

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ**

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ
КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконав: студент 4 курсу, 472 групи
денної форми навчання,
спеціальності 072 “Фінанси, банківська
справа та страхування”

Ковальчук Олексій Васильович _____
(підпис)

Керівник: доцент кафедри фінансів і кредиту
Бак Наталія Андріївна _____

(підпис)

*До захисту допущено
на засіданні кафедри
протокол № 15 від 30 травня 2023 р.
Завідувач кафедрою фінансів і кредиту
_____ проф. Нікіфоров П.О.*

Чернівці – 2023

Анотація

Ковальчук О.В. Управління процесами обслуговування фізичних осіб комерційного банку. Рукопис.

У бакалаврській роботі проведено дослідження теоретичних аспектів управління процесами обслуговування фізичних осіб в банківських установах. Проведений аналіз діяльності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки, а також аналіз спектру банківських послуг, що пропонує фізичним особам. Поданий світовий досвід управління обслуговуванням фізичних осіб в комерційних банках та визначені перспективи розвитку інновацій в процесі обслуговування фізичних осіб в банківських установах.

Ключові слова: комерційний банк, банківський менеджмент, фізичні особи, депозити, кредити, інтернет-послуги.

SUMMARY

Kovalchuk O.V. Management of service processes for individuals of a commercial bank. Manuscript.

In the bachelor's work, a study of theoretical aspects of the management of the processes of servicing individuals in banking institutions was carried out. An analysis of the activities of JSC "Oschadbank" for 2020-2022 was carried out, as well as an analysis of the state and quality of the range of banking services offered to individuals. The global experience of managing the service of individuals in commercial banks and the prospects for the development of innovations in the process of servicing individuals in banking institutions are presented.

Keywords: commercial bank, bank management, individuals, deposits, loans, Internet services.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ О.В. Ковальчук
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ.....	7
1.1 Сутність менеджменту в банківській сфері.....	7
1.2 Особливості управління процесами обслуговування фізичних осіб.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОЩАДБАНК» ЗА 2020-2022 РОКИ.....	29
2.1 Аналіз діяльності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки.....	29
2.2 Аналіз спектру банківських послуг, що пропонує фізичним особам АТ «Ощадбанк».....	37
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ.....	46
3.1 Світовий досвід управління обслуговуванням фізичних осіб в банківських установах	46
3.2 Перспективи розвитку інновацій в процесі обслуговування фізичних осіб в банківських установах.....	51
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

ВСТУП

Конкуренція спонукає банки шукати нові сфери діяльності, збільшувати кількість послуг, що надаються клієнтам, підвищувати якість їх обслуговування. За прогнозами, в умовах посилення конкуренції комерційні банки будуть змушені приділяти все більше уваги здійсненню якісного обслуговування своїх клієнтів з урахуванням їх особливих потреб. Крім того, керівництво банку не може не помічати тенденції збільшення не кількості, а якості банківських послуг, які сьогодні зростають на міжнародних фінансових ринках. Свідченням цього є розробка та застосування індексу задоволеності клієнтів як європейськими, так і американськими банками, створення систем управління якістю в банках.

Отже, на зміну періоду розвитку банківських технологій безпосередньо приходить період розвитку технологій взаємодії з клієнтами банку. Практика показує, що сьогодні в фінансових технологіях вітчизняні банки відстають від усього цивілізованого світу, але принаймні не на порядок. Але розуміння технологій взаємодії з клієнтами у всіх сферах бізнесу почало формуватися зовсім недавно. Не є винятком і банківська система. На технології взаємодії з клієнтами банки звернули увагу набагато пізніше інших сфер бізнесу. У зв'язку з цим навіть у досить великих банках відділи, що займаються взаємодією з клієнтами, незалежно від терміну їх формального існування, знаходяться на стадії становлення.

Банківські операції з обслуговування фізичних осіб є важливою та суттєвою частиною діяльності банків та є одним із головних факторів розвитку банківського сектору, ключовим сегментом діяльності більшості банків, який може виступати як перспективний варіант та джерело великої важливості для залучення ресурсів комерційними банками для одержання високого фінансового результату.

Банківське обслуговування фізичних осіб є основним напрямком банківської діяльності та основою функціонування сучасної банківської установи. Якісні, ефективні та доступні банківські послуги є однією з основних ознак конкурентоспроможності комерційного банку на ринку фінансових послуг. В сучасних умовах банківські послуги мають не лише відповідати вимогам та враховувати побажання клієнтів у процесі їх обслуговування, а й впроваджувати в процес обслуговування інноваційні та високотехнічні елементи для забезпечення життєдіяльності та конкурентоспроможності комерційного банку.

Особливої актуальності в ринковій економіці набувають питання та перспективи банківського обслуговування населення, їх практична реалізація. Здійснення всебічних перетворень стає можливим лише на основі вивчення, осмислення практики функціонування вітчизняних та іноземних комерційних банків та запровадження найбільш раціональних, прогресивних форм і методів роботи з фізичними особами.

Для реалізації цього завдання банкам необхідно вибудувати чіткий алгоритм співпраці з фізичними особами, який дає змогу продавати клієнту не продукт чи послугу, а банк в цілому. Саме при побудові якісних ранніх відносин з клієнтами стає можливим виконання багатьох завдань, які ставить перед собою банківська установа.

Тому для успішної роботи, утримання та розширення клієнтської бази банки повинні швидко реагувати не лише на коливання фінансових ринків, а й певною мірою – на швидкозмінні потреби наявних та потенційних клієнтів, значну частину яких становлять особи. Такі обставини зумовлюють актуальність та безпосереднє практичне значення теми дослідження щодо вивчення процесів управління обслуговуванням фізичних осіб.

Банківське обслуговування саме фізичних осіб є предметом і ділової преси і комплексних наукових досліджень. Зокрема, окремі аспекти реалізації інноваційної діяльності банківської системи в сучасних умовах відображені в працях Тишиної Л.С., Антонова К.А., Васильєва А.В., Боднара А.Ю., Іванової

А.І., Герасимова Є.Б., Кривіч Я.М., а останньому дослідженню пріоритетних напрямів обслуговування фізичних осіб комерційними банками присвячені наукові праці Гончарука А.С., Старенкова М.Ю.

Метою нашого дослідження є вивчення теоретичних, науково-методичних підходів та практичних аспектів управління процесами обґрунтування фізичних осіб, а також розробка рекомендацій щодо удосконалення процесів управління обслуговуванням фізичних осіб у банківських установах.

Досягнення цієї мети передбачає вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань:

- вивчити сутність менеджменту в банківській сфері;
- дослідити особливості управління процесами обслуговування фізичних осіб;
- вивчити світовий досвід організації обслуговування фізичних осіб у банківських установах;
- надати організаційно-економічну характеристику АТ «Ощадбанк»;
- проаналізувати спектр банківських послуг, які пропонує фізичним особам банківська установа;
- дослідити стан та якість банківського обслуговування фізичних осіб АТ «Ощадбанк»;
- визначити перспективи розвитку інновацій у процесі обслуговування фізичних осіб у банківських установах;
- розробити напрямки впровадження інновацій з метою покращення обслуговування фізичних осіб АТ «Ощадбанк»;
- надати рекомендації щодо підвищення якості обслуговування фізичних осіб АТ «Ощадбанк».

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю банківської установи.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та науково-практичні основи управління процесами обслуговування фізичних осіб в АТ «Ощадбанк».

У процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи пізнання, як теоретичне узагальнення, порівняння, групування та систематизація, системний аналіз, логічне узагальнення, а також графічний метод.

Інформаційною базою дослідження є чинні законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність банків, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Національного банку України, державних фінансових та внутрішніх управлінських та внутрішніх науковців щодо якості банківських послуг для особи.

Бакалаврська робота складається з трьох розділів, вступу, висновку по темі дослідження та списку використаної літератури.

У розділі 1 викладено теоретичні аспекти управління процесами обслуговування фізичних осіб у банківських установах.

У розділі 2 аналізується діяльність АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки, а також аналізується спектр банківських послуг, які банк пропонує фізичним особам.

У розділі 3 представлено світовий досвід управління обслуговуванням фізичних осіб у комерційних банках та визначено перспективи розвитку інновацій у процесі обслуговування фізичних осіб у банківських установах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

1.1 Сутність менеджменту в банківській сфері

Функціонування банківських установ, як і інших суб'єктів господарювання, в умовах ринку має виробничий характер. І хоча результати цієї діяльності не набувають безпосереднього матеріального втілення в традиційному розумінні (як промислова продукція), вони мають власну цінність, зумовлену суспільними витратами. Результати банківської діяльності мають чітко виражений продуктової характер. Банківський продукт слід трактувати не як синонім банківської послуги, а як узагальнюючий результат діяльності банків, що охоплює сукупність різноманітних видів послуг, що надаються клієнтам.

До особливостей банківського обслуговування відносяться:

- абстрактність (нечутливість і ускладненість сприйняття);
- невіддільність послуг від їх джерела;
- нестабільність якості банківських послуг;
- договірний характер послуги;
- відносини з грошима [10, 24].

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» банківська діяльність – це: «залучення у вклади грошових коштів фізичних та юридичних осіб та розміщення цих коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття, ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб» [1].

Метою існування банку як комерційного підприємства є «задоволення

потреб споживача в спеціальній сфері діяльності». Специфіка галузевої діяльності банку полягає в залученні фінансових ресурсів від одних клієнтів і розміщенні цих ресурсів у інших клієнтів, тобто банк спеціалізується на фінансовому посередництві. Іншими словами, основною функцією комерційних банків як спеціалізованих господарських підприємств є надання фінансових послуг своїм клієнтам із залучення та розміщення грошових коштів.

Банки працюють з грошима клієнтів та акціонерів, тоді як у загальній сумі пасивів банківської системи України пасиви складають приблизно 85-92%, тобто основні фінансові ресурси банки формують за рахунок клієнтів, а не акціонерів. Тому під управлінням банком розуміють управління переважно «чужими, а не своїми коштами», що покладає додаткову відповідальність на керівників банківських установ [7, 13].

За здійснювану підприємницьку діяльність банк отримує фінансову вигоду у вигляді чистого прибутку, при формуванні якого банк повинен отримати дохід, здатний покрити його витрати.

Відповідно до класифікації, запропонованої Базельським комітетом, виділяють такі види банківської діяльності:

- комерційна діяльність;
- торгова діяльність;
- діяльність з управління активами та пасивами [16, 432].

Комерційна діяльність банку – це діяльність банку, пов'язана із залученням та розміщенням грошових коштів та надання послуг з обслуговування, яка не пов'язана з торговельними операціями та управлінням активами та пасивами банку.

Комерційна діяльність включає:

1) пасивні комерційні операції банку із залучення коштів клієнтів з початковою метою збереження таких коштів до їх остаточного повернення власнику (до настання строку):

- залучення депозитів до погашення;
- фінансовий лізинг;

– емісія власних боргових цінних паперів з метою продажу клієнтам;

2) активні операції комерційного банку з розміщення грошових коштів для утримання їх до погашення або анулювання чи для довгострокового інвестування:

– лізинг;

– операції з цінними паперами в портфелі до погашення;

– розміщення депозитів з метою отримання доходу;

– видача кредитів та їх утримання до погашення;

3) операції з надання послуг, які безпосередньо не пов'язані з торговельною діяльністю та діяльністю з управління активами та пасивами:

– надання, отримання та обслуговування кредитних ліній;

– кредитне обслуговування;

– розрахунково-касове обслуговування;

– консультаційні послуги, пов'язані з комерційною діяльністю тощо. За результатами комерційної діяльності банки отримують процентні, комісійні доходи та дивідендні доходи;

– конфіденційне обслуговування [16, 435].

Чим більше банк надає грошових послуг своїм клієнтам, тим більший прибуток отримують інвестори в банківський капітал. Отже, будь-яка банківська установа бажає збільшити обсяг послуг, що надаються, тобто збільшити пасиви та активи, що за нормальних умов призводить до збільшення його прибутку.

Отже, кожен комерційний банк, який працює, вже має свою частку на ринку банківських послуг і буде прагнути її збільшувати в майбутньому – це є стійкою довгостроковою або стратегічною метою сучасного комерційного банку. Звичайно, реалізація цієї мети можлива лише при умові, що робота банку є прибутковою.

Банківський менеджмент – це наука про ефективні та надійні системи управління всіма процесами та відносинами, що характеризують діяльність банку. Під діями і відносинами розуміють сукупність грошово-кредитної,

економічної, організаційної та соціальної сфер банківської діяльності [30, 75].

Основним завданням керівництва банку є забезпечення спільної праці людей через формування спільних цінностей, спільних цілей, відповідної структури організації, умов для навчання та підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє працівникам ефективно виконувати свої обов'язки та вчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Банківський менеджмент – це процес управління та координації діяльності банківського колективу для досягнення всіх поставлених цілей діяльності комерційного банку. Іншими словами, управління – це сукупність процесів систематичного, безперервного та цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (менеджменту банку) на його об'єкт (колектив банку) через певні функції, які утворюють замкнутий і повторюваний цикл.

Найважливішими для управління або прийняття рішень у банку є такі функції:

1. Постановка цілей майбутньої діяльності або планування на основі внутрішнього та зовнішнього потенціалу.
2. Регулювання та координація діяльності всіх підрозділів комерційного банку на основі поставлених цілей.
3. Облік та контроль банківської діяльності.
4. Оцінка або аналіз банківської діяльності в минулому періоді та в порівнянні з планом [31, 12].

Усі функції є взаємопов'язаними між собою, тобто їх реалізація взаємно впливає одна на одну і зміна будь-якої функції викликає зміну інших.

Про необхідність управління банком можна зробити наступні твердження. Управління комерційним банком здійснюється через прийняття та реалізацію управлінських рішень.

Управлінське рішення – це «вид роботи, при якій індивідуальний або колективний керівник (суб'єкт управління) здійснює творчий вольовий вплив (розпорядження, розпорядження) на банк (об'єкт управління) з метою досягнення раніше запланованих результатів діяльності».

Оскільки управлінські рішення приймаються наказом, обов'язковим для виконання службовцями банку, можна стверджувати, що всі вони пов'язані з наявними чи потенційними ресурсами банку (інформаційними, кадровими, фінансовими тощо). Між поточним станом і бажаним майбутнім станом знаходиться процес діяльності, де управлінські рішення структуровані як дії, розподілені в часі.

Усі управлінські рішення в банківській справі спрямовані на досягнення цілей, які стоять у більш-менш віддаленому майбутньому, і поділяються на певні групи залежно від масштабів об'єкта управління:

1. Рішення вищого керівництва банку стосуються безпосередньо діяльності самого банку або основних окремих напрямів його діяльності та структурних підрозділів.

2. Рішення середнього керівництва банку стосуються відповідно окремих напрямків його діяльності, які є зосередженими у структурних підрозділах.

3. Рішення нижчого керівництва банку стосуються діяльності окремих працівників структурних підрозділів банку.

4. Рішення вищого керівництва банку стосуються діяльності банку в цілому або основних напрямків його діяльності та структурних підрозділів.

5. Рішення середнього керівництва банку стосуються частини його окремих напрямів діяльності, зосереджених у структурних підрозділах.

6. Рішення нижчого керівництва банку стосуються діяльності окремих працівників структурних підрозділів банку [35, 127].

Усі управлінські рішення також поділяються на певні групи залежно від обсягу об'єкта управління та часу впливу на банк:

1. Стратегічні або повномасштабні рішення. Вони мають тривалий вплив (5-20 років) на діяльність банку та охоплюють усі основні напрями його роботи в укрупненому вигляді. Стратегічні рішення генерують невелику кількість параметрів або цілей, яких мають досягти акціонери та вище керівництво банку. Ступінь інформаційної невизначеності високий (об'єкт управління має низьку ймовірність визначеності та високий ризик мінливості). Обсяг

інформації, що підлягає оцінці, величезний. Значна частина прийнятих рішень базується на інтуїції керівництва.

2. Тактичні або середньомасштабні рішення. Вони мають середньостроковий вплив (3-5 років) на діяльність банку та детально охоплюють усі основні напрями його роботи. Тактичні рішення генерують багато параметрів або цілей для досягнення. Приймається вищим і середнім керівництвом банку. Ступінь інформаційної невизначеності середній (об'єкт управління має середній ризик мінливості, а також середню ймовірність визначеності). Обсяг інформації, що підлягає оцінці, великий. Значна частина прийнятих рішень базується на формалізованих процедурах.

