбільш важливих та комплексних елементів у системі менеджменту сучасних організацій. Особливої актуальності проблематика стратегічного управління інноваційним потенціалом набуває в умовах сучасних викликів, з якими стикаються організації України. Цифрова трансформація, загострення глобальної конкуренції, прискорення технологічних змін, порушення традиційних бізнес-моделей та необхідність швидкої адаптації до турбулентного середовища створюють безпрецедентний тиск на інноваційну спроможність організацій.

Стратегічне управління інноваційним потенціалом організації набуває щодня все більшої актуальності, яка обумовлена низкою факторів. Насамперед, в умовах четвертої промислової революції традиційні підходи до управління інноваціями потребують суттєвого переосмислення, оскільки класичні методи можуть виявитися неефективними. Необхідність значних інвестицій у розвиток інноваційного потенціалу вимагає пошуку оптимального балансу між поточною операційною ефективністю та довгостроковою інноваційною спроможністю організації. Трансформація глобальних ланцюгів створення вартості та зміна споживчих преференцій створюють структурні виклики, які вимагають комплексного стратегічного підходу до управління інноваційним розвитком.

Варто зазначити, що дослідженням проблематики стратегічного управління інноваційним потенціалом займалась низка науковців, зокрема Адаєнко М., Беспалов В., Бібен О., Бондаренко С., Брюховецький Я., Володін С., Ганський В., Глушенкова А., Джеджула В., Єпіфанова І., Ємельянов О., Данилович О., Забашта Є.Ю., Захарчишин Г., Карпенко В., Костинюк С., Кібік О., Котлубай В., Кузнецова Л., Лавриненко С., Ліпич Л., Маркіна І., Назаренко І., Рогач С., Ткаченко У., Толмачова О., Чорна М., Шматковська Т.

Однак, незважаючи на численні наукові праці, проблема стратегічного управління інноваційним потенціалом організації залишається актуальною.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління інноваційним потенціалом організації в умовах динамічного бізнес-середовища.

Відповідно до поставленої мети, вирішено такі завдання:

- розкрито сутність та складові інноваційного потенціалу сучасної організації;
- виконано аналіз елементів системи стратегічного управління інноваційним потенціалом організації;
- надано характеристику складових інноваційного потенціалу організації;
- здійснено оцінку стану елементів інноваційного потенціалу організації;
- проаналізовано наслідки впливу стару розвитку інноваційного потенціалу на результати функціонування організації;
- охарактеризовано елементи стратегії розвитку інноваційного потенціалу організації;
- проведено розрахунок ефективності заходів з удосконалення інструментів стратегічного управління інноваційним потенціалом організації.

Об'єктом дослідження є процеси управління інноваційною діяльністю організації.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління інноваційним потенціалом організації.

У роботі застосовано наукові методи, зокрема системний аналіз, статистичні методи, методи аналізу та прогнозування.

Інформаційною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, що стосуються стратегічного управління інноваційним розвитком організацій.

Бакалаврська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та переліку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАСАД СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність та складові інноваційного потенціалу сучасної організації

Дослідження інноваційного потенціалу сучасної організації набуває особливої актуальності в умовах стрімкого розвитку технологій та загострення глобальної конкуренції. В епоху цифрової трансформації та постійних змін бізнес-середовища саме здатність організації до інновацій стає ключовим фактором її довгострокового успіху та забезпечення конкурентоспроможності [18].

Розуміння сутності та складових інноваційного потенціалу дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо інвестування в розвиток можливостей, формування відповідної організаційної культури та створення ефективних механізмів управління інноваційною діяльністю.

Інноваційний розвиток організації залежить від її інноваційного потенціалу, тобто спроможності впроваджувати нововведення відповідно до обраної стратегії зростання. Здатність організації до інноваційної діяльності визначається її потенціалом для розвитку та низкою факторів, які можуть як сприяти, так і перешкоджати реалізації інновацій [9].

Інноваційний потенціал можна охарактеризувати як комплекс інтелектуальних, технологічних, фінансово-економічних та науково-виробничих ресурсів, доповнених необхідною інфраструктурою. Він забезпечує створення нових знань, ефективну комерціалізацію інновацій та сприяє економічному й науково-технічному розвитку [10].

Організації, які систематично інвестують у розвиток інноваційного потенціалу, демонструють вищі показники рентабельності, ринкової вартості та темпів зростання порівняно з конкурентами.

Сьогодні інноваційний розвиток є умовою успішного функціонування вітчизняного бізнесу в різних галузях економіки, виступаючи рушійною силою підвищення виробничої ефективності, основою забезпечення конкурентоспроможності та подальшого зростання. Тому навіть за несприятливих економічних обставин інноваційні зміни залишаються одним із стратегічних пріоритетів сучасного управління організаціями. Нові умови функціонування економічних систем визначаються трансформацією основних конкурентних переваг, що дають змогу бізнесу адаптуватися, розвиватися й виживати в умовах мінливого зовнішнього середовища. Сьогодні конкуренція ведеться не лише за фінансові ресурси та матеріальні цінності, а й за здатність до розвитку, інвестування в інновації та передові технології [15].

Інноваційний потенціал сучасної організації являє собою комплексну характеристику її здатності до здійснення інноваційної діяльності та включає сукупність ресурсів, можливостей та компетенцій, необхідних для створення та впровадження інновацій.

Сутність інноваційного потенціалу полягає у здатності організації генерувати, розвивати та впроваджувати інновації, що сприяють зростанню та розвитку бізнесу.

До основних ознак інноваційного потенціалу сучасної організації включають такі, як:

- творча атмосфера, яка характеризується наявністю культури, що стимулює творчість та новаторство серед співробітників, забезпечує відкритість до нових ідей та рішень;
- наявність фінансових, матеріальних та людських ресурсів, необхідних для розробки та впровадження інноваційних проєктів;

- технологічна спроможність, яка базується на використанні сучасних технологій та інструментів для підтримки інноваційних процесів, включаючи цифрові платформи, аналітичні системи та засоби автоматизації;
- гнучкість та адаптивність, що виражається у здатності організації швидко реагувати на зміни ринкових умов та адаптувати свої стратегії та процеси відповідно до нових викликів та можливостей;
- інноваційна стратегія (наявність чіткої стратегії, що визначає напрямки інноваційного розвитку та пріоритети для впровадження нових рішень) [45].

Інноваційний потенціал - це здатність організації співпрацювати з іншими компаніями, науково-дослідними установами та стартапами для спільної розробки та впровадження нових технологій та продуктів, що дозволяє залучати додаткові знання та досвід, розширювати свої можливості та забезпечувати безперервний процес інновацій [30].

Крім того, окремим аспектом інноваційного потенціалу є управління знаннями та розвиток компетенцій співробітників, що включає організацію навчання, тренінгів та підвищення кваліфікації персоналу задля розвитку професійних навичок та здатності генерувати нові ідеї [1].

Завданням є розкриття інноваційного потенціалу персоналу та спрямування його на досягнення стратегічних цілей. Інноваційний потенціал персоналу відображає здатність співробітників, спираючись на власні компетентності, розробляти та успішно впроваджувати власні і зовнішні інноваційні проекти. Оцінка цього потенціалу є складним процесом, оскільки передбачає кількісне вимірювання інтелектуальних, професійних, освітніх та інших характеристик компетентностей працівників. Для цього найчастіше використовують експертні методи, зокрема інтерв'ю, анкетування керівників, власників і топ-менеджерів бізнес-структур [28].

Оцінка та розвиток інноваційного потенціалу дозволяє організації визначати свої сильні та слабкі сторони в контексті інноваційної діяльності, розробляти стратегії для підвищення конкурентоспроможності та сталого

розвитку. Використання сучасних інструментів та методів управління інноваціями, таких як інноваційні аудити, оцінка інноваційної готовності та розробка інноваційних дорожніх карт, допомагає організації ефективно планувати та реалізовувати інноваційні проекти. Це сприяє створенню інноваційної культури всередині організації, де співробітники активно залучені до процесу генерування нових ідей. Крім того, важливою складовою є моніторинг та оцінка результатів впроваджених інновацій, що дозволяє своєчасно виявляти недоліки та вдосконалювати процеси [17]. Успішна реалізація інноваційних стратегій підвищує конкурентоспроможність підприємства на глобальному ринку, створюючи додаткову вартість для споживачів та забезпечуючи стійке зростання.

Інноваційний потенціал, що являє собою сукупність ресурсів і можливостей для реалізації новаторських ідей, технологій та продуктів, є елементом стратегічного управління підприємством. Він охоплює не лише матеріальні активи, а й творчий потенціал колективу, ефективність комунікацій та готовність до інноваційного розвитку. Оцінка цього потенціалу є ключовим етапом стратегічного управління, оскільки вона визначає наявні можливості та відображає здатність підприємства адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Вміння реагувати на ринкові тенденції та впроваджувати власні бізнес-ідеї стає визначальним фактором конкурентоспроможності та подальшого розвитку компанії [27; 29].

Розглянувши сутність інноваційного потенціалу сучасної організації, важливо визначити його ключові компоненти, які забезпечують ефективне впровадження інновацій. Інноваційний потенціал складається з різних елементів, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні здатності підприємства до інноваційного розвитку

Складовими інноваційного потенціалу є ринок, ерудованість, працівники, техніко-технологічна складова, інформаційно-довідкова складова, дослідження та взаємодія [14].

До складових елементів інноваційного потенціалу належать:

1. Ринковий аспект відображає відповідність можливостей підприємства запитам ринку щодо інновацій, які сформувалися під впливом ринкового середовища.

2. Ерудованість визначає здатність підприємства генерувати, сприймати та розвивати ідеї, концепції та новації, доводячи їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних та управлінських рішень.

3. Персонал охоплює кількісний та якісний склад працівників, їхній розподіл за рівнем фахової підготовки й структурними підрозділами відповідно до сучасних вимог науки й техніки.

4. Техніко-технологічний компонент характеризує здатність виробничих потужностей підприємства оперативно реагувати на ринкові потреби та адаптуватися до змін.

5. Інформаційне забезпечення визначає рівень інформаційної підтримки підприємства, повноту й точність даних, необхідних для ухвалення інноваційних рішень.

6. Взаємодія відображає можливість узгодження інтересів різних учасників інноваційного процесу, рівень надійності співпраці між ними.

7. Наукові дослідження включають наявність результатів науково-дослідних робіт, що можуть слугувати основою для створення нових знань, проведення досліджень для перевірки інноваційних ідей і їхньої ефективності у виробничому процесі [10].

Вважаємо, що до складових інноваційного потенціалу належать:

- науково-технічний потенціал, що включає наявність науково-дослідної бази, технологічних можливостей та інтелектуальної власності;
- кадровий потенціал, який характеризується рівнем кваліфікації персоналу, його креативністю та готовністю до змін;
- організаційно-управлінський потенціал, що відображає ефективність системи управління інноваційною діяльністю та якість бізнес-процесів.

Фінансово-економічна складова інноваційного потенціалу визначає можливості організації щодо фінансування інноваційних проєктів, залучення

інвестицій та ефективного розподілу ресурсів. Ця складова обумовлюється зовнішніми і внутрішніми факторами. Комплексний аналіз цих факторів дає змогу оцінити наявний фінансово-економічний потенціал, виявити можливі резерви для його зростання або визначити існуючі обмеження [26].

Маркетинговий потенціал, який забезпечує здатність організації до виявлення нових ринкових можливостей та комерціалізації інновацій, є вирішальним фактором успіху в сучасних умовах конкурентного бізнес-середовища. Важливою складовою цього потенціалу є здатність організації проводити глибокий аналіз ринку, виявляти нові тренди та потреби споживачів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Крім того, маркетинговий потенціал включає вміння організації ефективно просувати свої продукти та послуги, використовувати сучасні інструменти цифрового маркетингу та налагоджувати міцні зв'язки з клієнтами. Систематичний підхід до комерціалізації інновацій забезпечує організації можливість зростання та розвитку на нових ринках, що сприяє підвищенню її конкурентоспроможності [2]. Використання сучасних технологій та аналітичних інструментів дозволяє організації максимально ефективно використовувати свій маркетинговий потенціал для досягнення стратегічних цілей.

Особливе місце в структурі інноваційного потенціалу має інформаційно-комунікаційна складова, яка в умовах цифрової економіки є важливим фактором успіху інноваційної діяльності. Вона включає наявність сучасних інформаційних систем, доступ до баз даних, забезпечення ефективності внутрішніх і зовнішніх комунікацій. В умовах цифрової економіки цей фактор стає критичним для успіху інноваційної діяльності. Використання інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє компаніям ефективно обмінюватися інформацією, сприяє прийняттю високих рішень та підвищує конкурентоспроможність [8].

Взаємозв'язок та взаємозалежність різних складових інноваційного потенціалу є безумовною важливими. Ефективність інноваційної діяльності організації залежить від збалансованого розвитку всіх компонентів та їх

синергетичної взаємодії. Недостатній розвиток будь-якої складової може стати обмежувальним фактором для реалізації інноваційного потенціалу в цілому.

Дослідження сутності та складових інноваційного потенціалу має важливе практичне значення для розробки стратегій інноваційного розвитку організацій. Розуміння структури та взаємозв'язків між різними компонентами дозволяє виявляти слабкі місця та розробляти цільові програми розвитку інноваційних можливостей.

Особливого значення набуває здатність організації до постійного оновлення та розвитку свого інноваційного потенціалу, що вимагає формування відповідної організаційної культури, яка підтримує інноваційну активність, заохочує експериментування та толерантна до ризику.

Успішні інноваційні організації характеризуються високим рівнем розвитку всіх складових інноваційного потенціалу та ефективними механізмами їх взаємодії. Вони створюють сприятливе середовище для генерації та реалізації інноваційних ідей, забезпечують необхідну ресурсну підтримку та використовують сучасні підходи до управління інноваційними процесами.

1.2. Характеристика системи стратегічного управління інноваційним потенціалом організації

Формування та розвиток системи стратегічного управління інноваційним потенціалом організації є життєвонеобхідними коли, де інновації стають ключовим фактором формування конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку. Ефективне стратегічне управління інноваційним потенціалом дозволяє організаціям не лише адаптуватися до змін, але й створювати нові можливості для зростання та розвитку [19].

В умовах інтенсивної конкуренції інновації відіграють ключову роль у менеджменті організації, орієнтованої на досягнення стратегічного успіху.

Впровадження нових продуктів і передових технологій сприяє успішному веденню бізнесу, забезпечуючи його довгострокову діяльність і фінансову стабільність. Водночас інноваційна спрямованість стратегії та тактики розвитку виробництва висуває нові вимоги до управлінських процесів, що зумовлює необхідність удосконалення спеціалізованих підходів до інноваційного менеджменту [37].

Дослідження системи стратегічного управління інноваційним потенціалом є необхідним через необхідність формування цілісного та системного підходу до розвитку інноваційних можливостей організації. В умовах цифрової трансформації та швидких технологічних змін ефективне управління інноваційним потенціалом стає ключовим фактором, що визначає спроможність організації генерувати та впроваджувати інновації.

Система стратегічного управління інноваційним потенціалом являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на розвиток інноваційних можливостей організації. Вона включає в себе аналіз зовнішнього середовища, оцінку внутрішніх ресурсів та розробку стратегій для досягнення поставлених цілей [20].

Система управління інноваційним потенціалом підприємства, з позиції О.В. Яковлева, повинна базуватися на чотирьох групах стратегічних рішень, які забезпечують його ефективний розвиток [44].

Першою важливою складовою є вибір напряму формування та розвитку інноваційного потенціалу організації, що визначає її стратегічні цілі.

Друга група рішень стосується організації інноваційного потенціалу, яка має бути гнучкою та адаптивною до змін. Інноваційна діяльність є чинником конкурентоспроможності організації, однак вона вимагає нестандартних управлінських рішень та стимулювання працівників.

Одночасно, інноваційний розвиток сприяє диверсифікації господарського портфеля, що може ускладнювати організаційну структуру, що і становить третю групу. Головною проблемою інноваційного розвитку в Україні залишається недостатнє фінансування з боку держави, регіональних органів влади та

інвесторів. Водночас існують стимули, які можуть спонукати керівництво організації до активізації інноваційної діяльності.

Четверта група рішень стосується моніторингу стану інноваційного потенціалу та перспектив його розвитку. Важливим фактором успішного впровадження інновацій є цифровізація та використання інформаційних технологій. Швидкий доступ до якісної та достовірної інформації впливає на ефективність прийняття управлінських рішень [44].

Ключовими елементами цієї системи є стратегічне планування інноваційної діяльності, організаційна структура управління інноваціями, механізми мотивації інноваційної активності, системи контролю та оцінки ефективності інноваційних процесів, інформаційно-аналітичне забезпечення, ресурсне забезпечення, управління знаннями та ризиками.

Варто зазначити, що ці елементи є ключовими в системі управління інноваційним потенціалом, оскільки вони забезпечують комплексний і збалансований підхід до розвитку інноваційної діяльності організації.

Насамперед варто розглянути стратегічне планування інноваційної діяльності, яке визначає довгострокові цілі, напрями розвитку та шляхи впровадження інновацій, що дозволяє організації адаптуватися до змін ринку та технологій. Стратегічне планування дозволяє врахувати всі можливі ризики та можливості, забезпечуючи при цьому гнучкість та адаптивність до зовнішніх змін. Необхідним аспектом планування є забезпечення узгодженості інноваційної стратегії із загальною корпоративною стратегією організації [33].

Ресурсне забезпечення є невід'ємним компонентом системи управління інноваційним потенціалом. Воно охоплює фінансові ресурси для інвестування в інноваційні проєкти, матеріально-технічну базу для проведення досліджень та розробок, інтелектуальні ресурси та людський капітал. Важливою складовою ресурсного забезпечення є ефективне управління людським капіталом, включаючи навчання та підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє забезпечити високий рівень компетенцій та залучення співробітників до процесу інновацій. Крім того, організація повинна активно співпрацювати з науково-

дослідними установами та іншими партнерами для залучення додаткових ресурсів та знань. Розвиток внутрішньої інфраструктури, яка підтримує інноваційні процеси та створює умови для ефективного використання ресурсів є необхідним [3].

Ефективна організаційна структура забезпечує чіткий розподіл обов'язків і повноважень серед співробітників, що займаються інноваційною діяльністю [37]. Організаційна структура управління інноваційним потенціалом повинна забезпечувати ефективну координацію дій всіх учасників інноваційного процесу, створювати умови для генерації та реалізації інноваційних ідей, сприяти швидкому прийняттю рішень щодо інноваційних проєктів, що може включати створення спеціалізованих підрозділів з управління інноваціями, формування проєктних команд, розвиток мережі інноваційних центрів та лабораторій.

Окремої уваги потребують механізми мотивації інноваційної активності, які стимулюють працівників до пошуку та впровадження нових рішень, підвищуючи рівень творчості, ініціативності та залученості в процеси розвитку організації. Процес мотивації працівників до освоєння цифрових навичок та компетенцій будується відповідно до потреб і цінностей людини. Виявлення і формулювання потреб і цінностей працівників є основним напрямом стимулювання персоналу до активних дій у бажаному напрямку [5]. Механізми мотивації в системі управління інноваційним потенціалом спрямовані на стимулювання інноваційної активності персоналу, розвиток креативного мислення, заохочення експериментування та прийняття ризиків, включаючи як матеріальні стимули (премії, бонуси за інновації), так і нематеріальні (визнання, можливості професійного розвитку, творча свобода).