3. Оперативні або маломасштабні рішення. Вони мають короткостроковий вплив (до 1 року) на діяльність банку та в розгорнутому вигляді охоплюють усі напрямки його роботи. Оперативні рішення генерують багато параметрів або цілей для досягнення. Вони приймаються вищим, середнім і нижчим керівництвом банку. Ступінь інформаційної невизначеності низький (об'єкт управління має досить низький ризик мінливості, а також високу ймовірність визначеності). Обсяг інформації, що оцінюється, невеликий. Усі прийняті рішення базуються на формалізованих процедурах [38, 22].

Визначення цілей діяльності банку на найближчу та майбутню перспективи є головним у менеджменті (управлінні за цілями). Управління методом цілепокладання здійснюється з урахуванням оцінки можливих можливостей банку та забезпечення їх відповідними ресурсами.

Розрізняють цілі загального та спеціального призначення. Загальні (стратегічні) цілі відображають концепцію розвитку банку в цілому, конкретні розробляються в рамках загальних цілей основних видів банківської діяльності.

На рис. 1.1 інтегрована мета – це бажаний майбутній стан банку, якого можна досягти шляхом виділення складу бізнес-процесів і проєктів [22, 46].

Стратегічні цілі рекомендується групувати, наприклад, за перспективами збалансованої системи показників (BSC/KPI): клієнти, персонал, процеси, фінанси, розвиток. Якщо стратегічні цілі розробляються для всіх рівнів

управління банком (бізнес-напрямок/підрозділ, відділ, департамент, посада), то вони декомпозуються на кожному рівні і згодом досягають конкретних позицій (виконавців).

Раціональне використання трудових і матеріальних ресурсів передбачає в собі досягнення цілей за мінімальних витрат та максимальній ефективності, що здійснюється в процесі управління, за умови, що група працівників спрямовує всі свої зусилля на досягнення загальних цілей на основі їхньої мотивації.



Рис. 1.1 Модель стратегічних цілей банку (показників KPI) [22, 47]

Банківське управління має свій економічний механізм.

Механізм управління банківською діяльністю складається з трьох ланок:

- внутрішньобанківський менеджмент;
- управління операціями;
- управління персоналом [11, 101].

Використання механізму менеджменту комерційного банку спрямоване на вирішення конкретних завдань взаємодії при реалізації соціально-економічних, технологічних, соціально-психологічних завдань, які виникають у процесі банківської діяльності. Механізм господарювання об'єктивно зумовлений здійсненням діяльності банківської установи в ринкових умовах, коли результати управлінської та господарської діяльності оцінюються на ринку в процесі обміну.

Кінцевою метою банківського менеджменту є «забезпечення прибутковості діяльності банку шляхом раціональної організації виробничого процесу, у тому числі управління банком, і розвитку техніко-технологічної бази, а також ефективного використання кадрового потенціалу при вдосконаленні навичок, креативності та лояльності кожного працівника» [20, 102].

Менеджмент покликаний створити умови для ефективного функціонування банку, виходячи з того, що прибуток є не причиною існування банку, а результатом його діяльності, який в кінцевому рахунку визначає ринок. Прибуток дає гарантії для подальшого функціонування комерційного банку, оскільки тільки прибуток та його накопичення у вигляді різноманітних фондів дає змогу обмежити та подолати ризики, пов'язані з функціонуванням банку.

Однією з найважливіших складових банківського менеджменту є управління зовнішнім середовищем банку. Банк працює в дуже мінливому середовищі, спричиненому різноманітністю відносин, що складаються між ним та різними економічними суб'єктами. Сукупність цих відносин утворює поняття зовнішнього середовища банку, яке значною мірою визначає характер діяльності банку і підлягає вивченню в ході маркетингової роботи банку.

Термін «зовнішнє середовище» включає в себе законодавство, конкуруючі організації, економічні умови, споживачів, систему цінностей у суспільстві, громадську думку та багато інших компонентів. Ці взаємопов'язані фактори впливають на те, що відбувається всередині організації. Причому всі ці фактори постійно змінюються. З кожним роком керівництву банку доводиться

враховувати все більше факторів зовнішнього середовища, які можуть набувати глобального характеру. Ключовим є те, що банк, як і будь-яке інше підприємство, повністю залежить від зовнішнього середовища, і, як правило, дане середовище розташоване поза межами впливу менеджерів. Іншими словами, зовнішнє середовище та його зміни можна і потрібно враховувати та прогнозувати [8, 18].

Теоретично існує чотири блоки змін, які можуть вплинути на діяльність банку:

- 1) економічні;
- 2) технологічні;
- 3) політичні;
- 4) соціальні [8, 20].

Слід також звернути увагу на стабільність або нестабільність зовнішнього середовища.

Усередині груп існує багато зовнішніх факторів, які важко піддати кількісній оцінці та встановити їх зв'язок з діяльністю банку. Можна вказати лише деякі з економічних факторів, і цей перелік може бути значно довшим: населення, ВВП, інвестиції, база та грошова маса, рівень інфляції, обсяг зобов'язань банківської системи країни тощо.

Зовнішні чинники впливають на діяльність банку, тому що банк не може їх контролювати – влада зовнішнього світу більша, ніж влада окремого банку. Банк може лише адаптуватися до впливу зовнішніх факторів. Для того, щоб така адаптація була ефективною (привела до досягнення мети банку), зовнішнє середовище вимагає дослідження, тобто моделювання минулого стану та прогнозування майбутніх значень факторів середовища. Іншими словами, прогнозування необхідно банку для ефективних дій [8, 21].

Слід також зазначити, що забезпечення прибуткової діяльності банку залежить саме від постійної підтримки іміджу та репутації самого банку, яка, у свою чергу, базується на постійній підтримці відносин у системі «кредитор-вкладник». За таких умов дуже важливого значення набуває саме

клієнтоорієнтована політика банку, що виражається в задоволенні запитів клієнтів за обсягом, структурою та якістю. Це створює умови для стабільності ділових відносин.

Клієнт банку – це: «учасник економічних відносин, який прагне отримати вигоди від операцій банку на взаємній основі. Банк може надавати банківські послуги окремим клієнтам і невизначеному колу клієнтів» [25, 89].

Клієнти банку – основа його розвитку. У зв'язку з цим учасників економічних відносин можна класифікувати за ознакою сталості відносин:

– постійні клієнти – ця група клієнтів характеризується наявністю банківського рахунку та тривалими відносинами з банком. Як правило, вони орієнтовані на отримання послуг лише від одного банку;

– випадкові – клієнти, які не є зацікавленими в тривалих відносинах з конкретним банком. Вони можуть скористатися його послугами для одноразової вигоди або внаслідок непередбачених подій;

– нові клієнти – це потенціал для зростання і розвитку банку. Потенційні клієнти, які бажають отримати вигоду від діяльності банку, можуть проявлятися як у явній, так і в прихованій формі [25, 90].

Банки прагнуть збільшити свою кількість і підвищити якість обслуговування, для цього вживають відповідно різноманітні заходи для забезпечення виконання своїх функцій і стратегічних цілей.

Клієнтоцентричність – це стратегія, спрямована на потреби обраної групи клієнтів з метою максимізації їх довгострокової фінансової цінності, це результат збалансованого та систематичного впровадження процесу взаємовідносин з головними клієнтами. Високий рівень задоволеності клієнтів створює конкурентну перевагу на ринку. У сучасних умовах клієнтоорієнтованість є необхідною ознакою успішного бізнесу» [9, 290].

Клієнтоорієнтованість як інтегративний процес спрямована на підвищення якості обслуговування клієнтів. Стан клієнтоорієнтованості в першу чергу визначається сприятливим поєднанням усіх характеристик послуг, що надаються конкретному споживачеві. Наявність в певній організації

окремих компонентів клієнтоорієнтованості не дозволяє говорити уже про клієнтоорієнтовану організацію з використанням клієнтоорієнтованого підходу. Цей підхід передбачає ефективну співпрацю з клієнтами організації на етапі продажу продукту чи надання послуги, а також на всіх етапах життєвого циклу клієнта, включаючи комунікаційну складову в період до та після взаємодії з продажем.

Орієнтація на клієнтів обов'язково повинна призвести до підвищення ефективності організації. Якщо немає додаткового прибутку від кращого обслуговування, то немає клієнтоорієнтованості.

Отже, банківський менеджмент – це «управління банком в ринкових умовах», що означає:

- орієнтація банку на попит і потреби ринку, на запити своїх клієнтів та організація таких банківських продуктів і послуг, які будуть користуватися попитом та зможуть дати банку запланований прибуток;

- постійне бажання до зростання ефективності банківської діяльності з метою зниження витрат та отримання оптимальних результатів;

- коригування цілей, завдань і програм комерційного банку залежно від кон'юнктури ринку;

- необхідність використання сучасної інформаційної бази (комп'ютерних мереж і зв'язків з валютними та фондовими біржами, іншими фінансовими установами) з метою проведення багатоваріантних розрахунків для прийняття обґрунтованих та оптимальних рішень;

- раціональний підбір персоналу та його ефективне використання [9, 292].

Отже, можна сказати, що, з одного боку, банківський менеджмент – це управління банківськими операціями, а з іншого – це частина взаємопов'язаного процесу, в якому можна виділити управління фінансовими ризиками банку, управління ліквідністю банку, управління бізнес-процесами банку, управління прибутком банку, включаючи управління процесами обслуговування клієнтів банку, управління інформацією та організація.

1.2 Особливості управління процесами обслуговування фізичних осіб

Специфіку банківського ринку, так само як і специфіку ринку споживчих товарів, як і специфіку грошового ринку, можна простежити через механізм попиту та пропозиції, у нашому випадку попиту клієнтів та пропозиції фінансових і кредитних установ. Логічно, що попит на банківські продукти, послуги, операції формуватиметься виходячи з потреб клієнтів (у нашому дослідженні фізичних осіб), які формують свою фінансову поведінку, представлених на трьох рівнях: споживчому, ощадному та сферах обслуговування.

Тому потреби споживачів можна розділити на три основні категорії:

- 1) потреба в споживанні матеріальних цінностей (як грошей, так і товарів, які можна придбати за рахунок грошей);
- 2) необхідність заощаджувати гроші з метою збереження та/або примноження;
- 3) необхідність забезпечення якісного кругообігу коштів [5, 28].

Тоді визначення категорії «банківські послуги для фізичних осіб» (чіткого підходу до якого, принаймні, немає в банківській літературі) можна представити так: «банківські послуги для фізичних осіб – це банківська діяльність, яка забезпечує високий рівень пропозиції банківських послуг, операцій, продуктів для задоволення споживчого попиту домогосподарств в економічних, споживчих і грошових потребах, кінцевою метою яких є отримання прибутку».

У більшості джерел з банківської тематики, особливо зарубіжних, завжди зустрічається аналог визначення «банківська послуга». Обґрунтовуємо це твердження у двох напрямках.

З одного боку, державна служба в перекладі з англійської означає «послуга». Тому таку діяльність, яка спрямована на задоволення потреб будь-якої людини, називають послугою. Така категорія як «банківська послуга» на

ринку інформаційно-сервісних послуг населенню є більш доречною в сучасності, оскільки передбачає:

по-перше, використання інформаційного ресурсу: бази даних клієнтів; бази даних документів для різних операцій; набори мереж, що забезпечують можливість роботи з різними інформаційними об'єктами;

по-друге, зворотний обмін інформацією з клієнтами за допомогою як особистого, так і інтерактивного спілкування; по-третє, різноманітна обробка інформації в автоматичному режимі, так звана «сервісна підтримка» на наступному етапі після продажу [6, 49].

Підтвердженням цього твердження є продаж продуктової лінійки з можливостями технологій онлайн-обслуговування, тобто певного набору послуг, продуктів, якими можна користуватися завдяки функціонуванню програмно-апаратних систем самообслуговування (банкоматів, терміналів, кіоски самообслуговування тощо) та інші засоби електронного банкінгу. Однак ці продукти, зрозуміло, не можуть охоплювати всі види банківських послуг, а містять переважно найпростіші операції, підкріплені наданням оперативної інформації. Крім того, можна навести приклад використання так званого розширеного сервісу, який передбачає персональний підхід щодо обслуговування фізичних осіб за програмами «privat banking» тощо.

З іншого боку, доцільно взяти до уваги відмінності, які можна розмежувати між визначенням «обслуговування клієнтів» у таких аспектах, як: «банківська послуга» та «банківське обслуговування». Це обґрунтовує логіку розмежування понять: процес і результат. Щодо процесу, то, звичайно, це якість та ефективність банківських послуг, відповідно до результату, відповідно якість та ефективність банківських послуг, що передбачає реалізацію банківського продукту, надання банківської послуги та проведення банківської операції.

А саме, з точки зору клієнта, під час здійснення банківського процесу («банківської послуги») він отримує набір певних цінностей, серед яких задоволеність споживчими характеристиками та якістю банківських продуктів,

операцій, послуг.

Проте завершальним етапом його взаємовідносин з комерційним банком є отримання відповідної матеріальної вигоди від отриманого набору продуктів і технологій, що пропонуються банком.

Таким чином, за набором таких послуг необхідно розрізняти, чи банк надає традиційні банківські послуги, чи комплексні банківські послуги, чи взагалі належить до системи фінансового супермаркету.

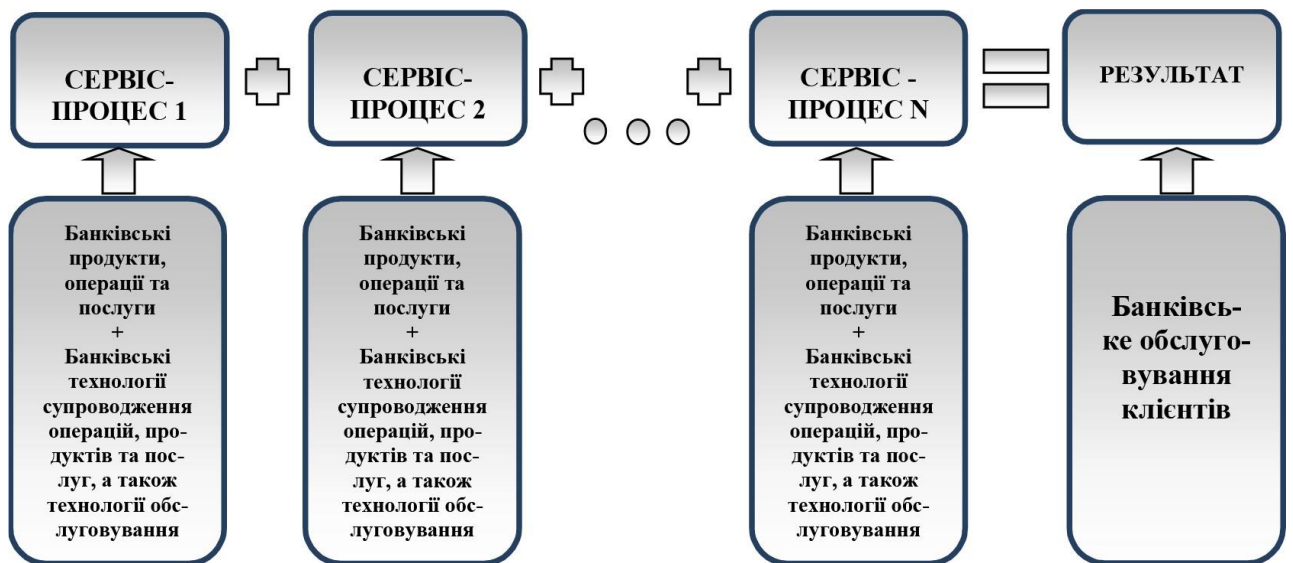


Рис. 1.2 Формула банківського обслуговування клієнтів [12, 260]

Враховуючи вищесказане, проаналізуємо взаємозв'язок між елементами системи: «клієнт» – «сервіс» – «банкінг» за трирівневим підходом до задоволення потреб клієнтів:

- 1) «банківська послуга» і «клієнт»;
- 2) «банківська послуга» та «сервіс»;
- 3) «клієнт» і «сервіс» [12, 262].

Для першого (високого) рівня характерно, що і клієнт, і банк очікують певних результатів від взаємодії ланцюга «банк – клієнт».