Аналізуючи підходи до мотивації персоналу, С.А. Бондаренко порівняла традиційні та інноваційні моделі. Традиційний підхід не передбачає безпосереднього зв'язку між мотивацією працівників та стратегічними цілями організації. Співробітники не беруть участі в управлінні компанією та її корпоративною структурою. Основним мотиватором є заробітна плата, розмір якої не залежить від ефективності чи продуктивності роботи. Кар'єрне зростання

можливе лише у вертикальному напрямку, тобто через підвищення на посаді. Управлінські рішення приймаються виключно керівництвом організації або окремими керівниками підрозділів [4].

Інноваційний підхід до мотивації, навпаки, орієнтований на взаємозв'язок між досягненнями працівників і стратегічними цілями організації. Він базується на системі цільової мотивації, що включає прозору систему оплати праці, де винагорода залежить від індивідуальних результатів. Особливу роль відіграє командна робота, у якій співробітники беруть активну участь у переговорах, розробках, дослідженнях та прийнятті управлінських рішень. Крім традиційного вертикального кар'єрного зростання, можливий горизонтальний (матричний) розвиток, що дозволяє співробітникам розширювати свою експертизу у різних сферах [25].

Ще одним аспектом є концепція безперервного навчання, яка сприяє постійному розвитку працівників і формуванню нових ідей. Підхід *creating shared values (CSV)* передбачає створення спільних цінностей для компанії та її персоналу, що стимулює ініціативність і залученість [38]. Таким чином, інноваційний підхід дозволяє підвищити ефективність роботи працівників, посилює їхню мотивацію та сприяє загальному розвитку організації.

Управління знаннями та компетенціями є ключовим процесом у системі стратегічного управління інноваційним потенціалом, включаючи розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу, формування баз знань та найкращих практик, забезпечення ефективного обміну знаннями між співробітниками. Успішне управління знаннями дозволяє організаціям швидше адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність [16]. Крім того, використання цифрових технологій у процесах збереження та передачі знань суттєво підвищує ефективність управління інноваційним потенціалом.

Варто відзначити систему контролю та оцінки ефективності інноваційних процесів, які відіграють важливу роль у забезпеченні успішного розвитку організації та є невід'ємною частиною управління інноваційним потенціалом. Варто зазначити, що впровадження систем моніторингу та оцінки інноваційної

діяльності, які дозволяють відстежувати прогрес, аналізувати результати та виявляти потенційні проблеми. Ефективний контроль дає змогу оперативно реагувати на відхилення від запланованого курсу, коригувати стратегії та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У свою чергу, це сприяє оптимальному використанню ресурсів, мінімізації ризиків та підвищенню рентабельності інноваційних проєктів. Крім того, оцінка ефективності інноваційної діяльності дозволяє визначити найбільш перспективні напрями розвитку та формувати стратегію подальшого вдосконалення процесів [40].

Інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління інноваційним потенціалом відіграє критичну роль у прийнятті стратегічних рішень. Воно включає збір та аналіз інформації про технологічні тренди, ринкові можливості, конкурентне середовище, результати науково-дослідних робіт [23]. Якісна аналітика дозволяє організаціям оцінювати потенційні ризики та визначати перспективні напрями розвитку. Інформаційні системи, що забезпечують обробку та зберігання даних, сприяють підвищенню оперативності прийняття рішень. Крім того, ефективне використання аналітичних інструментів допомагає визначати рівень конкурентоспроможності організації та її здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [25]. Саме тому інформаційно-аналітичне забезпечення є фундаментальною основою для розробки інноваційної стратегії та підвищення ефективності управлінських рішень.

Система управління ризиками є невід'ємною частиною стратегічного управління інноваційним потенціалом. Вона забезпечує ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю, що особливо важливо при реалізації масштабних інноваційних проєктів. Ще одним елементом цієї системи є аналіз потенційних загроз та розробка планів дій для їхнього запобігання або мінімізації [14]. Крім того, ефективне управління ризиками сприяє підвищенню стійкості організації до зовнішніх шоків та забезпечує безперервність інноваційних процесів. Крім того, система управління ризиками включає регулярний моніторинг та контроль за станом реалізації проєктів, що дозволяє оперативно реагувати на відхилення від плану.

Посилаючись на роботи українських авторів, можна зробити висновок, що ефективна система стратегічного управління інноваційним потенціалом є комплексом взаємопов'язаних елементів, які забезпечують планування, реалізацію, мотивацію та контроль за інноваційною діяльністю організації, що сприяє підвищенню рівня її конкурентоспроможності та стійкому розвитку в умовах сучасної економіки.

Окремої уваги потребує взаємодія із зовнішнім середовищем, що включає співпрацю з науково-дослідними установами, участь у інноваційних кластерах та мережах, взаємодію з постачальниками та споживачами в процесі створення інновацій.

Культура інновацій є фундаментальним елементом системи стратегічного управління інноваційним потенціалом. Вона формує цінності та норми, що підтримують інноваційну активність, створює атмосферу довіри та відкритості до нових ідей, заохочує експериментування та навчання на помилках.

Ефективність системи стратегічного управління інноваційним потенціалом залежить від збалансованого розвитку всіх її елементів, забезпечення їх синергетичної взаємодії, вимагає комплексного підходу до формування і розвитку системи управління, врахування специфіки функціонування організації та особливостей її зовнішнього середовища. В сучасних умовах саме якість системи стратегічного управління інноваційним потенціалом визначає здатність організації до створення та впровадження інновацій, що є ключовим фактором її конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Висновки до розділу 1

Інноваційний потенціал і його стратегічне управління є рушійними силами розвитку організацій. Успіх залежить від збалансованої взаємодії всіх складових

- від ресурсів і технологій до людського капіталу й організаційної культури. В умовах мінливого бізнес-середовища здатність до інновацій визначає не лише конкурентоспроможність, а й довгострокову стійкість організацій, роблячи цей напрям пріоритетним для сучасного менеджменту.

Досліджено сутність та складові інноваційного потенціалу сучасної організації. Успішна інноваційна діяльність потребує реалізації системного підходу та відповідного ресурсного забезпечення.

Система стратегічного управління інноваційним потенціалом організації, включає інструменти стратегічного планування інноваційної діяльності, організаційну структуру управління інноваціями, механізм мотивації інноваційної активності, системи контролю та оцінки ефективності інноваційних процесів. Досліджено важливість кожного з цих елементів для забезпечення ефективної інноваційної діяльності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Характеристика складових інноваційного потенціалу організації

Розглянемо особливості формування інноваційного потенціалу фінансових організацій як ключового фактору забезпечення їхньої конкурентоспроможності та стійкості в умовах швидкозмінного економічного середовища. Цей потенціал відображає здатність фінансових організацій розробляти, впроваджувати та ефективно використовувати нововведення для підвищення якості послуг, оптимізації процесів і адаптації до викликів фінансових ринків. Складові інноваційного потенціалу фінансових організацій можна умовно поділити на кілька основних компонентів, кожен із яких відіграє важливу роль у формуванні їхньої інноваційної спроможності.

Людський капітал є основою інноваційного розвитку фінансових організацій. Кваліфікація, професійні навички та творчий підхід працівників визначають здатність компанії генерувати нові ідеї та втілювати їх у життя. Фінансові організації потребують спеціалістів, які володіють знаннями у сферах фінансів, технологій (наприклад, fintech), аналізу даних і управління ризиками. Важливим є також рівень мотивації працівників, їхня готовність до навчання та адаптивність до змін. Програми підвищення кваліфікації, тренінги з використання нових інструментів (наприклад, штучного інтелекту чи блокчейну) і створення культури інновацій сприяють розвитку цього компонента.

Технології є рушійною силою інновацій у фінансовому секторі. Цей компонент включає доступ до сучасних інформаційних систем, програмного забезпечення, хмарних рішень, а також здатність інтегрувати передові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання, big data та блокчейн. Використання штучного інтелекту для аналізу кредитних ризиків чи

автоматизації клієнтського обслуговування дозволяє підвищити ефективність і знизити витрати. Технологічний потенціал також охоплює інфраструктуру для кібербезпеки, адже захист даних є критично важливим у фінансовій сфері.

Ефективність внутрішніх процесів і структура управління впливають на здатність фінансових організацій впроваджувати інновації. Цей компонент включає гнучкість організаційної структури, швидкість прийняття рішень, а також наявність чітких процедур для розробки та тестування нововведень. Створення окремих інноваційних підрозділів чи команд із проектного менеджменту сприяє швидкому втіленню ідей. Важливим є також рівень стандартизації процесів, який дозволяє масштабувати інновації без значних збоїв.

Інновації вимагають значних інвестицій, тому наявність фінансових ресурсів є невід'ємною складовою. Цей компонент охоплює як власний капітал фінансової організації, так і її здатність залучати зовнішнє фінансування (наприклад, через венчурні фонди чи партнерства). Фінансовий потенціал визначає можливість вкладати кошти в дослідження, розробку нових продуктів (наприклад, цифрових платформ чи мобільних додатків) і модернізацію інфраструктури. Стабільність грошових потоків і висока рентабельність також дозволяють організації ризикувати, впроваджуючи експериментальні рішення.

Здатність фінансових організацій збирати, обробляти та аналізувати інформацію є основою для створення інноваційних продуктів і послуг. Цей компонент включає доступ до великих обсягів даних, аналітичні інструменти та системи управління знаннями. Наприклад, аналіз поведінки клієнтів дозволяє розробляти персоналізовані фінансові пропозиції, а моніторинг ринкових трендів - прогнозувати попит на нові послуги. Інформаційний потенціал також пов'язаний із прозорістю внутрішньої комунікації, що сприяє обміну ідеями між підрозділами.