Мета клієнта відповідно до своїх потреб полягає в тому, щоб очікувані характеристики банківського продукту (послуги, операції) збігалися з їх реальним споживанням, а також був визначений певний рівень безпеки, тобто прийнятний ризик для особи. З іншої точки зору, мета для банку, яка постає як

пропозиція банківських продуктів, послуг і операцій з прийнятним ризиком, що задовольняють потреби клієнтів і приносять запланований прибуток. Тому цей рівень задоволення попиту є рівнем результату.

Для другого (середнього) рівня – «банківська послуга – сервіс» – властиве задоволення потреб банку в обслуговуванні. Для банку сприйняття сучасної послуги базується на таких характеристиках, як: застосування інноваційних технологій; рівень автоматизації; рівень власних розробок або залежність від інших організацій комунікаційних технологій; оперативність налагодження та усунення недоліків (відмов); наявність складних систем; безпека (уникнення можливості стороннього втручання); гнучкість автоматизованої системи; наявність підтримки безпаперових операцій. Тобто це рівень попиту, який виникає в процесі банківської діяльності.

Для третього (найнижчого) рівня – «клієнт – сервіс» – для клієнта головне, щоб функціональні характеристики товарного асортименту задовольняли попит на сервіс, який, у свою чергу, містить таке поняття, як «якісний сервіс», а саме: доступність (приналежність до розгалуженої мережі); інформаційно-консультаційна підтримка; ефективність транзакцій; консистенція; безпека надання послуг і продуктів; функціональне наповнення комплексного пакету продуктів і послуг; цінова політика; наявність програм лояльності. Таким чином, «послуга» – це очікуване задоволення потреби в якісних банківських послугах, що містить не тільки функціональні та технологічні характеристики, а й організаційний підхід. З точки зору банку, це рівень пропозиції, який він пропонує в процесі банківської діяльності [12, 264].

За останні десятиліття банківський процес істотно змінився. Поява Інтернету та інноваційних технологій, які пристосовані для надання банківських послуг, що суттєво підвищило рівень банківського обслуговування, призвело до появи нових видів послуг, що характеризуються специфікою, відмінною від традиційних форм. А поява в 1994 році в США перших комерційних банків без фізичного розташування, які обслуговували власних клієнтів лише через Інтернет, взагалі спровокувало появу зовсім нової форми

банківського обслуговування, яку сьогодні прийнято називати віртуальною, або дистанційною (віддаленою).

У сучасних умовах банківські послуги доцільно поділити на три підгрупи (традиційні, дистанційні, комплексні) та класифікувати відповідно до специфіки функціонування банківських установ (рис. 1.3, рис. 1.4).

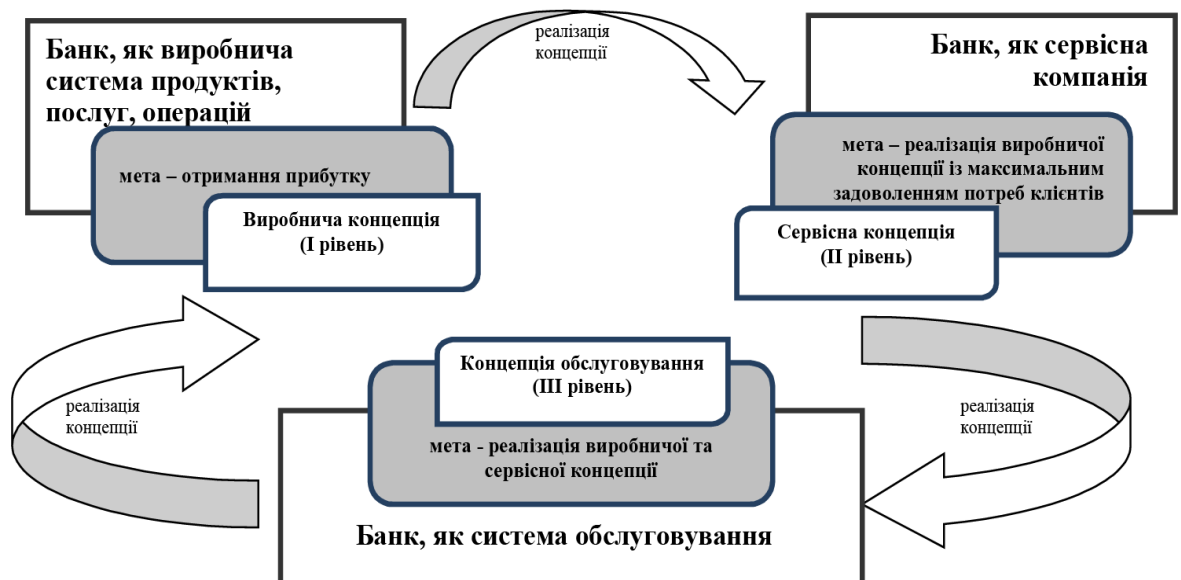


Рис. 1.3 Концептуальний підхід про значення банку для фізичних осіб у сучасній інформаційно-мережевій економіці [17, 75]

Під звичайним банківським обслуговуванням розуміється взаємодія клієнта і банківського службовця саме через відділення банківської установи. Тобто, для отримання певних послуг, консультацій та проведення певного переліку операцій клієнту потрібно звернутися до відділення банку безпосередньо та реалізувати свої права споживача в порядку черги.

Під час віртуального (дистанційного) банківського обслуговування надання банківських послуг здійснюється дистанційно і не потребує безпосереднього відвідування привабливої як для банку, так і для клієнта банківської установи. Обслуговування за допомогою віртуальних банківських систем змінює формат взаємодії зі споживачем послуг комерційного банку так, що фокус системи банківського обслуговування переноситься на канал надання

банківських послуг – електронний банкінг, як технологію (а не продукт), що дає змогу задовольнити потреби клієнтів у банківських послугах. віддалено. У віртуальному сервісі канали електронного банкінгу в основному використовуються як інноваційний і найбільш ефективний інструмент для надання банківських послуг.

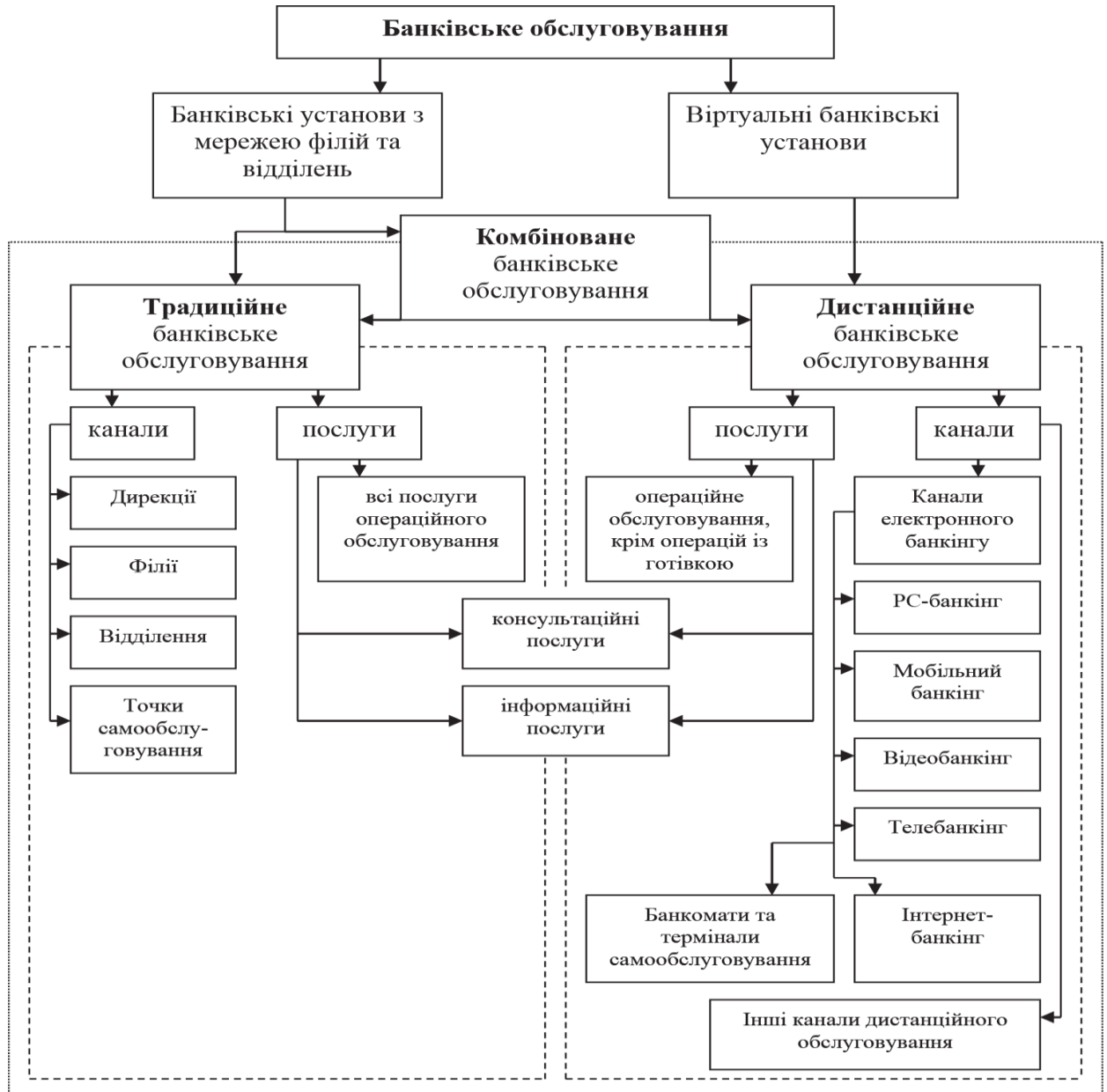


Рис. 1.4 Види банківського обслуговування [21, 14]

Поєднання традиційних і дистанційних послуг дозволяє максимально захопити ринок і задовольнити фінансові потреби різноманітних верств населення, тому що велика частина клієнтів, особливо люди старшого віку,

віддають перевагу звичайно традиційним послугам, а молодь навпаки частіше обирає дистанційні послуги.

Конкуренція на ринку банківських послуг постійно зростає, і саме клієнт обирає банк, а не навпаки. Враховуючи, що практично всі банки пропонують схожі продукти та послуги, клієнти найчастіше обирають той банк, у якому їм комфортно та зручно. Саме якість обслуговування виходить на перше місце в конкурентній боротьбі, і саме цей параметр може стати конкурентною перевагою.

Співробітник банку – це особистість, тобто саме за діями працівників клієнт оцінює всю установу банку.

Є кілька способів спілкування з клієнтами:

1) розмова по телефону. Зазвичай саме перше знайомство з банком відбувається по телефону, коли клієнт телефонує до Кол-центру за консультацією. Слід пам'ятати, що за інтонацією голосу у клієнта формується уявлення про працівника, ніби він його бачить;

2) особисте спілкування з клієнтом. Відмінне знання спектру пропонованих послуг є одним із головних факторів успіху.

У роботі з населенням неможливо уникнути конфліктних ситуацій, тому важливо вміти їх вирішувати. Ви повинні знати, що:

– незадоволеного клієнта необхідно вислухати до кінця, не потрібно його перебивати, що дозволить відповідно цьому клієнту виплеснути невдоволення і дещо заспокоїтися;

– розбір конфліктних ситуацій повинен проходити саме в ізольованому від інших клієнтів приміщенні;

– працівник банку ніколи не повинен підвищувати голос;

– якщо в конфліктній ситуації є провина банківських працівників, то необхідно вибачитися перед клієнтом [23, 14].

Основними раціональними мотивами, які спонукають клієнта купувати банківські послуги, є:

1) прибуток. Важливим мотивом звернення до банківських послуг для

суб'єктів роздрібного ринку є отримання прибутку. Для них процентні ставки мають велике значення;

2) еластичність послуг. Особливий інтерес для клієнтів становлять еластичні (гнучкі) послуги, які можна адаптувати до мінливих потреб;

3) якість послуг. При виборі послуг суб'єктами роздрібного ринку важливим моментом є саме ціна на відповідні послуги;

4) швидкість;

5) гарантійне обслуговування;

6) зручність;

7) безпека;

8) репутація [23, 18].

Важливим аспектом роботи з клієнтами є ступінь кваліфікації персоналу банку в роботі з клієнтами. Саме в цій площині лежить проблема безпосереднього спілкування банку з його клієнтом, оскільки працівник операційного залу чи каси є обличчям банківської установи.

Співробітник банку повинен знати, що з кожним клієнтом банку необхідно працювати індивідуально. Можливі дії банківського працівника залежать від конкретного клієнта, з яким йому доводиться працювати. З цієї позиції клієнтів можна розділити на такі групи:

– клієнти-мислителі. Саме до цього типу клієнтів відносяться клієнти аналітичного мислення, серйозні, методичні, точні, організовані, педантичні. Оточуючі є джерелом інформації, тому таким клієнтам просто вкрай потрібно демонструвати повагу та визнання їх компетентності;

– клієнти вимогливі. Рішучий, бойовий тип, авторитарний. Середовище для нього – лише підлеглі. Клієнтам цього типу потрібно все контролювати, відчувати визнання своєї сили, вони хочуть швидкості, точності, фактів, а також конкретних дій і результатів;

– клієнти, які готові до співпраці. Це є доброзичливі клієнти, які співчують, готові допомогти та вислухати, розумні та добрі. Середовище для них – сенс життя. Їм потрібні запевнення, схвалення і навіть любов. Їм потрібні

дружні стосунки, поради, відвертість;

– експансивні клієнти. Люди цього типу дуже емоційні, інстинктивно реагують, імпульсивні, захоплені. Середовище для них – лише громадськість. Ними потрібно захоплюватися, їм потрібна величезна кількість контактів, їх потрібно цінувати [29, 70].

Щоб оцінити всі позитивні та негативні сторони банківського обслуговування, кожен банк повинен просто подбати про моніторинг якості обслуговування клієнтів у банку.

Основні критерії, важливі для наповнення відвідувачів:

- час, присвячений відвідувачу;
- час очікування в черзі;
- професіоналізм консультування;
- атмосфера та умови в закладі;
- швидкість виконання операцій;
- клієнтоорієнтованість працівників каси;
- зручність та практичність використання банкоматів та Інтернет-банкінгу;
- особистісні якості менеджерів та їх ставлення до відвідувачів;
- вартість банківських послуг [14, 45].

Розглядаючи якість банківських послуг, необхідно виокремити всі стейкхолдери, так чи інакше пов'язані з оцінкою надання різноманітних банківських послуг, та виділити критерії якості банківських послуг з позиції цих суб'єктів (табл. 1.1).

Сьогодні банки пропонують своїм клієнтам такі сучасні технології обслуговування, як онлайн-банкінг, який дозволяє їм самостійно керувати рахунками, здійснювати платежі, отримувати надходження коштів, користуватися кредитними та посередницькими послугами (наприклад, страхування, транспортні, поштові тощо) без відвідування банківська установа. банківські послуги та інші фінансові операції в будь-який час, не виходячи з дому чи офісу.

Критерії визначення якості банківського обслуговування з позицій
зацікавлених сторін [19, 30]

Зацікавлена сторона	Потреби та очікування	Критерії визначення якості банківського обслуговування (якісні та кількісні)
Споживач (клієнт банку)	Отримання банківських послуг із бажаними характеристиками, високим рівнем обслуговування, доступною ціною та прийнятним рівнем ризику	Доступність (економічність, ціна послуги) Функціональність (асортимент банківських послуг) Зручність (місце розташування банку, графік роботи банку, швидкість обслуговування) Зрозумілість (зрозумілі процедури оформлення документації) Безпека (фізична та інформаційна безпека збереження матеріальних цінностей та особистих даних клієнтів; фінансова безпека) Естетичність (приємна для сприйняття обстановка банку, впізнаваність, логотип банку) Якість обслуговування клієнтів (компетентність, кваліфікація, ввічливість та бажання персоналу)
Власники банку (акціонери)	Стійкість банку, зростання ринкової вартості банку (капіталізація) та покращення репутації	Прозорість діяльності (врахування потреб усіх зацікавлених сторін) Досягнення стійкого розвитку та капіталізації банку Наявність стратегії корпоративного управління банком
Керівники банку (органи управління банком)	Підвищення рентабельності банку та стабільна діяльність банку	Стійка рентабельність банку Здійснення ефективного ризик-менеджменту Підвищення надійності банку за рахунок стабільної діяльності (досягнення позитивної динаміки показників діяльності банку: показники фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та ефективності управління) Зміцнення позицій банку щодо конкурентів (зростання позиції в різних рейтингах) Дієвість та ефективність маркетингової політики банку
Працівники банку	Гарантія зайнятості, задовільні умови праці, можливість кар'єрного зростання	Прозорі цільові показники діяльності банку, які зрозумілі працівникам Ефективна система мотивації персоналу та справедлива оплата праці (грошові винагороди, нематеріальні заохочення) Відповідність умов праці встановленим стандартам
Суспільство	Підвищення рівня надійності банків, відповідність діяльності банківських установ етичним та моральним нормам поведінки у суспільстві	Надійність банків (повинні виправдовувати довіру суспільства щодо виконання своїх зобов'язань) Прозорість та публічність діяльності установи (фінансова звітність та основні показники діяльності повинні бути доступними та зрозумілими для користувачів інформації) Етичність та моральність (поведінка власників, керівників та працівників повинна відповідати всім нормам суспільного життя)

Від запровадження дистанційного обслуговування виграють і самі банківські організації, оскільки це дозволяє значно розширити продуктову лінійку та привернути увагу нового сегменту клієнтів за допомогою дистанційних послуг, скоротити банківські витрати, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, розвантажити відділення та забезпечити приблизно такий же рівень обслуговування по всій мережі відділень банку.

Крім того, надаючи зручне обслуговування через онлайн-сервіси, банки непомітно вимагають накопичення вільних коштів клієнтів на карткових рахунках банківської установи, щоб скористатися всіма перевагами дистанційного обслуговування. Це дає змогу у короткостроковій перспективі підвищити рівень мобілізації фінансових ресурсів, а отже, підвищити власну конкурентоспроможність на фінансовому ринку країни.

Таким чином, використання банківськими установами останніх досягнень цифрової економіки може значно підвищити ефективність роботи, конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг, рівень обслуговування потенційних клієнтів та залучення їхніх тимчасово вільних фінансових ресурсів порівняно з небанківськими фінансово-кредитними установами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОЩАДБАНК» ЗА 2020-2022 РОКИ

2.1 Аналіз діяльності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки

АТ «Ощадбанк» є одним із банків, що має державний статус та закріплену Законом України «Про банки і банківську діяльність» державну гарантію повної схоронності довірених банку коштів громадян. Акціонерне товариство «Державний ощадний банк України» створено згідно з Указом Президента України (20 травня 1999 р.) та постановою Кабінету Міністрів України (21 травня 1999 р.) шляхом перетворення Державного спеціалізованого комерційного банку України в акціонерне товариство «Державний ощадний банк України».

Акціонерне товариство «Державний ощадний банк України» зареєстровано НБУ 26 травня 1999 року. Назва банку – Публічне акціонерне товариство «Державний ощадний банк України» зареєстровано 7 червня 2011 року. Банк має стратегію, спрямовану на розвиток клієнтської бази, розширення присутності на ринку банківських продуктів [39].

Якщо аналізувати діяльність Ощадбанку за 2022 рік, то даний банк увійшов у 10-ку найприбутковіших банків за підсумками року (по даним Національного банку України). Так, АТ «Ощадбанк» зайняв 6 місце з чистим прибутком у розмірі 689 млн. грн [40].

У п'ятірку найприбутковіших банків 2022 року увійшли: АТ «Приватбанк» – 30252 млн. грн.; УКРСИББАНК – 3533 млн. грн.; СітіБанк – 2818 млн. грн.; Універсал Банк – 2402 млн. грн. та Райффайзен Банк – 1547 млн. грн [40].

млн. грн.

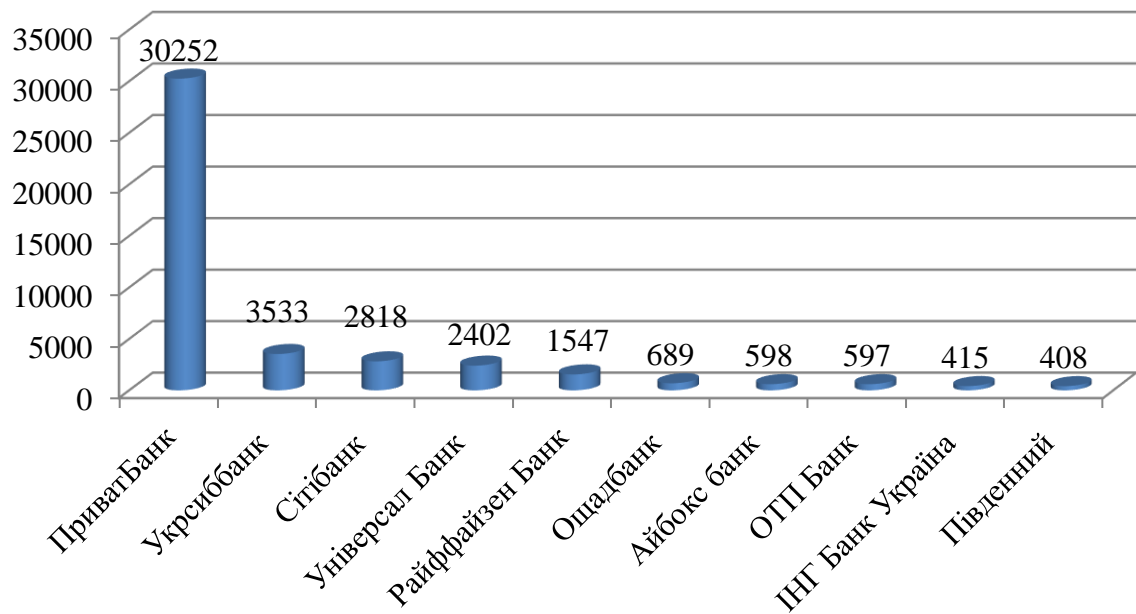


Рис. 2.1 Топ-10 найприбутковіших банків України за підсумками 2022 року (за даними Національного банку України) [40]

Аналізуючи діяльність банківської установи варто зупинитися на аналізі його активів та пасивів, одержаних доходів та понесених витрат, дотримання банківською установою економічних нормативів, а також отримання за підсумками року кінцевого результату та розрахунок основних показників прибутковості.

Проаналізуємо активи та пасиви (зобов'язання та власний капітал) АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки (таблиці 2.1, 2.2, 2.3).

Аналізуючи активи банківської установи, ми можемо побачити, що загальна їхня сума за 2020-2022 роки зростає: у 2021 році на 1368428 тис. грн. і у 2022 році на 8090793 тис. грн. На кінець 2022 року сума активів складала 242998105 тис. грн. (2020 рік – 233538884 тис. грн., 2021 рік – 2349073121 тис. грн.). Таке зростання суми активів відбулося в основному за рахунок росту кредитів, наданих клієнтам у 2021 році на 11528009 тис. грн., а у 2022 році ще на 8563597 тис. грн. Також вирости нематеріальні активи на 237457 тис. грн. та 13964 тис. грн. у 2021 та 2022 роках відповідно. Інші нефінансові активи вирости з 2457300 тис. грн. у 2020 році до рівня у 2823721 тис. грн. у 2022 році.

Якщо аналізувати такі складові активів як грошові кошти, інвестиції, інвестиційна нерухомість, основні засоби то їхні показники скоротилися за аналізований період.

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки активів АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки [39]

тис. грн.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+; -)	
				2021/2020	2022/2021
Грошові кошти та їх еквіваленти	26514696	19000631	23636065	-7514065	4635434
Кредити, надані клієнтам	63226077	74754086	83317683	11528009	8563597
Інвестиції	130251541	128647349	123306733	-1604192	-5340616
Інвестиції в дочірні, спільні підприємства та асоційовані підприємства	24800	24800	24800	0	0
Інвестиційна нерухомість	633526	633099	627494	-427	-5605
Основні засоби	7913336	6947057	6242569	-966279	-704488
Нематеріальні активи	1812024	2049481	2063445	237457	13964
Передплата з податку на прибуток	275237	417175	472440	141938	55265
Інші фінансові активи	430347	420881	483155	-9466	62274
Інші нефінансові активи	2457300	2012753	2823721	-444547	810968
Всього активів	233538884	234907312	242998105	1368428	8090793

Аналізуючи власний капітал за 2020-2022 роки (таблиця 2.2) можна побачити, що за результатами 2021 року сума власного капіталу скоротилася на 66590 тис. грн., а за 2022 рік навпаки зросла на 1797485 тис. грн.

Так, у 2020 році власний капітал становив 21954127 тис. грн., у 2021 році – 21887537 тис. грн. і у 2022 році – 23685022 тис. грн.

Акціонерний капітал залишався незмінним протягом аналізованого періоду і склав 49724980 тис. грн. Резерви переоцінки будівель та фінансових активів скорочувались за 2020-2022 роки. А резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу зросли у 2022 році на 23334 тис. грн. Також у 2022 році виріс кумулятивний результат переоцінки валюти на 1068 тис. грн. Скоротився за аналізований період і непокритий збиток з 30334988 тис. грн. у 2020 році до рівня у 28057256 тис. грн. у 2022 році.

Аналіз складу власного капіталу АТ «Державний ощадний банк України»
за 2020-2022 роки [39]

тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+;-)	
				2021/2020	2022/2021
Акціонерний капітал	49724980	49724980	49724980	0	0
Резерв переоцінки будівель	1572968	1564504	1462202	-8464	-102302
Резерв переоцінки за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через сукупний дохід	429062	146089	(27675)	-282973	-173764
Резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	546998	544219	567553	-2779	23334
Кумулятивний результат переоцінки валюти	1583	1469	2537	-114	1068
Непокритий збиток	(30334988)	(30106919)	(28057256)	228069	2049663
Неконтрольована частка участі	13524	13195	12681	-329	-514
Разом власного капіталу	21954127	21887537	23685022	-66590	1797485

Аналізуючи зобов'язання комерційного банку, можна побачити, що загальна сума зобов'язань за 2020-2022 роки зростає: у 2021 році на 1391652 тис. грн. і склала 213037422 тис. грн., а у 2022 році зростає ще на 6292579 тис. грн. і становила на кінець року 219330001 тис. грн.

Кошти банків за 2021 рік виросли на 1784301 тис. грн. і склали 7608283 тис. грн.; за 2022 рік скоротилися на 7489468 тис. грн і на кінець року склали 118815 тис. грн. Рахунки клієнтів виросли з 186165452 тис. грн. у 2020 році до 208073625 тис. грн. у 2022 році. У 2020 році були також присутні єврооблігації на суму 11744616 тис. грн.

Інші запозичені кошти виросли у 2021 році на 6273405 тис. грн., а вже у 2022 році скоротилися на 2703599 тис. грн. і склали на кінець періоду 8022455 тис. грн. (2020 рік – 4452649 тис. грн.).

Аналіз складу зобов'язань АТ «Державний ощадний банк України»
за 2020-2022 роки [39]

тис. грн.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+; -)	
				2021/2020	2022/2021
Кошти банків	5823982	7608283	118815	1784301	-7489468
Рахунки клієнтів	186165452	191452783	208073625	5287331	16620842
Випущені єврооблігації	11744616	-	-	-11744616	0
Інші запозичені кошти	4452649	10726054	8022455	6273405	-2703599
Забезпечення	634094	829107	926079	195013	96972
Інші фінансові зобов'язання	512606	492870	479523	-19736	-13347
Інші нефінансові зобов'язання	802298	875405	910680	73107	35275
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	233833	173960	100348	-59873	-73612
Субординований борг	1276240	878960	698476	-397280	-180484
Всього зобов'язань	211645770	213037422	219330001	1391652	6292579

Сума забезпечення зросла на 195013 тис. грн. у 2021 році і на 96972 тис. грн. у 2022 році. Щодо інших фінансових зобов'язань, то вони протягом аналізованого періоду скорочувалися (2021 рік – на 19736 тис. грн., 2022 рік – на 13347 тис. грн.), а інші нефінансові зобов'язання навпаки зростали (2021 рік – на 73107 тис. грн., 2022 рік – на 35275 тис. грн.). Сума субординованого боргу скоротилася з 1276240 тис. грн. у 2020 році до 698476 тис. грн. у 2022 році.

Розглянемо чи дотримувалася банківська установа нормативів економічної діяльності, встановлених Національним банком України (табл.2.4).

Аналізуючи економічні нормативи по АТ «Ощадбанк» можна відмітити, що по більшості нормативів банк все ж таки дотримується нормативних значень і їхні показники знаходяться в межах норми. Проте, є і такі економічні нормативи, які не знаходяться в межах своїх нормативних значень.

Так, норматив Н7 (максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента, не більше 20%) станом на 01.01.2021 року складав 20,35%. На 01.01.2022 року він дещо зріс (+7,11%) і склав 27,46%. Якщо порівнювати з

нормативним значенням, то за 2021 рік він перевищував його на 0,35% і за 2022 рік на 7,46%. Проте, вже станом на 01.01.2023 року Н7 мав 9,79% і повернувся в норму.

Таблиця 2.4

Аналіз економічних нормативів АТ «Ощадбанк»
за 2021-2023 роки (станом на 01 січня) [40]

Показник	Нормативне значення	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення (+; -)	
					2021/2020	2022/2021
Н1, тис. грн.	не менше 200 млн. грн.	18132364	18017403	19427446	-114961	1410043
Н2	не менше 10%	19,00	15,18	14,48	-3,82	-0,7
Н3	не менше 7%	13,14	11,83	10,52	-1,31	-1,31
Н6	не менше 60%	64,84	69,96	-	5,12	-
Н7	не більше 20%	20,35	27,46	9,79	7,11	-17,67
Н8	не більше 8 кратного розміру регулятивного капіталу	156,57	102,37	80,7	-54,2	-21,67
Н9	не більше 20%	0,40	0,36	0,26	-0,04	-0,1
Н11	не більше 15%	0,05	0,05	0,00	0	-0,05
Н12	не більше 60%	0,14	0,14	0,01	0	-0,13
Л13-1	не більше 15%	119,9282	134,2071	214,8190	14,2789	80,6119
Л13-2	не більше 15%	0,0265	2,5192	0,0334	2,4927	-2,4858
LCR _{вв}	не менше 100%	360,03	257,9796	312,4279	-102,0504	54,4483
LCR _{ів}	не менше 100%	232,97	149,6169	241,3965	-83,3531	91,7796
NSFR	не менше 90%	-	180,2006	177,3917	-	-2,8089

Коефіцієнт нормативу ризику загальної довгої відкритої валютної позиції (ЛР13-1) по акціонерному товаристві «Ощадбанк» перевищує його нормативне значення в десятки разів, а саме: у 2022 році показник становив 134,2071%, що є на 14,2789% більше за аналогічний період минулого року (2021 рік – 119,9282%) і він перевищив норматив на 119,2071%. У 2021 році даний коефіцієнт перевищив норматив на 104,9282%. У 2023 році він ще зріс в порівнянні з 2022 роком на 80,6119% і склав 214,8190%, що є на 199,819% його нормативного значення.

Всі решта економічні нормативи Ощадбанку знаходяться в межах норми.

Аналізуючи фінансові результати діяльності акціонерного товариства «Ощадбанк», можна відмітити, що даний банк за 2020-2022 роки отримувал позитивний фінансовий результат у вигляді прибутку, що звичайно оцінюючи

стан нашої економіки та всі виклики, які постали перед нашою країною, не може не вказувати на правильну та зважену політику даного банку, оскільки працювати в час пандемії коронавірусу, а також в період повномасштабної війни з країною-агресором є в рази важче та небезпечніше. Проте даний банк вистояв, витримав всі виклики, які постали перед ним і продовжує працювати на благо нашої держави.