Довіра клієнтів, партнерів і регуляторів є важливим фактором для впровадження інновацій. Позитивна репутація фінансової організації сприяє легшому просуванню нових продуктів на ринок і залученню інвесторів. Цей

компонент залежить від якості попередньої діяльності, відповідності етичним стандартам і здатності адаптувати інновації до потреб клієнтів без порушення їхніх інтересів. Наприклад, впровадження цифрових гарантів чи криптовалютних сервісів потребує високого рівня довіри з боку користувачів.

Фінансові організації діють у суворо регульованому середовищі, тому їхня здатність відповідати законодавчим вимогам і співпрацювати з регуляторами впливає на інноваційний потенціал. Цей компонент включає знання нормативної бази, гнучкість у адаптації до змін у законодавстві (наприклад, GDPR чи правила fintech-регулювання) і можливість впливати на формування регуляторних стандартів через галузеві асоціації. Відсутність цього потенціалу може гальмувати впровадження нововведень через штрафи чи заборони.

Інноваційний потенціал фінансових організацій формується через взаємодію кадрових, технологічних, організаційних, фінансових, інформаційних, репутаційних і регуляторних складових. Кожна з них відіграє унікальну роль: кадри генерують ідеї, технології забезпечують їх реалізацію, організація створює умови, фінанси надають ресурси, інформація підтримує рішення, репутація сприяє довірі, а регуляторна відповідність усуває бар'єри. Комплексний розвиток цих компонентів дозволяє фінансовим організаціям не лише адаптуватися до змін, а й займати лідерські позиції на ринку завдяки інноваційним рішенням.

Дослідження свідчить, що питання інноваційного розвитку є актуальним для компанії Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова компанія «Фінексперт», враховуючи тенденції цифровізації в українському фінансовому секторі.

Ринок фінтеху в Україні зростає, з прогнозованим обсягом понад 340 млрд дол. у 2025 р., що створює тиск на традиційні установи для інновацій.

Ключові тенденції фінансового ринку є такими:

1. Використання штучного інтелекту для персоналізованих послуг та виявлення шахрайства.

2. Впровадження блокчейну для безпечних транзакцій, особливо з урахуванням регулювання криптовалют в Україні.

3. Зростання інвестицій у фінтех, з помітним збільшенням у другій половині 2024 р.

Ці тенденції вказують на те, що компанії, які не інвестують у технології, можуть втратити конкурентоспроможність, особливо з урахуванням зростання таких гравців, як необанки та цифрові платформи.

Національний банк України (НБУ) просуває стратегію розвитку фінтеху до 2025 р., яка включає впровадження Open Banking для тестування інноваційних проєктів. Це означає, що «Фінексперт», як ліцензована фінансова установа потребує цифрових рішень

Дослідження показує, що ринок фінтеху в Україні зростає, з очікуваним доходом від цифрових платежів та інвестицій, що свідчить про зростання попиту на цифрові послуги. Це створює тиск на фінансові компанії, щоб вони інвестували в технології, такі як штучний інтелект чи блокчейн, щоб відповідати очікуванням клієнтів, які дедалі більше переходять до онлайн-сервісів.

Аналіз ринку показує, що багато українських фінансових установ уже впроваджують інновації. Наприклад, Українська асоціація фінтеху та інноваційних компаній підтримує розвиток екосистеми, організовуючи конференції та рейтинги. Це свідчить про активність сектору, де компанії, які не інвестують у технології, можуть відставати.

ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ» (ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ»)- це українська фінансова організація, зареєстрована в місті Києві, яка спеціалізується на наданні кредитних послуг як юридичним, так і фізичним особам на вигідних умовах. Компанія позиціонує себе як надійного партнера у сфері фінансових рішень, пропонуючи доступні та прозорі послуги для своїх клієнтів [35].

ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» зосереджується на наданні кредитів, орієнтуючись на потреби як корпоративних клієнтів, так і індивідуальних позичальників. Основний акцент робиться на вигідності умов кредитування, що

включає конкурентні процентні ставки та гнучкі терміни погашення. На сайті компанії доступний кредитний калькулятор, який дозволяє клієнтам самостійно розрахувати графік платежів і реальну процентну ставку, що свідчить про прагнення до прозорості у взаємодії з клієнтами.

Компанія пропонує спеціалізовані фінансові послуги для бізнесу, хоча конкретний перелік цих послуг на сайті не деталізовано. Ймовірно, це можуть бути кредити на розвиток бізнесу, фінансування проектів чи інші інструменти підтримки корпоративних клієнтів. Такий підхід дозволяє компанії позиціонувати себе як партнера для підприємств, які прагнуть фінансової стабільності та зростання.

ТОВ «ФК "ФІНЕКСПЕРТ"» є фінансовою компанією, яка прагне зайняти нішу на ринку кредитування в Україні завдяки вигідним пропозиціям і доступності своїх послуг. Її діяльність орієнтована на підтримку як фізичних осіб, так і бізнесу, а розташування в столиці та зручні канали комунікації сприяють її взаємодії з клієнтами. Компанія робить ставку на прозорість і комфорт, що може бути конкурентною перевагою у фінансовому секторі.

Оцінка інноваційного потенціалу є необхідною умовою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо напрямків інноваційного розвитку організації. Вона дозволяє визначити поточний рівень інноваційних можливостей, виявити резерви підвищення ефективності інноваційної діяльності та обґрунтувати пріоритети інвестування в розвиток окремих складових потенціалу.

2.2. Аналіз впливу інноваційного потенціалу на результати функціонування організації

Можна виділити кілька ключових аспектів, які дають змогу оцінити інноваційний потенціал ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» [36].

1. Наявність інвестицій у нематеріальні та основні засоби. Компанія збільшила вартість нематеріальних активів до 268 тис. грн на кінець 2024 р., що може свідчити про інвестиції в інтелектуальні власності або програмне забезпечення. Спостерігається зростання вартості основних засобів, що пов'язано з модернізацією виробництва або розширенням операційних потужностей.

2. Збільшення дебіторської заборгованості до 71 тис. грн. може свідчити про активнішу діяльність компанії, зокрема у сфері податкових або фінансових зобов'язань. Інша поточна дебіторська заборгованість значно зменшилась, що може свідчити про зменшення фінансових ризиків.

3. Рентабельність та фінансові результати. За 2024 р. компанія отримала чистий прибуток 628 тис. грн, що є позитивним показником її фінансової діяльності. Адміністративні витрати виявилися стабільними, що може свідчити про контрольовану витратну частину та ефективність управлінських рішень.

4. Зареєстрований капітал компанії збільшився 282702 тис. грн, що є результатом залучення додаткових інвестицій та капіталізації прибутку. Вартість резервного капіталу також зросла, що підвищує фінансову стабільність і здатність компанії інвестувати в інновації.

5. Збільшення інших фінансових доходів свідчить про можливі фінансові інвестиції або прибуток від інших активів. Фінансові витрати суттєво збільшились, що може бути пов'язано з більш високими витратами на обслуговування боргів.

Компанія демонструє позитивні тренди у розвитку своїх активів та збільшенні капіталу. Зокрема, інвестиції в нематеріальні активи та зростання власного капіталу вказують на її здатність інвестувати в інноваційні проєкти. Це також підтверджується збільшенням фінансових доходів і розширенням операційної діяльності. Водночас зростання витрат вимагає пильної уваги для збереження оптимального балансу між витратами та прибутковістю.

Розглянемо основні результати функціонування ТОВ більш ретельно (табл. 2.2-2.4).

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ», %

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Кількість персоналу	-	100,00	84,62	107,69	76,92
Чистий прибуток	100,00	123,63	131,92	148,32	110,76
Активи	100,00	114,12	146,74	143,83	123,60
Гроші та їх еквіваленти	100,00	79,43	424,05	472,15	500,63
Довгострокові зобов'язання	100,00	91,78	132,91	144,05	113,70
Поточні зобов'язання	100,00	20654,24	12997,46	58,17	5039,42
Власний капітал	100,00	101,88	103,89	106,13	779,27

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Аналіз показників ТОВ «ФК "ФІНЕКСПЕРТ"» проведено за допомогою базисного методу, взявши 2020 р. як базовий для порівняння динаміки основних фінансових і операційних показників за період із 2020 - 2024 рр. Кількість персоналу у 2024 р. впала до 76,92% (10 осіб), що свідчить про коливання чисельності. Чистий прибуток у 2024 р. досяг 628 тис. грн (110,76%), залишаючись вищим за базовий рівень. Активи у 2022 р. до 146,74%, але скоротилися у 2024 р. до 123,60%. Гроші зросли до 500,63% у 2024 р., демонструючи покращення ліквідності. Довгострокові зобов'язання у 2024 р. 113,70% базового рівня. Поточні зобов'язання у 2024 р. склали 5039,42%, вказуючи на нестабільність. Власний капітал у 2024 р. підвищився до 290 148 тис. грн (779,27%). Позитивні тенденції включають зростання чистого прибутку до 2023 р., збільшення ліквідності та приріст власного капіталу у 2024 р., тоді як негативні аспекти охоплюють спад активів у 2023–2024 рр. і нестабільність зобов'язань. ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» демонструє змішану динаміку з ознаками зростання та ризиками.

Таблиця 2.2

Динаміка фінансових індикаторів
ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ», %

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Коефіцієнт поточної ліквідності	100,00	0,06	0,23	29,31	0,17
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	100,00	0,04	0,32	81,16	0,99
Коефіцієнт швидкої ліквідності	100,00	0,06	0,23	29,31	0,17
Коефіцієнт автономії	100,00	89,71	70,59	73,53	630,88
Рентабельність активів (ROA)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Рентабельність власного капіталу (ROE)	100,00	122,22	127,45	140,52	24,84
Чиста маржа	100,00	-	6,00	-	-
Коефіцієнт покриття необоротних активів ВК	100,00	96,33%	188,07%	83,49	531,19
Коефіцієнт заборгованості	100,00	195400,00	95600,00	400,00	44 000,00

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Аналіз фінансових індикаторів ТОВ «ФК "ФІНЕКСПЕРТ"» проведено базисним методом. 2020 р. прийнято за 100%. Це дозволяє оцінити зміни показників відносно базового року. По-перше треба відзначити проблеми з даними, наприклад, 347 473.56% у 2020 р. – надзвичайно високий рівень для ліквідності).

Коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності, які є однаковими для компанії, демонстрували різке падіння у 2021 р. і нестабільну динаміку, що ускладнює оцінку через вкрай високий рівень показника в базовому році (347

473.56%). Абсолютна ліквідність була дуже низькою (0,04% у 2021 р.), але зросла до 81,16% у 2023 році.

Фінансова незалежність оцінюється коефіцієнтом автономії, що впав до 70,59% у 2022 р., але різко зросла до 630,88% у 2024 р. відповідно значення 2020 р. Коефіцієнт заборгованості коливався, досягнувши піку у 2021 р. (195 400,00%).

Рентабельність власного капіталу (ROE) у 2020 р. була на рівні 1,53%. Найкраще значення цього показника було у 2023 р. – 2,15%, найнижче - у 2024 р. (0.38%). Спад у 2024 р. пояснюється значним збільшенням вартості капіталу при зниженні прибутку.

Таким чином, ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» демонструє нестабільну фінансову динаміку, низька рентабельність і коливання ліквідності потребують вдосконалення управління, зокрема на основі використання інноваційних методів.

Таблиця 2.3

Структура операційних витрат
ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ», %

Елемент витрат	2020	2021	2022	2023	2024
Матеріальні затрати	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Витрати на оплату праці	68,10	64,98	64,07	64,33	60,13
Відрахування на соціальні заходи	14,92	14,36	13,60	13,79	12,78
Амортизація	2,48	2,23	3,47	2,54	1,36
Інші операційні витрати	14,49	18,44	18,86	19,36	25,73
Разом	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Структура операційних витрат ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» характеризується домінуванням витрат на оплату праці (60,13–68,10%), що є типовим для фінансових компаній, де ключову роль відіграє людський капітал. Відрахування на соціальні заходи стабільно складають 12,78–14,92%, тоді як амортизація має мінімальну вагу (1,36–3,47%). Зростання питомої ваги інших операційних витрат до 25,73% у 2024 р. свідчить про можливе інвестування в інновації чи операційну підтримку. Матеріальні затрати відсутні, що відповідає профілю компанії.

Таблиця 2.4

Структура активів
ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ»

Елемент активу	2023	2024
I. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	0.000%	0.004%
первісна вартість	0.005%	0.011%
накопичена амортизація	0.005%	0.007%
Основні засоби	0.001%	0.003%
первісна вартість	0.005%	0.007%
знос	0.003%	0.004%
Довгострокова дебіторська заборгованість	55.540%	74.220%
Усього за розділом I	55.542%	74.227%
II. Оборотні активи		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, послуги	0.000%	0.002%
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	0.000%	0.001%
у тому числі з податку на прибуток	0.000%	0.001%
Інша поточна дебіторська заборгованість	44.439%	25.770%
Гроші та їх еквіваленти	0.019%	0.023%
Рахунки в банках	0.019%	0.023%
Усього за розділом II	44.458%	25.773%
Баланс	100.000%	100.000%

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Структура активів ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» майже повністю складається з дебіторської заборгованості (99.979% у 2023 р. та 99.990% у 2024 р.), що є характерним для фінансової компанії, орієнтованої на кредитування. Зростання частки довгострокової заборгованості у 2024 р. свідчить про збільшення обсягу виданих кредитів із тривалим терміном погашення. Низька питома вага необоротних активів (0.001–0.007%) і грошей (0.019–0.023%) вказує на обмежену матеріальну базу та ліквідність, що є типовим для такого профілю діяльності.

Таблиця 2.5

Структура пасивів

ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ»

Елемент пасиву	2023	2024
I. Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	0.416%	4.184%
Резервний капітал	0.012%	0.017%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	0.075%	0.094%
Усього за розділом I	0.503%	4.294%
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Інші довгострокові зобов'язання	99.453%	91.307%
Усього за розділом II	99.453%	91.307%
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язаннями	0.000%	4.024%
товари, роботи, послуги	0.000%	0.000%
розрахунками з бюджетом	0.001%	0.000%
у тому числі з податку на прибуток	0.001%	0.000%
Поточні забезпечення	0.006%	0.005%
Інші поточні зобов'язання	0.037%	0.371%
Усього за розділом III	0.044%	4.399%
Баланс	100.000%	100.000%

Джерело: розраховано автором на основі [36].

Структура пасивів ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» у 2023 р. майже повністю складається з довгострокових зобов'язань (99.453%), тоді як у 2024 р. їхня частка знижується до 91.307% через зростання власного капіталу (до 4.294%) та

поточних зобов'язань (до 4.399%). Збільшення зареєстрованого капіталу у 2024 р. свідчить про зміцнення фінансової бази, а поява значних поточних зобов'язань - про реструктуризацію боргу.

Дослідження свідчить, що фінансовий стан ТОВ демонстрував змішані тенденції з 2020 по 2024 рр. Компанія частково адаптувалася до економічних викликів, зокрема війни в Україні, однак у цілому має проблеми з стабільним ефективним функціонуванням.

Висновки по розділу 2

Інноваційний потенціал фінансових організацій формується через взаємодію кадрових, технологічних, організаційних, фінансових, інформаційних, репутаційних і регуляторних складових. Кожна з них відіграє унікальну роль: кадри генерують ідеї, технології забезпечують їх реалізацію, організація створює умови, фінанси надають ресурси, інформація підтримує рішення, репутація сприяє довірі, а регуляторна відповідність усуває бар'єри. Комплексний розвиток цих компонентів дозволяє фінансовим організаціям не лише адаптуватися до змін, а й займати лідерські позиції на ринку завдяки інноваційним рішенням.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Характеристика елементів стратегії розвитку інноваційного потенціалу організації

Ефективна стратегія розвитку інноваційного потенціалу є важливим інструментом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку організації, зокрема фінансової, в сучасному бізнес-середовищі. Стратегія розвитку інноваційного потенціалу включає кілька ключових елементів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні інноваційного розвитку організації.

У контексті діяльності ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» адаптація елементів стратегічного управління інноваційним потенціалом дозволяє врахувати специфіку фінансового сектору, орієнтацію на прозорість і доступність послуг, також потреби клієнтів у вигідних кредитних рішеннях.

Перший елемент - стратегічне бачення інноваційного розвитку [6]. Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» стратегічне бачення має визначати довгострокові цілі у сфері інновацій, такі як впровадження цифрових платформ для кредитування, автоматизація оцінки кредитоспроможності клієнтів та розширення онлайн-сервісів. Бачення узгоджується із загальною стратегією компанії щодо забезпечення вигідних умов і прозорості, а також враховує тенденції фінансового сектору, зокрема зростання попиту на fintech-рішення та цифрові технології. Стратегія розвитку інноваційного потенціалу спрямована на підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку кредитування, адаптацію до змін (наприклад, регуляторних вимог чи економічної

нестабільності) і забезпечення стійкості в умовах конкуренції з банками та іншими фінансовими установами.

Другий елемент - портфель інноваційних проєктів та програм. У діяльності ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» цей портфель має формуватися відповідно до пріоритетів, таких як розробка мобільного додатку для швидкого оформлення кредитів, впровадження систем штучного інтелекту для аналізу ризиків і створення антикризових фінансових продуктів для бізнесу. Портфель має бути збалансованим: проєкти з швидкою окупністю (наприклад, оновлення кредитного калькулятора на сайті) поєднуються з довгостроковими ініціативами, такими як інтеграція блокчейн-технологій для безпечних транзакцій. Диверсифікація проєктів, наприклад, орієнтація на різні сегменти клієнтів (фізичні особи та малий бізнес), знижує ризики залежності від одного напрямку. Постійний моніторинг результатів дозволяє коригувати стратегію та оптимізувати ресурси, що є важливим для компанії з невеликим штатом.

Третій елемент - технологічна стратегія [7]. Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» технологічна стратегія фокусується на виборі платформ для автоматизації кредитних процесів, таких як CRM-системи для управління клієнтськими даними чи аналітичні інструменти для оцінки платоспроможності. Вона спрямована на забезпечення технологічного лідерства у сфері онлайн-кредитування та підвищення ефективності через цифрові рішення. Наприклад, інтеграція хмарних технологій може прискорити обробку заявок, а використання штучного інтелекту - знизити рівень дефолтів. Управління технологічними ризиками, зокрема кібербезпекою, є критично важливим у фінансовій сфері, де захист даних клієнтів впливає на репутацію. Навчання персоналу роботі з новими системами (наприклад, програмам для аналізу big data) забезпечує успішне впровадження технологій, що сприяє досягненню стратегічних цілей компанії.

Четвертий елемент - стратегія управління інтелектуальною власністю [42]. У контексті ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» ця стратегія має бути зосереджена на захисті власних розробок, таких як унікальні алгоритми оцінки кредитних

ризиків чи програмне забезпечення для кредитного калькулятора. Вона включає патентування ключових технологій, управління ліцензіями (наприклад, для використання стороннього ПЗ) і комерціалізацію інновацій через продаж доступу до своїх рішень іншим фінансовим установам. У сучасних умовах, де інтелектуальна власність стає основою конкурентних переваг, компанія може використовувати її для залучення партнерів чи інвесторів, а також для зміцнення позицій на ринку. Максимізація цінності інтелектуальних активів підвищує прибутковість і підтримує репутацію надійного гравця [32].