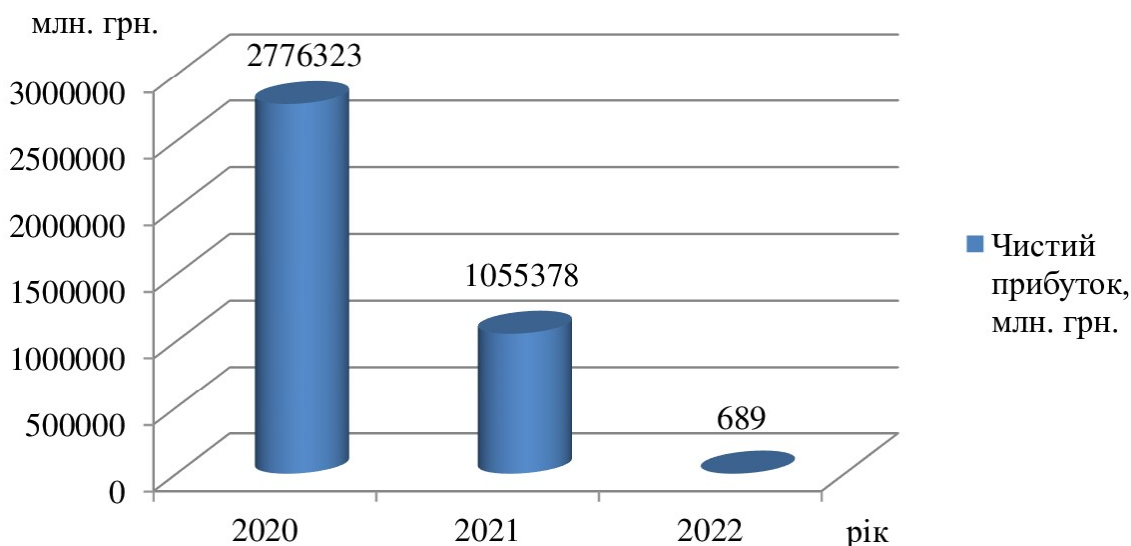


Рис. 2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки [39]

За підсумками 2020 року банківська установа отримала 2776323 млн. грн. чистого прибутку. У 2021 році чистого прибутку було отримано на загальну суму 1055378 млн. грн., що на 1720945 млн. грн. менше від попереднього року.

У 2022 році (за даними НБУ) Ощадбанком було отримано на 1054689 млн. грн. чистого прибутку менше від 2021 року, а саме 689 млн. грн. Звичайно, сума чистого прибутку значно скоротилася, проте як зазначалося вище, на це є вагомі причини, які і повпливали в кінцевому результаті не тільки на діяльність окремого банку, а всієї банківської системи та країни загалом.

Щодо основних показників рентабельності комерційного банку, то прибутковість балансового капіталу за аналізований період скоротилася: у 2020 році вона становила 12,66%, проте вже у 2021 році вона впала до рівня 4,83% (скоротилася на 7,83%) і у 2022 році ще скоротилася на 1,91% і дорівнювала на

кінець року 2,91%.

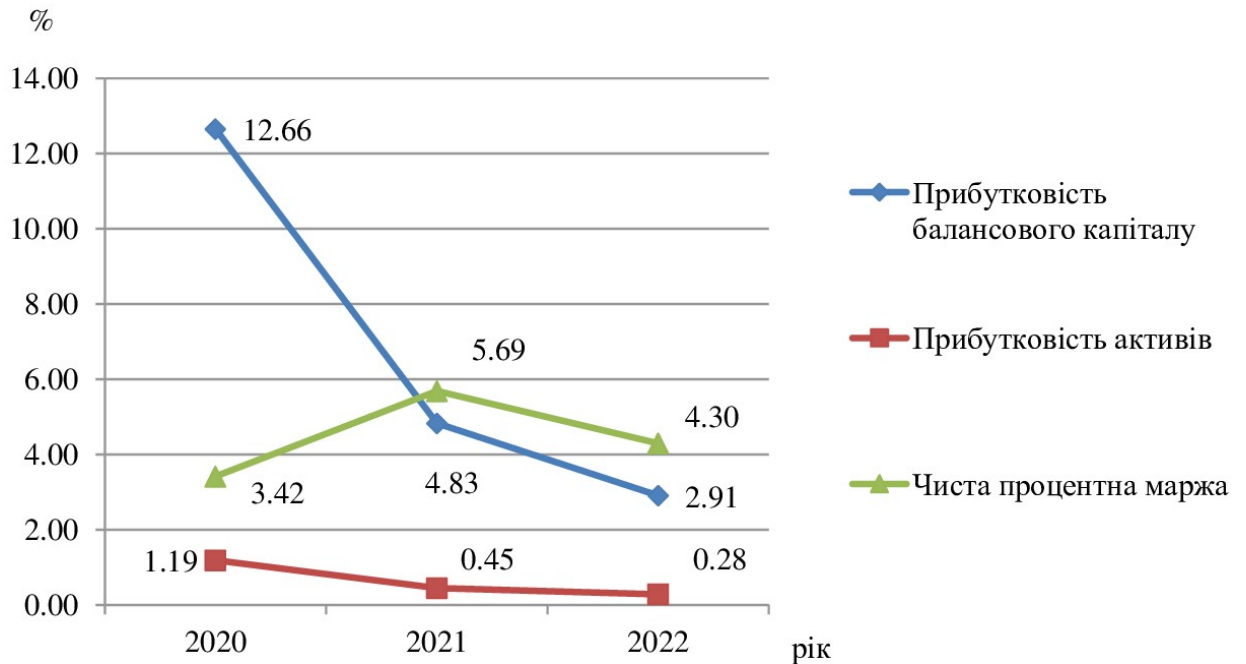


Рис. 2.3 Аналіз основних показників рентабельності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки [39]

Прибутковість активів мала таку ж тенденцію за досліджувані нами 3 роки: у 2020 році показник склав 1,19%, у 2021 році він скоротився на 0,74% до рівня у 0,45%, а у 2022 році ще зменшився на 0,147% і склав на кінець року 0,28%.

Показник чистої процентної маржі мав дещо іншу тенденцію: у 2021 році вона зросла на 2,27% до рівня у 5,69% (2020 рік – 3,42%), проте вже у 2022 році скоротилася на 1,39% і склала на кінець року 4,30%.

Проаналізувавши діяльність АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки можна дійти висновку, що банківська установа змогла в цей нелегкий час для нашої країни дотриматись майже всіх економічних нормативів ліквідності (за винятком Н-7 за 2020-2021 роки та Л13-1 за 2020-2022 роки), отримувала усі три роки позитивний фінансовий результат у вигляді чистого прибутку, а також відповідно позитивні значення коефіцієнтів рентабельності (капіталу, активів, ЧПМ).

2.2 Аналіз спектру банківських послуг, що пропонує фізичним особам АТ «Ощадбанк»

Основним видом діяльності АТ «Ощадбанк» є здійснення комерційних банківських операцій та обслуговування фізичних осіб на території України.

Сьогодні банк пропонує наступні послуги для фізичних осіб:

- відкриття поточних рахунків клієнтів та операції з електронними платіжними засобами. У цей комплекс послуг входить випуск кредитних карток, платіжних карток, обслуговування зарплатних і соціальних проектів, інтернет-карток тощо;

- оформлення вкладів. Роз'яснення умов та правил розміщення вкладів у банку, укладення депозитних договорів між банком та клієнтом, розірвання та продовження строку вкладів, реєстрація послуги «Мобільні заощадження»;

- підключення до дистанційних каналів обслуговування, а саме до системи Ощад24 та sms-банкінгу;

- здійснення грошових переказів, а саме роз'яснення умов та правил здійснення грошових переказів у банку;

- здійснення операцій у відділеннях відповідно до вимог клієнтів: касове обслуговування, розрахунки, комунальні послуги, надання дублікатів квитанцій тощо;

- оформлення та надання кредитів: роз'яснення умов видачі та правил користування послугою кредитування фізичних осіб від комерційного банку, оформлення «Оплата частинами» та «Миттєва розстрочка», кредит під депозит тощо;

- валютні операції: обмін валюти у відділеннях банків.

- інші банківські послуги: банківські сейфи та електронний цифровий підпис [39].

Основну частину залучених ресурсів банків, як правило, складають депозитні кошти клієнтів, які відіграють важливу роль у ресурсній політиці

банку, оскільки від обсягу та структури активів банківської установи, її прибутковості залежить про обсяг і якість залучених коштів. Як правило, частка залучених ресурсів у пасивах банку повинна становити не менше 80%.

Значення менше цього значення означає вищу фінансову стійкість банку, але негативно характеризує його господарську діяльність.

На рис. 2.4 представлена частка залучених ресурсів (рахунки клієнтів) у пасивах АТ «Ощадбанк» за 2020 - 2022 роки.

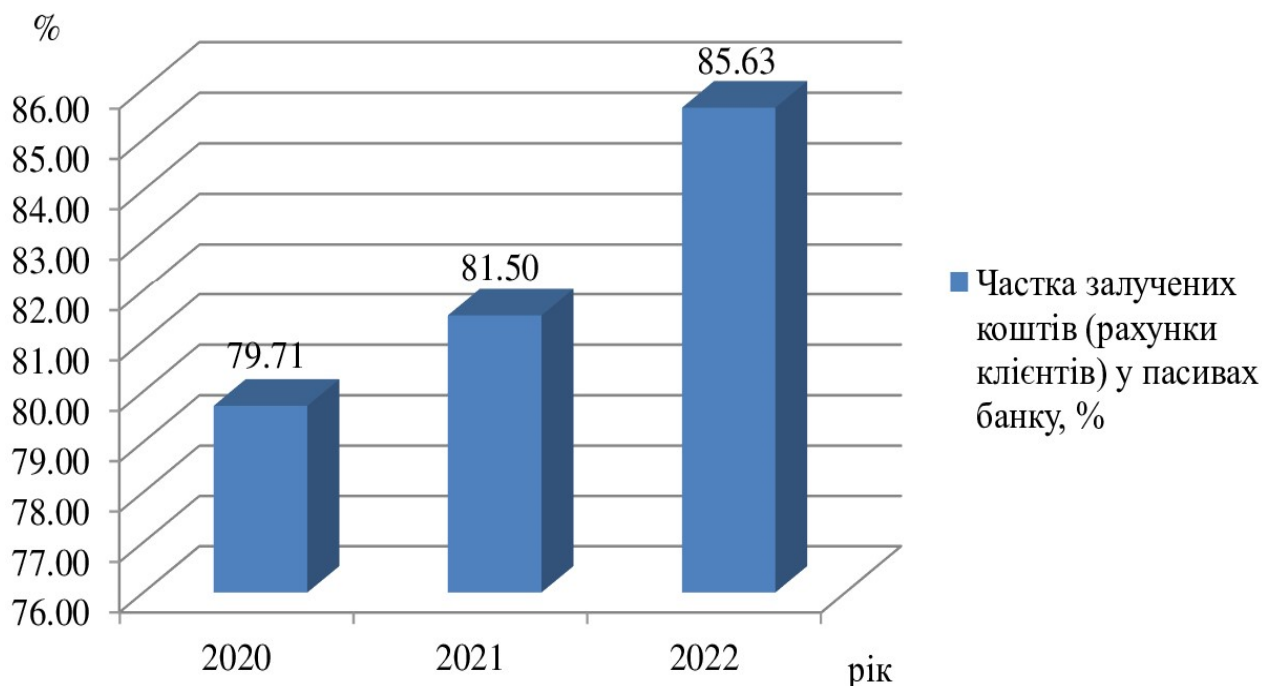


Рис. 2.4 Динаміка питомої ваги рахунків клієнтів у пасивах АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки, % [39]

Як бачимо, АТ «Ощадбанк» наростив масштаби своєї депозитної діяльності і з 79,71% у 2020 році уже у 2022 році отримав 85,63% частки у загальній структурі пасивів (2021 рік – 81,50%).

Результати залучення сум грошових коштів на депозитні рахунки безпосередньо визначаються саме депозитним продуктами, які пропонує комерційний банк, саме тому потрібно приділити увагу дослідженню умовам депозитних програм, які пропонує АТ «Ощадбанк» у розрізі клієнтських груп.

Основною групою, яку ми будемо розглядати є приватні особи, а саме ми з вами, які мають намір вкласти свої вільні грошові кошти на депозит.

Узагальнена інформація про умови наявних депозитних продуктів АТ «Ощадбанк» представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Депозитні продукти АТ «Ощадбанк» для приватних осіб [39]

Умови	Назва депозитного продукту		
	«Мій депозит»	«Мій пенсійний депозит» (для пенсіонерів)	«Мій валютний депозит»
Відсоткова ставка	Диференційована залежно від суми, валюти та терміну депозиту: -максимальна для депозиту у гривні – 15%; -максимальна для депозиту у доларах США – 0,7%; -максимальна для депозиту у євро – 0,5%.	Диференційована залежно від суми, валюти та терміну депозиту: -максимальна для депозиту у гривні – 15,5%; -максимальна для депозиту у доларах США – 0,7%; -максимальна для депозиту у євро – 0,5%.	0,01% на термін 6 місяців.
Валюта депозиту	Гривня, долар США, євро		Долар США
Виплата відсотків	Щомісячно або щомісячна капіталізація		щомісячна капіталізація
Мінімальна сума депозиту	1 000 грн, 100 дол. США, 100 євро		1000 дол. США
Максимальна сума депозиту	Без обмежень		
Поповнення депозиту	Доступно		Не передбачено
Мінімальна сума поповнення	200 грн, 10 дол. США, 10 євро		Без обмежень
Автопродлонгація депозиту	Наявна		Так
Дострокове повернення депозиту	Не передбачено		

За наведеною у табл. 2.5 інформацією можна побачити, що банк пропонує різноманітні умови своїх депозитних програм для фізичних осіб за середніми відсотковими ставками, усунення якихось жорстких обмежень та максимальне спрощення оформлення угод і користування депозитним коштом із можливістю використання інформаційних технологій.

У зв'язку з повномасштабним вторгненням та початком війни АТ «Ощадбанк» пропонує також 2 депозитні програми, які наведені у табл. 2.6.

Наведені умови свідчать про те, що даний банк здійснює індивідуальний підхід до формування процентних ставок за депозитами, надає широкий вибір щодо валюти депозиту (гривня, долар, євро) та виплати відсотків, встановлює порівняно невеликі мінімальні суми депозитів. Усе це сприяє більшому залученню строкових депозитів для малого та середньобізнесу.

Таблиця 2.6

Депозитні продукти АТ «Ощадбанк» (у зв'язку в повномасштабним вторгненням та початком війни) [39]

Умови	Назва депозитного продукту	
	«Моя перемога»	«Мій захисник»
Відсоткова ставка	3 місяці +5 днів – 17,0%	3 місяці +5 днів – 13,0%; 6 місяців – 14,0%
Валюта депозиту	Гривня	
Вид вкладу	Строковий	
Виплата відсотків	В кінці терміну	Щомісячно
Мінімальна сума депозиту	10 000 грн.	5 000 грн.
Максимальна сума депозиту	Без обмежень	
Поповнення депозиту	Не передбачено	Можливо, мінімум на 1000 грн.
Пролонгація депозиту	Не передбачено	Передбачено
Дострокове повернення депозиту	Не передбачено	Не передбачено

Проведемо для більш глибокого аналізу також і структурний аналіз коштів клієнтів у розрізі саме вкладників, який дозволить виявити нам специфіку залучення комерційним банком своїх клієнтів та виявити на яку групу клієнтів банк більше всього є орієнтованим.

Серед депозитів лідируючі позиції займають за всі 3 досліджувані нами роки саме депозити фізичних осіб: 2020 рік – 67,34%; 2021 рік – 64,53% і 2022 рік – 72,88%. Бачимо, що у 2021 році відбувся спад по депозитах фізичних осіб на 1816391 тис. грн, проте вже у 2022 році вони зросли на 28092508 тис. грн.

Депозити юридичних осіб відповідно займали 32,66% у 2020 році, 35,47% у 2021 році і 27,12% у 2022 році.

Таблиця 2.7

Аналіз депозитів за категоріями вкладників

АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки [39]

Категорії вкладників	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+;-)	
				2021/2020	2022/2021
Фізичні особи, тис. грн.	125359459	123543068	151635576	-1816391	28092508
Питома вага, %	67,34	64,53	72,88	-2,81	8,35
Темп приросту, %	17,26	-1,47	18,53	-18,73	20
Юридичні особи, тис. грн.	60805993	67909715	56438049	7103722	-11471666
Питома вага, %	32,66	35,47	27,12	2,81	-8,35
Темп приросту, %	-36,15	10,46	-20,33	46,61	-30,79
Рахунки клієнтів, тис. грн.	186165452	191452783	208073625	5287331	16620842
Питома вага, %	100	100	100	-	-
Темп приросту, %	-7,90	2,84	7,99	10,74	5,15

На рисунку 2.5 ми можемо спостерігати, як змінювалися обсяги рахунків клієнтів (юридичних та фізичних осіб, загальна сума рахунків клієнтів) за 2020-2022 роки.

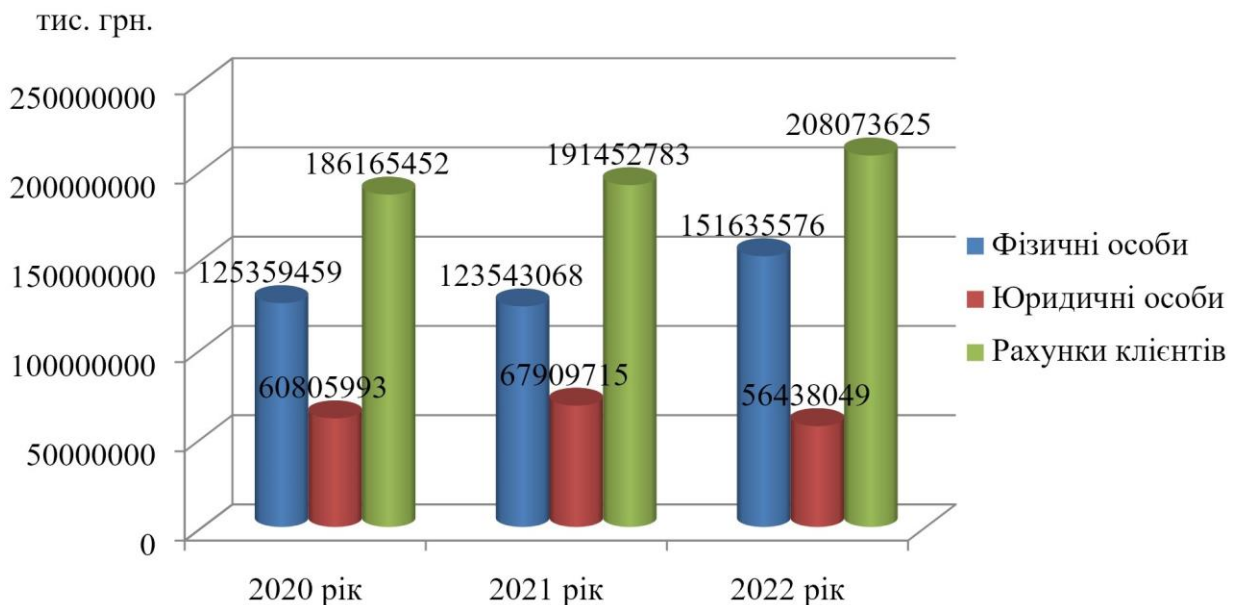


Рис. 2.5 Аналіз динаміки рахунків клієнтів АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки, тис. грн. [39]

Загальна сума рахунків клієнтів у 2021 році зросла на 5287331 тис. грн. і склала 191452783 тис. грн. (2020 рік – 186165452 тис. грн.), а у 2022 році ще виросла на 16620842 тис. грн. і на кінець року становила 208073625 тис. грн.

Ріст загальної суми депозитів відбувся якраз за рахунок коштів фізичних осіб: у 2021 році на 28092508 тис. грн.

Тому можна зробити висновок, що попри нестабільну економічну ситуацію в країні та в світі загалом, населення нашої країни довіряє Ощадбанку і ставить свої кошти на депозити, тим самим, сприяє покращенню економічної ситуації в країні, банківській системі ну і звичайно отримуючи від цього свою вигоду у вигляді відсотків за депозитами.

Відмітимо, що в банку присутня і альтернатива депозитних програм, на випадок якщо ви бажаєте зняти кошти в будь-який час не попереджаючи банк і не втрачаючи при цьому свої кошти, це є послуга «Мобільні заощадження». Даний вид «депозиту» передбачає поповнення та знаття коштів з рахунку в будь-який час, сума поповнення є необмеженою, виплата процентів відбувається щомісячно з процентною ставкою 5% на вашу картку.

Оскільки, кредитні операції займають вагому частину послуг з обслуговування фізичних осіб тому доцільно провести більш ґрунтовний аналіз кредитних послуг для фізичних осіб даного банку.

Таблиця 2.8

Аналіз кредитної активності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки [39]

тис. грн.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+; -)	
				2021/2020	2022/2021
Кредити та аванси клієнтам	63226077	74754086	83317683	11528009	8563597
Кредити фізичним особам	8914977	13620493	11572832	4705516	-2047661
Питома вага кредитів фізичним особам взагальній сумі кредитів банку, %	14,10	18,22	13,89	4,12	-4,33

Аналізуючи кредити клієнтам ми бачимо, що їхня сума зростала за 2020-

2022 роки, а саме: у 2021 році – на 11528009 тис. грн., у 2022 році – на 8563597 тис. грн.

Якщо розглядати саме кредити фізичним особам, то вони у 2021 році зросли на 4705516 тис. грн. і становили 13620493 тис. грн. (2020 рік – 8914977 тис. грн.), а у 2022 році навпаки скоротилися на 2047661 тис. грн. і на кінець року дорівнювали 11572832 тис. грн. Тобто населення менше стало брати кредитних коштів у банку проте більше ставити на депозити, як ми проаналізувати вище. Частка кредитів фізичним особам відповідно у 2021 році зросла на 4,12% і становила 18,22%, а у 2022 році скоротилася на 4,33% і склала на кінець року 13,89%.

На які саме цілі отримували кредитні кошти фізичні особи проаналізуємо у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз кредитної активності АТ «Ощадбанк» за 2020-2022 роки [39]

тис. грн.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення (+; -)	
				2021/2020	2022/2021
Загальна сума кредитів фізичним особам	8914977	13620493	11572832	4705516	-2047661
Платіжні картки	4399749	5296263	5911137	896514	614874
Питома вага карткових кредитів в загальній сумі кредитів фізичним особам	49,35	38,88	51,08	-10,47	12,19
Іпотечні кредити	2038005	3176327	3215559	1138322	39232
Питома вага іпотечних кредитів в загальній сумі кредитів фізичним особам	22,86	23,32	27,79	0,46	4,47
Споживчі кредити	1732384	1352753	1377805	-379631	25052
Питома вага споживчих кредитів в загальній сумі кредитів фізичним особам	19,43	9,93	11,91	-9,50	1,97
Автокредити	2810990	4797608	4350943	1986618	-446665
Питома вага кредитів на придбання автомобіля в загальній сумі кредитів фізичним особам	31,53	35,22	37,60	3,69	2,37
Інші споживчі кредити	1399976	2020911	1632614	620935	-388297
Питома вага інших кредитів в загальній сумі кредитів фізичним особам	15,70	14,84	14,11	-0,87	-0,73
Резерв під очікувані кредитні збитки	(3466127)	(3023369)	(4915226)	442758	-1891857

Отже, фізичним особам надавалися кредити під іпотеку, на споживчі цілі, автокредити, оплату платіжними картками та інші споживчі кредити.

Найбільшу частку займають в загальній структурі кредитів саме кредити з використанням платіжних карток: у 2020 році їхня частка становила 49,35%, у 2021 році вона скоротилася на 10,47% до рівня у 38,88% і у 2022 році знову зросла на 12,19% і склала 51,058%. Також велику частку займають автокредити: 2020 рік – 31,53%; 2021 рік – 35,22% і 2022 рік – 37,60%. Найменшу частку займали інші споживчі кредити: це 15,70%, 14,84% та 14,11% відповідно у 2021, 2021 та 2022 роках.

Якщо аналізувати саме суми наданих кредитів, то кредити з використанням платіжних карток у 2021 році виросли на 896514 тис. грн, а у 2022 році ще на 614874 тис. грн. і склали на кінець 2022 року 5911137 тис. грн. порівняно із 4399749 тис. грн. у 2020 році. Іпотечні кредити також зростали у 2021 році на 1138322 тис. грн. і у 2022 році ще на 39232 тис. грн. і дорівнювали 3215559 тис. грн. (2020 рік – 2038005 тис. грн.). Споживчі кредити скоротилися у 2021 році на 379631 тис. грн. і становили 1352753 тис. грн., проте у 2022 році вони зросли на 25052 і склали на кінець року 1377805 тис. грн. Автокредити навпаки у 2021 році зросли на 1986618 тис. грн., а у 2022 році зменшилися на 446665 тис. грн. і дорівнювали 4350943 тис. грн. (2020 рік – 2810990 тис. грн.).

Якщо розглядати, які саме кредитні продукти пропонує АТ «Ощадбанк» своїм клієнтам, то він пропонує 4 групи кредитів, а саме:

1. Кредити на житло: нерухомість на вторинному ринку; доступна іпотека 7%; програма «Оселя»; кредит під іпотеку.
2. Кредити на вато: кредит на нове авто; кредит на електромобілі; кредит на КАСКО.
3. Грошові кредити: кеш кредит; кредит розстрочка.
4. Спеціальні програми: кредит під депозит; реструктуризація кредитів; реструктуризація карткових кредитів [39].

Розглянемо окремі види кредитних програм для фізичних осіб у таблиці 2.10.

Характеристика окремих кредитних продуктів АТ «Ощадбанк»
для приватних осіб [39]

Умови	Назва кредитного продукту	
	«Оселя»	На електромобілі
Хто може скористатися	кадрові військові, вчителі та науковці, медики	
Ставка, що сплачується позичальником	3% річних	від 0,01% до 19,0% річних (максимальний розмір)
Базова ставка	7% річних	
Реальна річна % ставка / Базова реальна річна ставка	від 3,84% / 8,04%	
Строк кредитування	до 20 років (240 місяців)	від 1 до 7 років
Перший внесок	від 20-30% вартості предмета іпотеки	від 30% від вартості транспортного засобу
Максимальна сума кредиту	6 млн. грн.	від 100 000 до 10 000 000 грн
Нормативна площа житла	в залежності від складу сім'ї позичальника	
Разова комісія за надання кредиту	0,5% від суми кредиту	від 1.5% до 3.5% від суми кредиту
За переказ коштів на рахунок продавця	750 грн.	
За відкриття рахунку	200 грн.	

Проаналізувавши банківські продукти, що пропонуються фізичним особам, можна зробити висновок, що клієнти довіряють та звертаються в даний банк. За аналізований нами період 2020-2022 років банку вдалося наростити, як загальну суму рахунків клієнтів і ми побачили приріст коштів, так і загальну суму наданих кредитів, тобто з запропонованого переліку кредитних програм фізичні особи знаходять ті, які безпосередньо влаштовують саме їх і користуються кредитними коштами. Навіть станом на сьогодні, банк активно пропонує своїх клієнтам різні альтернативні варіанти як кредитування так і депозитних програм, тому що сьогодні як ніколи, в період війни та розрухи, потрібно і населенню підтримувати економіку та банківські установи, кладучи свої кошти на депозити, так і банки повинні йти на зустріч населенню і створювати доступні кредитні програми для населення.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

3.1 Світовий досвід управління обслуговуванням фізичних осіб в банківських установах

Сьогодні багато уваги приділено проблемам сучасного обслуговування банками своїх клієнтів, оскільки останнім часом активно досліджуються питання банківського обслуговування через Інтернет.

У зв'язку з цим доцільно врахувати зарубіжний досвід організації обслуговування фізичних осіб у банківських установах з метою його адаптації до національних реалій.

В іноземних банках простежується така закономірність: ті, хто бездоганно обслуговує клієнтів і робить це з мінімальними витратами, залишають конкурентів далеко позаду. У банківській справі це проявляється у розвитку Інтернет-банкінгу, який дає змогу дистанційно задовольняти потреби споживачів фінансових послуг [14, 29].

Як показує практика функціонування іноземних банків, на сучасному етапі розвитку операцій у сфері електронних банківських послуг переважає «принцип віддаленого доступу», коли клієнт за допомогою телефону, мобільного телефону, факсу чи комп'ютера має можливість швидко зв'язатися з сервером банку та здійснити необхідні операції. Прототипом існуючої електронної системи доступу став так званий комплекс домашніх послуг, який свого часу не отримав широкого застосування через значну вартість встановлення, психологічну неготовність користувачів до переходу на нові стандарти обслуговування, а також обмежене використання (тобто

обслуговування тільки в одному банку).

Загалом, коли іноземний банк працює з клієнтом у режимі реального часу, усі методи комунікації можна розділити на 2 групи: ділові; домашні. Вивчення досвіду західних банків показало, що домашній доступ і бізнес-доступ до транзакцій через Інтернет скоро стануть повсюдними традиційними електронними послугами.

Вперше Інтернет почав використовуватися при наданні банківських послуг у 80-х роках ХХ століття. Доступ до всесвітньої павутини та наявність пароля дозволяли клієнтам банку отримувати доступ до інформації про власний банківський рахунок і здійснювати з ним певні операції. У 1995 році в США був заснований перший у світі віртуальний банк Security First Network Bank. Всього за рік його активи зросли до \$110 млн., приріст капіталу становив 20% на місяць, а кількість клієнтів склала понад 10 тис. осіб. В Японії Sony Bank був заснований у 2001 році і лише за місяць відкрив 21 000 рахунків. Послуги Інтернет-банкінгу включають як продукти для корпоративних клієнтів, так і різноманітні фінансові послуги для фізичних осіб, тобто через Інтернет можна отримати повний спектр банківських послуг, за винятком зняття готівки. Іноземні банки вже впровадили досить широкий спектр дистанційних послуг, а українські банки тільки почали використовувати Інтернет-банкінг [27, 7].

Так, у європейських країнах кількість банківських операцій в Інтернеті становить понад 30% від загального обсягу послуг. Кількість клієнтів інтернет-банкінгу в США та Європі вже досягла 120 мільйонів чоловік, а оборот інтернет-банкінгу в Європі становить понад 5 мільярдів євро. Загальний обсяг транзакцій, здійснених за допомогою банкоматів, телефонів і комп'ютерів, у США щорічно зростає на 15% і становить приблизно 75%. Що стосується Європи, то тут найактивніше банківські інтернет-сервіси розвинені в скандинавських країнах – Фінляндії, Норвегії, Швеції – охоплюють 95% банків і використовують 70% клієнтів. У Західній Європі (Німеччина, Іспанія, Франція, Нідерланди) кількість електронних банків удвічі більша, ніж у США.

У зв'язку з розвитком глобальної комп'ютерної мережі Інтернет та інших

інформаційно-телекомунікаційних технологій все частіше постає питання про віртуальні банки, які існують в електронному вигляді в рамках всесвітньої комп'ютерної мережі. Такі банки не мають стандартної атрибутики класичного банку: у них немає офісу чи іншої нерухомості зі звичними банківськими сейфами, сигналізацією та охороною. Клієнти цих банків не спілкуються з персоналом банку, все спілкування відбувається виключно з комп'ютерною мережею. Замість звичної «географічної» адреси віртуальні банки використовують адресу електронної сторінки в Інтернеті [27, 8].

Вперше банк, який почав обслуговувати своїх клієнтів виключно в Інтернеті, з'явився в 1995 році в США. Ним став Security First Network Bank, активи якого в перший рік роботи становили \$110 млн., середньомісячний приріст капіталу становив 20%, а кількість клієнтських рахунків перевищила 10 тис. Безпека First Network Bank не має жодного фізичного офісу для роботи з клієнтами. Клієнт такого банку має можливість увійти в банк через свій комп'ютер, поспілкуватися з його співробітниками, подивитися на інформаційне табло, а також, за бажанням, підійти до Президента банку.

Відкриття рахунку в Security First Network Bank і доступ до нього здійснюються виключно через сайт банку, який є його головним і єдиним відділенням. Сайт містить інформацію про банк та його послуги, надає інформацію для прийняття зважених рішень та вибору послуг. Сайт надає послуги так званого фінансового калькулятора, який на основі введеної інформації (термін, початкова сума, необхідна дохідність) дозволяє розрахувати номінальну та реальну дохідність, а також прийняти оптимальне рішення для накопичення коштів. Спеціальні засоби дозволяють представити інформацію в графічній формі. Всі банківські операції, включаючи видачу кредитів, іпотечне та лізингове кредитування, здійснюються виключно через Інтернет. У екстрених випадках можна зв'язатися з працівниками банку по телефону [28, 23].

У Європі першим віртуальним банком був Advance Bank, дочірня компанія Дрезденської банківської групи (Німеччина), яка розпочала роботу в

1996 році. Wells Fargo, заснована в 1963 році, активно надає онлайн-послуги з початку 1998 року. Веб-сайт банку складається з чотирьох основних розділів: послуги для фізичних осіб, малого бізнесу, середнього та великого бізнесу, інформація про банк. Перші два розділи надають можливість проводити всі банківські операції онлайн. Система інтернет-банкінгу Wells Fargo організована навколо чотирьох основних напрямків. У першому розділі відображається загальна інформація про стан рахунку та рух грошей за певний період. Другий – дозволяє оплатити комунальні послуги, послуги зв'язку, навчання, страхові внески. Виплати здійснюються безкоштовно з певним мінімальним внеском, який закріплюється за кожним клієнтським рахунком. Третій розділ системи дозволяє здійснювати переказ коштів між рахунками клієнтів. У четвертому розділі відбувається налаштування системи: зміна пароля, відкриття нових акаунтів і т. д. Всі перераховані вище дії виконуються шляхом заповнення звичайних веб-форм.