П'ятий елемент - стратегія розвитку інноваційної інфраструктури [11]. Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» це передбачає створення умов для інноваційної діяльності, таких як організація внутрішнього аналітичного центру для розробки нових кредитних продуктів чи співпраця з fintech-стартапами для тестування технологій. Хоча масштаб компанії не дозволяє створювати власні дослідницькі лабораторії, партнерство з науково-дослідними установами чи IT-компаніями може забезпечити доступ до ресурсів і знань. Інноваційні хаби, наприклад, у форматі онлайн-платформ для обміну ідеями, прискорюють впровадження нових послуг, таких як кредити з гнучкими умовами для малого бізнесу [12]. Співпраця з зовнішніми партнерами сприяє обміну досвідом, створенню спільних проєктів і підвищенню конкурентоспроможності компанії на національному ринку.

Шостий елемент - стратегія розвитку людського капіталу [43]. Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» ця стратегія зосереджена на формуванні компетенцій персоналу для реалізації інноваційних проєктів, таких як автоматизація кредитних процесів чи розробка цифрових сервісів. Вона включає програми навчання, наприклад, тренінги з використання fintech-інструментів (аналіз ризиків, CRM-системи), а також мотиваційні системи - бонуси за успішні проєкти чи гнучкий графік. З огляду на невелику чисельність штату, залучення та утримання талантів, зокрема спеціалістів із цифрових технологій, є критично важливим. Індивідуальні плани розвитку для працівників (наприклад, сертифікація у фінансовому аналізі) сприяють підвищенню продуктивності та

інноваційної активності, дозволяючи генерувати ідеї для нових кредитних продуктів.

Сьомий елемент - стратегія фінансування інноваційної діяльності [41]. У діяльності ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» ця стратегія визначає джерела фінансування, такі як власні кошти, банківські кредити чи партнерські інвестиції для впровадження технологій (наприклад, онлайн-платформ). Вона передбачає управління інвестиційним портфелем, де пріоритетними є проекти з низькими ризиками, як оновлення сайту, та оцінку ефективності через аналіз ROI. Диверсифікація джерел (власні резерви, залучення грантів fintech-програм) знижує фінансові ризики, а моніторинг витрат (з урахуванням прибутку 628 тис. грн у 2024 р.) забезпечує стабільність для довгострокових ініціатив, таких як інтеграція штучного інтелекту.

Восьмий елемент - стратегія партнерства та співробітництва [21]. Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» ця стратегія фокусується на співпраці з fintech-стартапами, IT-компаніями чи банками для обміну технологіями та знаннями. Участь в інноваційних екосистемах, наприклад, через фінансові асоціації, дозволяє компанії отримувати доступ до передових рішень (блокчейн, аналітика даних) і прискорювати їх впровадження. Створення альянсів із розробниками програмного забезпечення може сприяти запуску нових сервісів, таких як автоматизовані кредитні платформи, підвищуючи конкурентоспроможність на ринку.

Дев'ятий елемент - стратегія комерціалізації інновацій [22]. У контексті ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» це передбачає виведення нових продуктів, наприклад, кредитів із гнучкими умовами чи онлайн-сервісів, на ринок. Бізнес-моделі можуть базуватися на підписках для бізнес-клієнтів, а канали дистрибуції - на цифрових платформах і партнерських мережах. Взаємодія з клієнтами через оновлений сайт і кредитний калькулятор забезпечує прозорість і залучення, сприяючи прибутковості та зростанню.

Десятий елемент - стратегія управління ризиками інноваційної діяльності [39]. Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» ця стратегія включає ідентифікацію

ризиків, пов'язаних із впровадженням технологій (кібератаки, регуляторні зміни), їх оцінку та мінімізацію через резервні фонди (1582 тис. грн у 2024 р.) і шифрування даних. Ефективне управління підвищує стійкість до зовнішніх шоків, таких як економічна нестабільність, що є актуальним для фінансового сектору України.

Одинадцятий елемент - стратегія розвитку організаційної культури інновацій [34]. У ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» це передбачає створення середовища, що стимулює креативність, наприклад, через регулярні brainstorming-сесії для розробки нових продуктів. Заохочення ініціативності (бонуси за ідеї) і толерантність до експериментів (тестування нових сервісів) формують інноваційну культуру, що є ключовим для компанії з обмеженим штатом і необхідністю швидкої адаптації.

Для ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» важливою є координація всіх елементів через регулярні звіти та моніторинг (наприклад, щоквартальний аналіз проєктів). Інтеграція стратегій забезпечує ефективність інноваційної діяльності, підвищуючи конкурентоспроможність компанії на ринку кредитування.

Адаптація елементів системи стратегічного управління інноваційним потенціалом до умов ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ» враховує її спеціалізацію на кредитуванні, обмежені ресурси (невеликий штат і активи в межах 5–8 млн грн у 2020–2024 рр.) та орієнтацію на клієнтів. Стратегічне бачення фокусується на цифровізації, портфель проєктів - на балансі короткострокових і довгострокових ініціатив, технологічна стратегія - на автоматизації та безпеці, управління інтелектуальною власністю - на захисті розробок, а інноваційна інфраструктура - на партнерстві. Комплекс елементів забезпечує стійкість і конкурентоспроможність компанії в умовах фінансового ринку України.

3.2. Розрахунок ефективності заходів з удосконалення інструментів стратегічного управління інноваційним потенціалом організації

Обґрунтуємо передумови та результати створення умов для розвитку інноваційного потенціалу фінансової організації через формування внутрішнього аналітичного центру для розробки нових кредитних продуктів та співпрацю з fintech-стартапами, IT-компаніями чи науково-дослідними установами. Необхідність адаптації до ринкових змін:

Фінансовий сектор України переживає активну цифровізацію, що зумовлена зростанням попиту на онлайн-сервіси, впровадженням технологій штучного інтелекту, блокчейну та big data. Традиційні фінансові організації стикаються з конкуренцією з боку fintech-стартапів і необанків, які пропонують швидші та зручніші рішення. Без розвитку інноваційного потенціалу компанія ризикує втратити клієнтів і ринкову частку. Створення умов для інноваційної діяльності, зокрема через внутрішній аналітичний центр і партнерства, є відповіддю на ці виклики.

Зі штатом 10–14 осіб і активами в межах 5–8 млн грн у 2020–2024 рр. ТОВ фінансова організація не має ресурсів для створення власних дослідницьких лабораторій чи масштабних R&D-відділів, як це роблять великі банки. Це зумовлює необхідність альтернативного підходу - використання зовнішніх партнерств із fintech-стартапами, IT-компаніями та науково-дослідними установами. Такі співпраці дозволяють отримати доступ до передових технологій і знань без значних капітальних вкладень.

Малий бізнес в Україні дедалі більше потребує гнучких фінансових інструментів, таких як кредити з адаптивними умовами (наприклад, змінні ставки чи відстрочка платежів), що відповідають нестабільним економічним умовам. Розробка таких продуктів вимагає аналітичних ресурсів для оцінки ризиків і прогнозування попиту, а також технологічної бази для їх швидкого

впровадження. Внутрішній аналітичний центр і онлайн-платформи для обміну ідеями можуть прискорити цей процес.

Національний банк України просуває стратегію розвитку fintech, що створює сприятливе середовище для співпраці з fintech-компаніями та впровадження нових продуктів, що підкріплює доцільність заходу.

Аналіз фінансового стану організації показав зміцнення капіталу та стабільність операційних витрат, що дозволяє інвестувати в інновації без значного навантаження на бюджет. Партнерства зменшують витрати на розробку, а внутрішній центр оптимізує використання наявного персоналу, що є економічно виправданим для компанії такого розміру.

Формування внутрішнього аналітичного центру має за мету розробку нових кредитних продуктів, таких як кредити з гнучкими умовами для малого бізнесу.

Склад центру - два аналітики з досвідом роботи у фінансах і технологіях, оснащені комп'ютерами та аналітичним ПЗ (наприклад, Power BI чи Tableau). Функціями центру є аналіз ринкових трендів, оцінка кредитних ризиків, прогнозування попиту, розробка умов нових продуктів. Перевагами є оптимізація роботи наявного штату (без необхідності наймати додаткових працівників). Центр використовує існуючі ресурси для генерації ідей і підвищення якості пропозицій.

Співпраця з fintech-стартапами та IT-компаніями дає доступ до технологій і готових рішень для автоматизації процесів і впровадження інноваційних послуг. Передбачено контракт із fintech-стартапом на розробку продукту (наприклад, цифрової платформи для видачі кредитів) і партнерство з IT-компанією для інтеграції технологій (наприклад, API для Open Banking). Перевагами є зменшення витрат на власні розробки, швидший вихід на ринок із новими продуктами, використання зовнішньої експертизи.

Розвиток онлайн-платформи для обміну ідеями має за мету прискорення генерації та тестування інноваційних ідей. Форматом є вебплатформа для взаємодії з партнерами, клієнтами та співробітниками, де можна пропонувати

ідеї, отримувати зворотний зв'язок і тестувати концепції. Переваги полягають у низькій вартості створення, можливості залучення зовнішніх ресурсів, підвищенні рівня залученості персоналу та партнерів.

Очікуваним результатом є розробка нових продуктів. Внутрішній аналітичний центр розробить кредити з гнучкими умовами (наприклад, можливість відстрочки платежів чи адаптивні ставки залежно від доходу клієнта), що відповідатимуть потребам малого бізнесу в умовах економічної нестабільності. Співпраця з fintech-стартапами забезпечить технологічну базу для швидкої видачі таких кредитів через онлайн-канали. Нові продукти залучать клієнтів із сегменту малого бізнесу, що призведе до збільшення грошових надходжень. Автоматизація процесів (наприклад, оцінки кредитних заявок через ПЗ) знизить операційні витрати та час обробки, підвищивши маржу прибутку. Оптимізація роботи персоналу через аналітичний центр дозволить уникнути додаткових витрат на розширення штату.

Впровадження інноваційних послуг вирізняє компанію серед конкурентів, особливо на тлі зростання fintech-ринку в Україні. Партнерства з технологічними гравцями посилять репутацію компанії як сучасного фінансового партнера.