Віртуальний банк International Metall Trading Bank був відкритий в 1998 році в Республіці Науру. Це автоматичний банк, який дозволяє своїм клієнтам здійснювати весь спектр банківських операцій в режимі реального часу. Банк спеціалізується на наданні послуг Інтернет-банкінгу для фізичних та юридичних осіб і є засновником платіжної системи WebMoney Transfer [32, 78].

Прикладами віртуальних банків також можуть служити NetBank (заснований в 1996 році), CompuBank (заснований в 1998 році), BankDirect (заснований в 1999 році), E-bank (заснований в 1999 році) і ряд інших. Іноді віртуальні банки використовують двосторонні інтерактивні цілодобові послуги приватних вкладників (American Huntington National Bank і Chase Manhattan Bank). Вони дозволяють клієнтам спілкуватися з представниками банку, бачити їх на екрані, чути їхній голос у реальному часі. При цьому співробітник банку бачить клієнта в цьому режимі. За допомогою двосторонньої інтерактивної відеосистеми можна здійснювати практично будь-які банківські операції, наприклад, відкривати рахунки, перераховувати депозити тощо. Одним із відомих провайдерів таких систем є AT&T Global Information Solutions [32, 79].

Зі стрімким розвитком ІТ-технологій і зниженням вартості цифрових гаджетів банківська індустрія змогла випробувати використання різноманітних пристроїв для просування та продажу фінансових продуктів. Інтерактивні столи, планшетні комп'ютери, електронні кіоски та відеостіни – це неповний перелік пристроїв, які можуть використовувати банки. Наприклад, кредитна спілка Coast Capital (США) використовує iPad для просування товарів у відділеннях і консультування клієнтів. Флагманська філія Barclays у центрі Лондона пропонує клієнтам і гостям інформацію про туризм і соціальні питання через інтерактивні кіоски та відеостіну.

Іспанський банк «BBVA», який вважається одним із найбільш інноваційних у світі, запланував створення спеціального терміналу самообслуговування та витратив на цю програму 4 роки. В результаті новий пристрій значно розширив функціональні можливості банкомату, взявши на себе частину функцій банківського працівника. Новий банкомат має зручний інтерфейс з інтерактивним помічником, дизайн терміналу передбачає внесення та виведення готівки, випуску через один слот, управління через сенсорний екран, а також особливу ергономіку, що дарує відчуття безпеки. Цей пристрій разом із особливим дизайном та функціональністю робочого місця менеджера став основою для створення відділення банку нового формату. У прикладі BBVA значні інвестиції в технології допомогли банку радикально вдосконалити алгоритм відвідування клієнтів [34, 43].

Отже, як бачите, онлайн-банкінг переживає стрімкий розвиток, але, незважаючи на це, також відчуває кризу довіри клієнтів. Дійсно, багато клієнтів все ще обирають банк, орієнтуючись саме на його зручне розташування та фізичну присутність, віддаючи перевагу відділенню, яке зручно відвідувати та де можна поспілкуватися з менеджером. В умовах високої ринкової конкуренції та відсутності довіри споживачі обирають банк, орієнтуючись не лише на вигідні умови, набір онлайн-послуг та наявність інноваційних технічних засобів, а й на більш високий рівень гарантій, які можуть бути наявні у банку мережі традиційних відділень. Для вирішення цієї проблеми, наприклад,

ING Direct в США і Канаді відкриває філії кафе. Таким чином, віртуальний формат офісу доповнюється присутністю банківського бренду у фізичному вимірі. Кафе-банки ING Direct не орієнтовані на продаж банківських продуктів, але відіграють важливу роль у побудові відносин з клієнтами, залученні нових категорій клієнтів та підвищенні рівня довіри [33, 276].

Подібним шляхом сьогодні йдуть Virgin Money (Великобританія) та інші онлайн-банки, які відкривають відділення у вигляді «лаунж-зон» або магазинів. Важливо розуміти, що ця методика працює для певного типу кредитних структур і не вигідна для звичайних роздрібних банків. Так, наприклад, британське Abbey National інвестувало 300 мільйонів доларів у відкриття філій кав'ярень до того, як його керівництво зрозуміло, що клієнти чекають не лише безкоштовної кави від їх роздрібного банку, а й конструктивної поради, а також не готові відвідувати відділення частіше.

У США, Європі та країнах Африки простежується кардинально інша картина. Безфілійні банківські установи функціонують, розширюють клієнтську мережу та є досить успішними учасниками ринку фінансових послуг. Більшість онлайн-банків обслуговують клієнтів за допомогою мобільного банкінгу, оскільки Juniper Research прогнозує, що з кожним роком все більше і більше клієнтів користуватимуться програмами мобільного банкінгу частіше, ніж програмним забезпеченням електронного банкінгу через Інтернет [33, 278].

3.2 Перспективи розвитку інновацій в процесі обслуговування фізичних осіб в банківських установах

Для сучасного банківського бізнесу характерні альтернативні форми обслуговування клієнтів, удосконалення та розширення яких також є вагомим конкурентною перевагою для багатьох українських банків. Водночас це дає їм можливість збільшити кількість роздрібних клієнтів, здешевити процес

продажу та обслуговування товару.

Найефективнішими альтернативними формами продажу роздрібних банківських продуктів сьогодні є: інтернет-банкінг, контакт-центри, спілкування через комп'ютери та мобільні додатки для смартфонів. Адже інтернет-технології дозволяють швидко обслуговувати клієнтів і обмежити паперову роботу. А за допомогою мобільного телефону можна здійснити банківську операцію замість пластикової картки.

Слід зазначити, що елементи системи дистанційного банківського обслуговування є основою нових форм обслуговування клієнтів. Крім того, вони забезпечують банкам значні конкурентні переваги та знижують витрати. Таким чином, оскільки низька вартість банківських продуктів дає можливість знизити тарифи на них, це робить банк більш привабливим для споживачів. Водночас дистанційне банківське обслуговування забезпечує клієнтам комфортні умови для спілкування, робить відносини з банком більш продуктивними та прозорими, оскільки така форма банківського обслуговування клієнтів (фізичних осіб) сприяє реалізації зручних у користуванні банківських послуг. Дійсно, для здійснення банківської операції клієнту не обов'язково з'являтися в офіс банку, він зможе здійснити будь-яку операцію в зручний для нього час [36, 45].

Інтернет-банкінг в Україні – перспективний напрямок розвитку банківських послуг, який дозволяє скоротити витрати банків на персонал і заощадити час і гроші їх клієнтів. Значні переваги віртуальних банківських послуг забезпечують швидке зростання цільової аудиторії. Клієнтів приваблює доступність послуг у будь-який час і в будь-якому місці, достатньою умовою є наявність Інтернету. Масштаби використання Інтернет-банкінгу в Україні останнім часом зросли, але все ще залишаються незначними порівняно з розвиненими країнами Європи.

Отже, більшості клієнтів не потрібні відділення банку, якщо вони можуть отримати доступ до банківських послуг із будь-якого пристрою (ноутбук, планшет, смартфон, смарт-годинник), у будь-який час і з будь-якого

географічного місця.

Для успішної реалізації напрямку дистанційного обслуговування банкам необхідно вирішити лише кілька технологічних питань. Наприклад, забезпечити доступ клієнтів з будь-якої точки світу 24/7 до будь-якого питання. Це вимагає надійної віддаленої автентифікації та захисту персональних даних.

Багато обов'язків банківських працівників у випадку онлайн-банкінгу можуть бути передані клієнтам. Так, у багатьох випадках клієнти можуть розробити найбільш підходящі для себе продукти в режимі самообслуговування. Системи дистанційного банківського обслуговування (RBS) відіграють ключову роль, оскільки вони дозволяють банкам значно скоротити операційні витрати, перевівши взаємодію з клієнтом в електронні канали [37, 96].

Якщо говорити про тенденції розвитку дистанційного банківського обслуговування фізичних осіб, то останні два-три роки демонструють активні зміни в цих системах. Системи управління особистими фінансами (PFM) для приватних клієнтів викликали великий інтерес з боку банківського співтовариства і, як наслідок, набули великого поширення. Клієнти банків активно цікавляться можливостями PFM, що дозволяє банкам змінювати свою поведінку в системі SSS.

Раніше клієнти заходили в інтернет-банк або мобільний банк, за хвилину перевіряли баланс, проводили оплату і йшли. Парадоксально, але чим зручнішою була система дистанційного банківського обслуговування, тим менше часу клієнти проводили в ній. З появою системи управління особистими грошима зростає кількість зв'язків протягом дня.

Клієнти аналізують свої доходи і витрати, складають і планують бюджет, розглядають персональні пропозиції, тобто нові можливості привертають їх увагу. В результаті користувачі стали більше часу проводити в онлайн-банку, а значить, їм є сенс пропонувати нові банківські продукти та послуги. За даними банків, середній час перебування клієнтів у системі RBS збільшився більш ніж у п'ять разів. Таким чином, вдалося одночасно вирішити кілька завдань, які на

перший погляд суперечать одна одній: збільшення кількості транзакцій через RBS з одночасним скороченням часу на їх виконання, із загальним збільшенням тривалості та ступеня зручності робота з іншими безоплатними службами RBS.

Ми поділяємо думку дослідників, що RBS – це не просто канал обміну інформацією з банком, а переведення всієї взаємодії з клієнтом у цифрове русло. Поступово ця концепція поширюється як в Україні, так і в світі і є визначальною для розвитку продуктів і систем ГБО [26, 78].

Розробляючи власні LPG-рішення, банк може відстежувати тенденції, нові технологічні можливості, вивчати потреби клієнта, а також поведінку ринку, аналізувати інформацію та намагатися бути проактивним.

Цілком очевидно, що найближчим часом в Україну прийдуть інноваційні рішення, засновані на кращому світовому досвіді. Відстежуючи передовий досвід іноземних банків, ми бачимо, що голосові технології для розпізнавання мови та верифікації клієнтів є перспективним світовим трендом. Банки будують систему, яка дозволяє авторизувати клієнта за його голосом, розпізнати запит і дати відповідь. Це сприяє скороченню витрат, скороченню часу та покращенню якості обслуговування клієнтів, а також підвищує рівень безпеки РБ. За кордоном такі приклади є, в Україні їх поки немає, але демонстраційні моделі свідчать про високу точність розпізнавання мовлення, яка досягається за рахунок використання нейронних мереж і підключення великих лексиконів, а верифікація голосу – за рахунок взаємодії з система розпізнавання мови та адаптація відбитків пальців до шуму [26, 79].

Для якісного обслуговування клієнтів іноземні банки вдаються до впровадження широкосмугового доступу в Інтернет з високим рівнем SLA, каналів зв'язку, а також інтелектуальних послуг, включаючи хмарні АТС і відеоспостереження (VSaaS). Ці послуги особливо затребувані у великих банках з розгалуженою філіальною мережею, яким необхідна єдина система зв'язку як для вирішення бізнес-завдань, так і для підвищення якості дистанційного обслуговування клієнтів.

Крім того, деякі банки відкривають свої центри видачі електронних

підписів клієнтам, які можуть оброблятися автоматично.

Незважаючи на розвиток нових каналів комунікації з клієнтами, телефонний зв'язок все ще відіграє важливу роль у комунікаціях банку.

Обсяг голосового трафіку зростає з кожним роком, а разом з ним розширюються технологічні можливості надання таких послуг. Класична телефонія поступово витісняється цифровою, поступаючись їй за функціональністю та рівнем обслуговування. Наприклад, сьогодні розгорнути IP-телефонію можна за 2-3 години. І поступово IP-телефонія витісняє класичні рішення. Кожен клієнт оточений величезною мережею даних: кожен телефон має власну IP-адресу, 3G і Wi-Fi. Ось чому IP-телефонія та її більш просунутий хмарний варіант мають практично необмежену масштабованість. Крім того, використання мережі передачі даних для передачі голосового трафіку набагато вигідніше аналогового зв'язку [26, 81].

І ще одна важлива перевага. Хмарна телефонія передбачає, що система знаходиться в хмарі оператора, а клієнт отримує вже готовий сервіс. При цьому портали, що надають доступ до хмарної телефонії, створені так, що ними зможе скористатися навіть клієнт без спеціальної підготовки.

Перехід на IP-телефонію дає можливість бізнесу використовувати повний спектр сучасних послуг офісної телефонії без необхідності придбання та обслуговування додаткового обладнання, маркетингових досліджень, а також для організації постійно діючих сервісних центрів.

Крім того, в банківському секторі значним попитом користуються послуги з оренди каналів зв'язку та створення захищеної корпоративної локальної мережі для організації зв'язку всередині офісу, з'єднання регіональних підрозділів і підключення терміналів. При невеликій кількості співробітників в офісі канал зв'язку може бути не таким широким, що знижує витрати без втрати якості обслуговування. Важливо гнучко підходити до цього питання, надаючи доступ до мережі Інтернет за оптимальною ціною, зберігаючи високу якість обслуговування та рівень обслуговування.

Слід очікувати, що в найближчі роки послуги ДБУ оптимізуються «під

клієнта», популяризуються, банки активніше використовуватимуть нові канали продажу своїх послуг.

Одним з небагатьох недоліків дистанційного банківського обслуговування є те, що клієнт не має можливості дистанційно внести готівку. Деякі банки вже вирішують цю проблему, надаючи клієнту можливість вносити готівку на рахунок, відкритий у банку через мережу терміналів швидкої оплати, і без комісії [18, 52].

Постійна модернізація терміналів і пристроїв самообслуговування є одним із напрямків розвитку дистанційного банківського обслуговування.

Інноваційною технологією, яка сьогодні випробовується, є бездротова технологія NFC (Near Field Communication). NFC можна дослівно перекласти як «зв'язок ближнього поля», який заснований на використанні ідеології передачі даних по радіоканалу на невелику відстань. NFC працює так само, як WI-FI і Bluetooth. Вона забезпечує зручну, надійну та безпечну передачу даних по радіо на короткі відстані між різними електронними пристроями.

Технологія NFC – це «спосіб бездротового зв'язку, який здійснюється на високій частоті і дозволяє обмінюватися даними між пристроями, розташованими на невеликій відстані (не більше одного-двох десятків сантиметрів). Ця технологія є простим розширенням стандарту безконтактних карток шляхом поєднання картки та інтерфейсу зчитувача в одному пристрої».

Наприклад, пристрої на основі NFC можна використовувати як платіжні картки, електронні гаманці, проїзні квитки, ключі від дверей, посвідчення особи тощо.

Мобільні телефони є найпоширенішим пристроєм NFC сьогодні у світі. Ці телефони можна використовувати як банківську пластикову картку для роботи з банкоматами. Клієнт кладе телефон до банкомату, який ідентифікує власника телефону та зчитує інформацію безпосередньо з нього. Однією з головних переваг використання таких телефонів є можливість зберігання інформації про декілька банківських карток, що дозволяє споживачеві не носити з собою пачку пластикових карток. На сьогоднішній день технологія

NFC вже активно використовується в Японії [18, 53].

Ми вважаємо технології NFC перспективним рішенням для розвитку ГБО.

Перевагою їх використання є можливість використовувати пристрої, що підтримують NFC, для різних цілей.

Пристрій NFC може взаємодіяти не тільки з наявними смарт-картами та зчитувачами цього стандарту, але й з іншими пристроями з підтримкою NFC. Ця функція забезпечує сумісність з інфраструктурою безконтактних карток, яка вже потрапила в громадський транспорт та інше.

У сучасному суспільстві є дуже хороші перспективи використання технології NFC для здійснення безконтактних платежів за допомогою різних мобільних пристроїв [15, 76].

У різних ситуаціях клієнти будуть використовувати різні канали, і завдання банку – дати клієнту вибір. Очікується, що клієнти охоче здійснюватимуть через мобільний телефон звичайні операції з поповнення рахунку мобільного телефону, оплати за Інтернет та електроенергію. Що стосується більш серйозних платежів (наприклад, оплата за навчання), відкриття депозитів тощо, то вони, швидше за все, віддадуть перевагу інтернет-банкінгу. Тому банки, на нашу думку, мають працювати в обох напрямках.