Для оцінки економічної ефективності заходу буде використано такі показники:

Чистий приведений дохід (NPV) - різниця між дисконтованими доходами та витратами.

Внутрішня норма дохідності (IRR) - ставка, при якій NPV дорівнює нулю.

Період окупності ($T_{ок}$) - час, необхідний для повернення вкладених коштів.

Рентабельність інвестицій (ROI) - відношення чистого прибутку до витрат.

Витрати на реалізацію заходу є такими:

Витрати на організацію роботи внутрішнього аналітичного центру складуть 300 тис. грн, що враховує зарплату 2 аналітиків, витрати на обладнання та програмне забезпечення

$$R_{орг} = 2 * 12 * 25 + 130 = 730 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на партнерство з fintech-стартапом: 200 тис. грн (контракт на розробку продукту).

Витрати на створення та підтримку онлайн-платформи для обміну ідеями: 100 тис. грн.

Загальні початкові витрати: 1030 тис. грн.

Додаткові операційні витрати обумовлені необхідністю щорічної підтримки центру та платформи: 150 тис. грн.

Очікувані доходи:

Новий кредитний продукт для малого бізнесу збільшить грошові надходження на 500 тис. грн у першому році, 700 тис. грн у другому році, 900 тис. грн у третьому році (зростання клієнтської бази та попиту).

Ставка дисконтування: 15% (з урахуванням середньої ставки по кредитах і ризиків у фінансовому секторі України).

Тривалість проєкту: 3 роки.

Розрахунки грошового потоку представлено у таблиці 3.1.

Чистий приведений дохід (NPV) розраховано за формулою

$$NPV = \sum (CF_t / (1 + r)^t) - R_i, \quad (3.1)$$

де CF_t - чистий потік

r - ставка дисконтування;

t - рік;

R_i - початкові витрати.

Внутрішня норма дохідності (IRR) визначається як ставка, при якій $NPV = 0$, розраховується методом ітерацій:

Період окупності ($T_{ок}$)

Рентабельність інвестицій (ROI)

$$ROI = (\text{Сума чистих доходів} / \text{Початкові витрати}) \times 100 \quad (3.2)$$

Таблиця 3.1

Результати розрахунку результатів реалізації заходу зі створення інноваційної інфраструктури для фінансової організації

Показник	Розрахунок, обґрунтування	Значення
1	2	3
Витрати на реалізацію		
Внутрішній аналітичний центр	$2 \text{ особи} \times 12 \text{ міс.} \times 25 + 130$	730 тис. грн.
Партнерство з fintech-стартапом	контракт на розробку продукту	200 тис. грн.
Онлайн-платформа	створення та підтримка	100 тис. грн.
Загальні початкові витрати у нульовому році		1030 тис. грн.
Додаткові операційні витрати	щорічно	150 тис. грн.
Очікувані доходи		
Перший рік	зростання надходжень від нового кредитного продукту для малого бізнесу	500 тис. грн.
Другий рік		700 тис. грн.
Третій рік		900 тис. грн.
Грошові потоки		
Нульовий рік	$-1030 + 0$	-1030 тис. грн.
Перший рік	$-150 + 500$	350 тис. грн.
Другий рік	$-150 + 700$	550 тис. грн.
Третій рік	$-150 + 900$	750 тис. грн.
Чистий приведений дохід (NPV)		
Ставка дисконтування		15%
Нульовий рік	не дисконтується	-1030 тис. грн.
Перший рік	$350 / 1,15$	304.35 тис. грн.
Другий рік	$550 / 1.3225$	416.20 тис. грн.
Третій рік	$750 / 1.520875$	493.07 тис. грн.
NPV	$-1030 + 304.35 + 416.20 + 493.07$	183.62 тис. грн.
Внутрішня норма дохідності (IRR)		
При $r = 30\%$	$350 / 1.3 + 550 / 1.69 + 750 / 2.197 - 1030 = 269.23 + 325.44 + 341.37 - 1030$	-93.96 (NPV < 0)
При $r = 25\%$	$350 / 1.25 + 550 / 1.5625 + 750 / 1.953125 - 1030 = 280 + 352 + 384 - 1030$	-14 (NPV < 0)

Продовження таблиці 3.1.

1	2	3
При $r = 20\%$	$350 / 1.2 + 550 / 1.44 + 750 / 1.728 - 1030 = 291.67 + 381.94 + 434.03 - 1030$	77.64 (NPV > 0)
IRR	між 20% і 25%	Приблизно 22% (
Період окупності ($T_{ок}$)		
Нульовий рік	Накопичений потік -	1030 тис. грн.
Перший рік	-1030 + 350	-680 тис. грн.
Другий рік	-680 + 550	-130 тис. грн.
Третій рік	-130 + 750	620 тис. грн.
$T_{ок}$		2.17 року (≈ 26 місяців)
Рентабельність інвестицій (ROI)		
Сума чистих надходжень	$350 + 550 + 750 - 150 - 150 - 150$	1250 тис. грн.
ROI	$(1250 / 1030) \times 100$	121.36%

Джерело: розраховано автором

Розрахунки підтверджують економічну доцільність стратегії розвитку інноваційної інфраструктури фінансової організації, яка зможе прискорити впровадження нових продуктів і зміцнити позиції на ринку за рахунок партнерств і аналітики.

Висновки до розділу 3

Адаптація елементів системи стратегічного управління інноваційним потенціалом до умов діяльності фінансової організації враховує її фокус на кредитуванні, обмежені ресурси та цифрові перспективи. Розвиток людського капіталу підтримує інновації, фінансування забезпечує ресурси, партнерства розширюють можливості, комерціалізація приносить прибуток, управління ризиками гарантує стійкість, а інноваційна культура стимулює прогрес.

Узгодженість елементів підсилює потенціал компанії в умовах фінансового ринку України.

Створення умов для розвитку інноваційного потенціалу через внутрішній аналітичний центр і партнерства з fintech-компаніями є обґрунтованим для фінансової організації з огляду на обмежений масштаб, ринкові тенденції та потреби клієнтів. Захід дозволяє організації ефективно використовувати ресурси, знижувати витрати на розробку та прискорювати впровадження нових продуктів. Результатом стане зростання грошових надходжень, залучення малого бізнесу, підвищення рентабельності та конкурентоспроможності, що підтверджується позитивними економічними показниками.

ВИСНОВКИ

Дослідження інноваційного потенціалу сучасних організацій свідчить про його ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції. Інноваційний потенціал є комплексною характеристикою, що включає інтелектуальні, технологічні, фінансово-економічні та людські ресурси, а також організаційну культуру й інфраструктуру, необхідні для створення та впровадження нововведень. Його розвиток дозволяє організаціям не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й формувати нові конкурентні переваги, підвищувати ефективність і ринкову вартість. Для українського бізнесу, орієнтованого на інтеграцію в міжнародні ринки, інноваційний потенціал стає стратегічною умовою успіху, особливо з урахуванням вимог до сталості та «зеленого» фінансування, які диктують глобальні тренди.

Сутність інноваційного потенціалу полягає в здатності організації генерувати нові ідеї, комерціалізувати їх і адаптувати до ринкових потреб. Основними його ознаками є творча атмосфера, наявність ресурсів, технологічна спроможність, гнучкість і чітка інноваційна стратегія. Ці елементи забезпечують синергію між внутрішніми можливостями та зовнішніми викликами, сприяючи економічному зростанню. Водночас інноваційний потенціал залежить від компетенцій персоналу, управління знаннями та співпраці з іншими суб'єктами, такими як наукові установи чи стартапи. Організації, які систематично інвестують у ці аспекти, демонструють кращі фінансові результати та здатність до масштабування.

Система стратегічного управління інноваційним потенціалом є невід'ємною частиною цього процесу. Вона охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль і ресурсне забезпечення інноваційної діяльності. Стратегічне планування визначає напрями розвитку, узгоджуючи їх із загальною стратегією організації, тоді як гнучка організаційна структура сприяє швидкому

впровадженню ідей. Мотивація персоналу, зокрема через інноваційні підходи, такі як командна робота чи горизонтальний розвиток, підвищує залученість працівників. Управління знаннями та ризиками, підкріплене інформаційно-аналітичним забезпеченням, дозволяє оптимізувати процеси й мінімізувати загрози. Культура інновацій, що заохочує творчість і експерименти, є фундаментом ефективної системи.

Формування інноваційного потенціалу було розглянуто на прикладі фінансових організацій, для яких наявність такого потенціалу є ключовим фактором конкурентоспроможності та стійкості в умовах швидкозмінного економічного середовища. Інноваційний потенціал визначає здатність компанії розробляти нові продукти, оптимізувати процеси та адаптуватися до викликів ринку. Аналіз діяльності фінансової організації показує, що інноваційний розвиток може стати вирішальним для її подальшого успіху, враховуючи тенденції цифровізації фінансового сектору в Україні.

Людський капітал є основою інновацій. У фінансовій організації компанії ключову роль відіграють працівники, які генерують ідеї та втілюють їх у життя. Зменшення чисельності персоналу свідчить про потребу в підвищенні кваліфікації наявних кадрів через тренінги з використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект чи аналіз даних. Мотивація та культура інновацій можуть допомогти організації ефективніше реагувати на ринкові зміни.

Впровадження цифрових рішень, таких як автоматизація кредитних процесів чи онлайн-платформи, може підвищити якість послуг і знизити витрати фінансової організації. Для лідерства на ринку потрібні ширші інвестиції в fintech-інструменти, включаючи захист даних, що є критично важливим у фінансовій сфері. Організаційна структура та процеси потребують гнучкості. Наявність невеликого штату може бути перевагою для швидкого прийняття рішень, але створення спеціалізованих команд для інноваційних проєктів могло б прискорити розробку нових продуктів, таких як кредити з гнучкими умовами для бізнесу.

Стабільність грошових потоків і контроль витрат дозволяють фінансовій організації ризикувати з новими ідеями, хоча зростання фінансових витрат потребує уваги для збереження рентабельності. Інформаційний потенціал компанії може бути розвинений через аналіз клієнтських даних для створення персоналізованих пропозицій. Зменшення поточної дебіторської заборгованості є результатом вдосконалення управління інформацією, але ширше використання аналітичних інструментів могло б посилити цей напрямок. Репутація та довіра клієнтів є сильною стороною фінансової організації завдяки прозорості умов кредитування. Це полегшує просування інноваційних продуктів, таких як цифрові сервіси, але потребує підтримки через якісне впровадження нововведень.

Регуляторне середовище в Україні, включаючи стратегію НБУ щодо fintech, створює як можливості, так і виклики. Адаптація до нових стандартів може відкрити доступ до інноваційних екосистем, але вимагає відповідності нормам.

Тенденції ринку, такі як зростання fintech і попит на цифрові послуги, створюють тиск на фінансову організацію. Конкуренти вже впроваджують передові рішення, і без активного розвитку інноваційного потенціалу організація ризикує втратити позиції.

Ефективна стратегія розвитку інноваційного потенціалу є основою довгострокової конкурентоспроможності Фінансової організації в умовах динамічного ринку. Фінансова організація повинна використовувати можливості стратегічного підходу до розвитку інновацій, орієнтуючись на цифровізацію та вдосконалення технологій. Впровадження інноваційних елементів, таких як створення внутрішнього аналітичного центру, співпраця з fintech-стартапами, а також автоматизація кредитних процесів, дають змогу організації значно покращити ефективність і забезпечити стабільність у конкурентному середовищі.

Адаптація стратегій до специфіки діяльності організації дозволяє врахувати її обмежені ресурси та орієнтацію на клієнтські потреби, зокрема у

сфері вигідних кредитних рішень. Важливою складовою цієї стратегії є забезпечення прозорості та доступності послуг через онлайн-платформи та автоматизацію процесів, що дозволяє компанії підвищити свою конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг.

Особливе значення має розвиток інноваційної інфраструктури через співпрацю з зовнішніми партнерами та інтеграцію передових технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн. Це дає змогу організації швидко реагувати на ринкові зміни та запропонувати нові, конкурентоспроможні продукти. Такі ініціативи, як розробка кредитних продуктів для малого бізнесу та інтеграція фінансових технологій, дозволяють зменшити витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.

Загалом, стратегія розвитку інноваційного потенціалу ефективно враховує потреби ринку та специфіку фінансової організації, сприяючи її адаптації до нових технологічних та економічних умов. Такий підхід дозволяє забезпечити стійкість та підвищити рентабельність в умовах постійних змін на фінансовому ринку.

Отже, інноваційний потенціал фінансової організації залежить від взаємодії людських, технологічних, організаційних, фінансових, інформаційних, репутаційних і регуляторних складових. Комплексний розвиток цих напрямів може забезпечити компанії стійке зростання та лідерство на ринку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаенко М.В. Розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства на основі компетентнісного підходу. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 51-57.
2. Беспалов В., Фесюн Д. Роль маркетингового потенціалу в розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*, 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-134>.
3. Бібен О. Ресурсне забезпечення інноваційного потенціалу агропромислового виробництва. *Сталий розвиток економіки*. 2016. № 4(33). С. 87-94. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/340>].
4. Бондаренко С.А. Теоретико-методологічні засади системного забезпечення стійкого інноваційного розвитку виноробних підприємств: дис. докт. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2018. 755 с.
5. Брюховецький Я.С. Мотивація розвитку цифрових навичок та компетенцій працівників підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2(64). С. 216-222.
6. Володін С. А. Теоретичні засади формування і реалізації інноваційного потенціалу в розвитку економіки. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 65-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_12.
7. Ганський В.О., Скриль В.В. Формування стратегії технологічного розвитку підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 1 (12). С. 135-142.
8. Глушенкова А. А. Використання інформаційно-комунікаційних технологій як інструмента розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 4(30), 2019. С. 64-69.
9. Гудима Л. Роль інноваційної складової розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища. *Економіка. Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 4 (274). С. 118-129.

10. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю. Складові елементи інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/4.pdf>.
11. Елементи та складові інноваційної інфраструктури. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-2296>.
12. Ємельянов О., Данилович О. Роль інноваційної інфраструктури у вдосконаленні організаційно-ресурсної бази інноваційної діяльності підприємств. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (May 3, 2024; Bern, Switzerland), № 17–19. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1788>
13. Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові і фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 354-360.
14. Єфімова Є.Є., Жигалкевич Ж.М. Підходи до управління ризиками інноваційних проєктів. 2021: II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/231797>.
15. Забашта Є.Ю. Теоретичні аспекти формування сутності інноваційного підприємства та його розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3797/3718>
16. Захарчишин Г.М., Любомудрова Н.П. Основні аспекти управління знаннями в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 108-112.
17. Карпенко В.Л., Костинюк С.О., Шейнер Б.В. Використання інноваційних методів управління для досягнення конкурентної переваги у сфері маркетингу. *Академічні візії*. 2024. № 29. С. 1-11.
18. Кібік О., Котлубай В., Белоус К., Корнілова О., Калмикова Н., Кузнецова Л. Розробка та реалізація стратегічних рішень в умовах змін: навч.

посіб. [Електронне видання]. Одеса: Фенікс, 2024. 216 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/28081>.

19. Кібік О., Котлубай В., Корнілова О., Добровольська В., Калмікова Н. Стратегічний менеджмент. Антикризове управління: практикум [Електронне видання]; Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». Одеса: Фенікс, 2024. 106 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/28717>.

20. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. пос. Одеса, 2019. 208 с.

21. Коваленко О.В. Сучасні тенденції розвитку інноваційної діяльності підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2017. № 5. С. 70-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2017_5_16.

22. Комерціалізація інновацій: захист інтелектуального капіталу, маркетинг та комунікації: монографія / за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Л.Ю. Сагер, канд. екон. наук, доц. Л. О. Сигиди. Суми: Сумський державний університет, 2022. 363 с.

23. Кононенко Ж., Грибовська Ю., Карнаухова Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-74>

24. Кононенко Ж.А., Ходаківська Л.О., Грибовська Ю.М. Економічна інформація як інструмент управління підприємством. *Modern Economics*. 2020, № 19. С. 83–87. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/19-2020/kononenko.pdf>.

25. Корнілова О.В., Кузнецова Л.В. Управління персоналом. Тайм-менеджмент: навч.-метод. посібник [Електронне видання]; нац. ун-т «Одеська юридична академія». Одеса: Фенікс, 2024. 108 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/27829>.

26. Крилов Д.В. Структура та принципи фінансово-економічного потенціалу підприємства в сучасних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024, №14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-09>

27. Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Стратегічне управління інноваційними процесами: особливості та необхідність. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 99–102.

28. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А. Розвиток компетентностей працівників як основа розвитку інноваційності підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020, № № 37 (77)-1. С. 111-116.

29. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Хорошко Д.Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 3(26). С. 76–81. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.26-12>

30. Назаренко І.Л., Обруч Г.В. Інноваційний розвиток підприємства: конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2021. Ч. 3. 68 с.

31. Положення про кваліфікаційну роботу здобувачів, що отримують освіту на бакалаврському та магістерському рівнях зі спеціальності 073 «Менеджмент» / За заг. редакцією д.ю.н., проф. Ульянової Г.О. Укладачі: д.е.н., проф. Кібік О.М., к.е.н., доц. Котлубай В.О. Національний університет «Одеська юридична академія». Одеса, 2024. 30 с.

32. Рогач С.М. Стратегії управління інтелектуальною власністю: ідентифікація, розвиток та реалізація в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2963/2881>

33. Соколова Е. Т. Теоретико-методологічні засади дослідження інноваційних управлінських форм у системі вищої освіти України. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/theoretical-and-methodological-principles-of/>].

34. Ткаченко У. Формування інноваційної культури викладача закладу вищої освіти. *Молодь і ринок*. 2020, № 1. С. 177-180. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2020_1_34

35. ТОВ «Фінансова компанія «ФІНЕКСПЕРТ». URL: https://fin-expert.com.ua/about_us

36. ТОВ «ФК «ФІНЕКСПЕРТ». URL: <https://clarity-project.info/edr/39314440>
37. Толмачова О.В. Система управління інноваційним потенціалом підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 3(13). С. 134–139.
38. Узунов В.В. Інноваційний потенціал як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств на внутрішніх і зовнішніх ринках. *Економіка та держава*. 2013. № 7. С. 23–27.
39. Управління ризиками в інноваційній діяльності: навчальний посібник. Друге видання, перероб. і доп. Львів: Видавництво ЛПІ, 2012. 240 с.
40. Чорна М.В., Глухова С.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 210 с.
41. Шляхи залучення фінансування для розвитку бізнесу та інновацій. URL: <https://neweconomy.if.ua/innovations/innovation-cases/shlyahy-zaluchennya-finansuvannya-dlya-rozvytku-biznesu-ta-innovacij/>
42. Шматковська Т. О., Стащук О. В., Дзямулич М. І. Великі дані та бізнес-моделювання економічних систем. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/98.pdf
43. Шульга О. Державне управління розвитком людського капіталу у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-129>
44. Яковлева О.В. Стратегічне управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. *Економіка. Інноваційні процеси. БізнесІнформ*. 2012. № 2. С. 82-85.
45. Kibik O., Slobodianiuk O., Belous K., Redina Y., Kornilova O., Prymachenko I. Strategy for Developing Competitive Advantages of Market Entities in the Era of Digitalization. *Economic Affairs*. 2020. № 69. P. 139-147. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1p.pdf>.