Таким чином, класичний банк потребує переосмислення, оскільки через інновації він поступово перетворюється на інтерфейс взаємодії клієнта з фінансовим ринком. А запровадження систем штучного інтелекту взагалі може призвести до початку ери «невидимих» технологій, адже клієнту банку більше не потрібно буде розбиратися в складних технологічних та інтерфейсних рішеннях для взаємодії з ними, оскільки буде достатньо розмовляти з ними, вказувати їм на мету жестом або дотиком.

Ефективність інноваційних технологічних рішень дозволить перетворити звичні персоналізовані відносини між банком і клієнтом у щось більш цінне – партнерство. Одного лише функціоналу банківських продуктів і послуг недостатньо, щоб бути затребуваними на ринку, тому банки повинні

враховувати контекст людської поведінки. Бо насправді клієнти хочуть бачити в банку надійного партнера, який допомагає планувати своє життя та отримувати задоволення від виконання планів. Банк-партнер повинен стати помічником клієнта в досягненні цілей, а взаємодія з таким банком повинна викликати тільки позитивні емоції.

Отже, Інтернет-банкінг для України є одним із найперспективніших ринків для розвитку банківської системи.

Інтернет-банки надають практично весь звичайний пакет послуг, що надається в звичайних банках; всі платежі в системі Інтернет-банкінгу здійснюються в режимі реального часу, клієнту не потрібно володіти спеціальними знаннями для управління своїм Інтернет-рахунком, він має можливість здійснювати операції швидко, безпечно, цілодобово. Використання системи Інтернет-банкінг спрощує роботу банків, оскільки дозволяє автоматизувати роботу касирів; здешевлює банківські операції; зменшує кількість паперової роботи. Водночас існує низка факторів, які стримують розвиток Інтернет-банкінгу в Україні, а саме:

- обмежений доступ до Інтернету, особливо в сільській місцевості;
- відсутність у населення навичок користувача;
- низький рівень захисту інформації в цій сфері;
- недостатня законодавча та нормативна база [13, 122].

Системи інтернет-банкінгу сьогодні надають практично весь спектр послуг, які доступні безпосередньо через відділення, система зручна для багатьох клієнтів, враховуючи сучасний ритм життя. Для банків теж є переваги: можливість автоматизувати роботу банківських кас, здешевити послуги, зменшити обсяг документообігу, підвищити якість обслуговування клієнтів.

Аналіз стану наявних і можливих проблем, а також шляхів розвитку дозволяє сформулювати наступні рекомендації:

- головне завдання сучасних дистанційних банківських послуг полягає в охопленні ширшого кола клієнтів. Для цього банкам необхідно приділяти значну увагу цьому напрямку: збільшувати кількість послуг, підвищувати їх

доступність та якість, надавати клієнтам аналітичну інформацію про обіг їх коштів з метою підвищення ефективності управління капіталом клієнтів;

– необхідно мати чіткий план, стратегію розвитку Інтернет-банку – це, у свою чергу, забезпечить високий рівень продуктивності системи та її швидкий розвиток;

– на законодавчому рівні потрібно вирішити багато питань, пов'язаних із такими системами, і змінити це ж законодавство з урахуванням темпів розвитку нових технологій [13, 124].

Отже, головне завдання для українського інтернет-банкінгу сьогодні – завоювати довіру клієнтів. Для цього необхідно активно рекламувати системи Інтернет-банкінгу в пресі, на телебаченні та в Інтернеті. Зверніть увагу на забезпечення безпеки інформаційних технологій електронних послуг шляхом захисту комунікацій і транзакцій. Крім того, важливою складовою стратегії розвитку Інтернет-банкінгу має стати розробка фінансових та законодавчих документів, які ефективно регулюють та підтримують систему Інтернет-банкінгу в Україні.

Ми віримо, що дистанційні канали обслуговування не замінять традиційне обслуговування клієнтів у відділеннях банку, а відділення залишаться дуже важливим каналом як для залучення, так і для обслуговування клієнтів у складних операціях. У всьому світі, незважаючи на дуже високе проникнення Інтернет-банкінгу та його високу функціональність, банки продовжують відкривати нові відділення. Звичайно, формат змінюється, клієнти можуть самостійно проводити ряд операцій у відділеннях, але ключовий тренд полягає в тому, що відділення перестають бути єдиним каналом для комунікації та фінансових операцій. Будуть додані інтернет-банкінг, СМС-інформування, мобільний банкінг, послуга контакт-центру, і в міру розвитку новітніх технологій і підвищення освіченості клієнтів частка цих каналів у загальному обсязі буде тільки зростати. На нашу думку, банки повинні прагнути до того, щоб клієнти мали можливість здійснити операцію або отримати інформацію різними каналами.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи результати дослідження, можна зробити такі висновки:

1. Досліджено сутність менеджменту в банківській сфері, встановлено, що банківський менеджмент – це система управління всіма процесами та відносинами, які характеризують діяльність банку. Важливим аспектом банківської діяльності є процеси обслуговування фізичних осіб, які є основними клієнтами банку та значним джерелом залучення капіталу. За таких умов важливого значення набуває клієнтоорієнтована політика банку, що виражається в задоволенні запитів клієнтів за обсягом, структурою та якістю. Це створює умови для стабільності ділових відносин між банком і клієнтами. Банки прагнуть збільшити кількість клієнтів і підвищити якість їх обслуговування, вживаючи відповідних заходів для забезпечення виконання своїх функцій і стратегічних цілей.

2. Досліджено особливості управління процесами обслуговування фізичних осіб, у результаті чого встановлено, що банківське обслуговування фізичних осіб – це банківська діяльність, яка забезпечує високий рівень пропозиції банківських послуг, операцій, продуктів для задоволення потреб клієнтський попит домогосподарств в економічних, споживчих і потребах, пов'язаних з обігом коштів, кінцевою метою яких є отримання прибутку. За останні десятиліття банківський процес істотно змінився. Поява Всесвітньої павутини та інноваційних технологій, адаптованих для надання банківських послуг, значно підвищили рівень банківського обслуговування. У сучасних умовах банківські послуги слід поділити на три види: традиційні, дистанційні, комплексні. Досліджено особливості кожного з цих видів банківських послуг.

3. Досліджено поняття та складові якості обслуговування клієнтів працівниками банківської установи. Кожен клієнт перед тим, як звернутись до певного банку, має певні потреби та певні очікування, які він може отримати

від спілкування та взаємодії з працівниками банку. Якщо потреби та очікування клієнта повністю задоволені або навіть перевищені після відвідування банку, то це говорить про якісне обслуговування клієнтів.

4. Проведено аналіз основних показників діяльності банківської установи протягом 2020-2022 років. За підсумками 2020 року банківська установа отримала 2776323 млн. грн. чистого прибутку. У 2021 році отримано чистий прибуток на загальну суму 1055378 млн. грн., що на 1720945 млн. грн. менше, ніж у попередньому році. У 2022 році (за даними НБУ) Ощадбанк отримав 689 млн. грн. чистого прибутку.

Сума кредитів, наданих фізичним особам у 2021 році зросла на 4705516 тис. грн. і становила 13620493 тис. грн. (2020 рік – 8914977 тис. грн.), а у 2022 році, навпаки, зменшилися на 2047661 тис. грн. і на кінець року дорівнювали 11572832 тис. грн. Що стосується депозитів, то у 2021 році відбулося зменшення вкладів фізичних осіб на 1816391 тис. грн, але вже у 2022 році вони зросли на 28092508 тис. грн.

5. Проведено аналіз банківських послуг, що надаються банком фізичним особам. Встановлено, що на сьогодні банк пропонує наступні послуги для фізичних осіб: відкриття поточних рахунків та проведення операцій з електронними платіжними засобами; оформлення вкладів; підключення до віддалених каналів дистанційного обслуговування; здійснення грошових переказів; проведення операцій у відділеннях відповідно до вимог клієнтів; оформлення та надання кредитів; валютні операції та ін. Досліджено особливості дистанційного банківського обслуговування фізичних осіб в АТ «Ощадбанк». Встановлено, що керівництво банку усвідомлює необхідність використання дистанційних методів обслуговування та з кожним днем удосконалює існуючі та виводить на ринок нові види електронних послуг. Мобільний додаток та інтернет-банкінг Ощад24 визнані одними з найкращих в Україні.

6. Визначено перспективи розвитку інновацій у процесі обслуговування фізичних осіб у банківських установах. Встановлено, що банківська система

України перебуває в процесі переходу від традиційного банківського обслуговування до домінування електронного банківського обслуговування. Саме елементи системи дистанційного банківського обслуговування є основою нових форм обслуговування клієнтів. Крім того, вони забезпечують банкам значні конкурентні переваги та знижують витрати. Більшості клієнтів не потрібне відділення банку, якщо вони можуть отримати доступ до банківської послуги з будь-якого пристрою (ноутбук, планшет, смартфон, смарт-годинник), у будь-який час і з будь-якого географічного місця. Постійна модернізація терміналів і пристроїв самообслуговування є одним із напрямків розвитку дистанційного банківського обслуговування. Проте дистанційні канали обслуговування не замінять традиційне обслуговування клієнтів у відділеннях банку, а відділення залишаться дуже важливим каналом як для залучення, так і для обслуговування клієнтів у складних транзакціях. Звичайно, формат змінюється, клієнти можуть самостійно проводити ряд операцій у відділеннях, але ключовий тренд полягає в тому, що відділення перестають бути єдиним каналом для комунікації та фінансових операцій. Будуть додані інтернет-банкінг, СМС-інформування, мобільний банкінг, послуга контакт-центру, і в міру розвитку новітніх технологій і підвищення освіченості клієнтів частка цих каналів у загальному обсязі буде тільки зростати.

Оскільки якість обслуговування клієнтів безпосередньо залежить від мотивації персоналу банку до ефективної роботи, розроблено рекомендації щодо механізмів мотивації. Запропоновано заходи, які сприятимуть як зміцненню корпоративної культури, так і підвищенню ефективності мотиваційних механізмів, а саме: використання засобів нематеріального стимулювання мотивації персоналу до якісного обслуговування клієнтів банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07 грудня 2000 року № 2121 – III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
2. Про Національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 №679-XIV зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>
3. Про надання Національним банком України стабілізаційних кредитів банкам України: Положення затверджено постановою Правління Національного банку України від 13 липня 2010 року № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0540-10>
4. Про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи: Постанова затверджена Правлінням Національного банку України від 17 травня 2015 №615. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0615500-15>
5. Бондаренко Л.А., Ухова І. М. Значення та вплив системно важливих банків на стан банківської та економічної системи. *Modern Economics*. 2019. №15(2019). С. 27 – 35.
6. Власенко М. С. Про роботу банку з клієнтами. *Гроші та кредит*. 2017. №12. С. 47 – 50.
7. Голуб В.Ф. Управління каналами збуту банківських продуктів на роздрібному ринку: автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Ірпінь. 2018. 20 с.
8. Гриджук Д.М. Роль конкурентного середовища на ринку банківських послуг в забезпеченні ефективності банківської діяльності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. №2. С.16 – 22.
9. Данцев С.С. Використання альтернативних каналів продажів банківських продуктів як фактор підвищення ефективності діяльності банку.

Молодіжний науковий вісник Української академії банківської справи НБУ. 2020. №3. С. 288 – 295.

10. Дзюблюк О.В. Ринок банківських послуг: теоретичні аспекти організації і стратегія розвитку в Україні. *Банківська справа.* 2019. № 5-6. С. 23 – 35.

11. Івасів І.Б. Універсальний банкінг: ризики та переваги. *Вчені записки: науковий збірник КНЕУ.* Київ. 2021. Вип. 5. С. 100 – 105.

12. Карчева І.Я. Підходи до оцінки ефективності систем дистанційного банківського обслуговування. *Економічний аналіз: зб. наук. праць.* Т.15. №1. Тернопіль. 2018. С.259 – 267.

13. Кириченко О.С. Вплив зовнішнього оточуючого середовища на ефективність роботи підприємства та систему його економічної безпеки. *Економічна безпека і торгівля.* 2022. №6. С. 121 – 128.

14. Кльоба Л.Г. Оцінювання рівня інноваційності банківських продуктів і послуг. *Ефективна економіка.* 2021. №6. С. 44 – 49.

15. Комісарчик О.В. Теоретичні аспекти роздрібного банківництва. *Фінанси, облік і аудит.* Київ: КНЕУ. 2020. Вип. 15. С. 75 – 83.

16. Комісарчик О.В. Банківські послуги та їх специфіка в роздрібному банківстві. *Формування ринкової економіки.* Київ. 2018. №23. С.430 – 438.

17. Корнеєв В. Фінансові інновації банків і можливості диверсифікації банківських послуг. *Світ фінансів.* Тернопіль: ТНЕУ. 2018. №2. С.74 – 81.

18. Корнієнко Т. Ліквідність комерційного банку; фактори, що впливають, методи управління. *Фінансові ризики.* 2019. №3. С.51 – 54.

19. Костюк О. Іноземний капітал у банківському секторі України в контексті трансформації моделі бізнесу європейських банків. *Вісник Національного банку України.* №6. 2022. С. 28 – 35.

20. Котковський В.С., Гетманенко А.А. Інноваційні процеси в сфері банківського кредитування. *Вісник Криворізького економічного інституту КНУ.* 2021. №1. С. 101 – 104.

21. Кривич Я.М. Управління інноваційним потенціалом банку: автореф.

дис. на здобут. наук. ступ. канд. екон. наук. Суми: ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України». 2017. 24 с.

22. Купрієнко О. В. Тенденції розвитку роздрібного бізнесу в сучасній банківській системі. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник тез доповідей XIII Всеукраїнської науково–практичної конференції*. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми. 2018. Т.1. С. 46 – 48.

23. Лакоснік Є. Банківські інновації на ринках, що розвиваються. *Банківська практика за кордоном*. 2019. №7. С. 11 – 21.

24. Лапін О.В. Інноваційний банківський продукт: поняття та класифікація. *Банківська практика за кордоном*. 2021. №2. С. 28 – 31.

25. Лобанова А.Л. Ресурсна політика комерційних банків України. *Фінанси України*. 2020. №1. С.88 – 95.

26. Марцин В.С. Проблеми і шляхи підвищення капіталізації банківських установ в управлінні капіталом банку. *Фінанси України*. 2019. №2. С. 77 – 88.

27. Мошенець О. Інноваційні продукти і технології на ринку банківських послуг. *Фінансовий ринок України*. 2018. №12. С.7 – 8.

28. Нікіфорова А.О. Вітчизняний та зарубіжний Інтернет–банкінг – стан, проблеми та перспективи розвитку. *Регіональна економіка*. 2022. № 8. С. 23 – 26.

29. Пантелєєва Н.М. Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки: тенденції, виклики та загрози. *Приазовський економічний вісник*. 2021. №3(03). С. 68 – 73.

30. Погорелова Т.В. До питання статистичного оцінювання ефективності банківської системи України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Вип.4 (47). Одеса: ОНЕУ. 2020. С. 73 – 79.

31. Сретенський С. Орієнтація на клієнта. *Банківський менеджмент*. 2018. №5. С. 11 – 15.

32. Степаненко В.В. Інформаційно–комунікаційні технології

банківського сектору. *Вісник Національного банку України*. 2019. №6. С.78 – 79.

33. Степаненко О.П. Тенденції інноваційного розвитку банківської системи України. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. №6. С. 275 – 282.

34. Сьомікова П. Банківські інновації та новий банківський продукт. *Банківські технології*. 2019. №11. С. 42 – 47.

35. Токарчук В.В. Основні компоненти системи якісного обслуговування клієнтів банків. *Наукові записки НаУКМА: Економічні науки*. 2018. Т.133. С. 126 – 130.

36. Чиж Н.М. Банківські інновації: проблеми та перспективи. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. Випуск 9(33). Ч.4. 2022. С. 404 – 411.

37. Шалига Т.С. Розвиток дистанційних банківських послуг як показник модернізації елементів національної банківської системи. *Вісник Української академії банківської справи*. 2019. № 2(29). С. 95 – 99.

38. Яременко Ю. Незамінний компонент банківських послуг. *Вісник Національного банку України*. 2018. № 4. С. 22 – 23.

39. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/ua>

40. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://www.bank.gov.ua>