

**УДК 336.71**

**Зверук Людмила Анатоліївна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Київського кооперативного інституту бізнесу і права

**Зверук Людмила Анатольевна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования  
Киевского кооперативного института бизнеса и права

**Zveruk Lyudmila**

PhD, Associate Professor of Finance, Banking and Insurance  
Cooperative Kiev Institute of Business and Law

**Рибачук Валерія Олександрівна**

магістр  
Київського кооперативного інституту бізнесу і права

**Рыбачук Валерия Александровна**

магистр  
Киевского кооперативного института бизнеса и права

**Valery A. Rybachuk**

Master of the  
Kiev Cooperative Institute of Business and Law

**МОДЕРНІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ  
ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ОРІЄНТИР ЙОГО РОЗВИТКУ( НА ПРИКЛАДІ  
ПАТ «ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»)**

**МОДЕРНИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО РЫНКА БАНКОВСКИХ  
УСЛУГ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОРИЕНТИР ЕГО РАЗВИТИЯ (НА  
ПРИМЕРЕ ОАО «ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СБЕРЕГАТЕЛЬНЫЙ БАНК  
УКРАИНЫ»)**

## **MODERNIZATION OF THE NATIONAL BANKING MARKET AS A STRATEGIC GUIDELINE OF DEVELOPMENT (FOR EXAMPLE, PJSC "STATE SAVINGS BANK OF UKRAINE")**

**Анотація.** В умовах зростання фінансової нестабільності, коли вітчизняні банки зазнають кризи ліквідності, відпливу фінансових ресурсів, а отже, скорочення фінансування інноваційних та інвестиційних проектів і звуження інноваційно-інвестиційної діяльності виникає потреба пошуку нових підходів до підвищення ефективності своєї діяльності та визначення додаткових шляхів отримання конкурентних переваг. Такими можливими шляхами вирішення проблем банківського сектору може стати впровадження інноваційних технологій обслуговування клієнтів та новітніх продуктів та послуг. Саме тому банки України відчувають гостру потребу у впровадженні нових концепцій інноваційних стратегій. Ефективність роботи банку і його конкурентоспроможність на фінансовому ринку значною мірою залежать від запровадження інноваційних банківських продуктів та технологій. У банківській сфері до інновацій відносять ті нові процеси і моделі, за допомогою яких кредитно - фінансові інститути мають намір вийти на технологічно новий рівень функціонування, а також покращити свої позиції на ринку банківських послуг шляхом збільшення частки ринку або нарощення клієнтської бази, а також підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. Таким чином, за сучасних умов запровадження інновацій є одним з найдієвіших інструментів у конкурентній боротьбі. Впровадження наукових досягнень і винаходів в організацію банківського обслуговування забезпечує постійне відновлення і поліпшення банківських продуктів та технологій обслуговування споживачів. Сьогодні інноваційні аспекти взаємодії банків з клієнтами почали розглядатися як ключовий фактор побудови продуктової стратегії банку. Новий банківський продукт – це продукт, самостійно розроблений банком, який не має аналогів на ринку банківських послуг, в якому вперше на даному ринку застосована комбінація існуючих раніше

банківських продуктів або модифікована частина їх параметрів чи елементів. В цілому банківські інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності банку, який отримав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого банківського продукту чи послуги, які впроваджено в практичну діяльність. Тому, у сучасному банківському обслуговуванні особливо актуальним є розробка таких моделей управління, які б перш за все, були орієнтовані на покращення якості обслуговування та підвищення на цій основі дохідності банків.

В статті розглянуто зміст, особливості та складові ринку інноваційних банківських послуг. Визначено специфічні риси та соціальний ефект від впровадження інноваційних банківських продуктів. Запропоновано необхідність розробки інноваційної стратегії, як основного механізму створення і впровадження інновацій по всім напрямам діяльності банку. Окреслено шляхи впровадження інноваційних банківських послуг для підвищення конкурентоспроможності банків в умовах євроінтеграційних процесів.

**Ключові слова:** інноваційні банківські послуги, інноваційна стратегія банку, бізнес-напрямок, веб та мобайл-банкінг, інклюзивні та мобільні відділення, онлайн-сервіси, контакт-центр.

**Анотація.** В условиях роста финансовой нестабильности, когда отечественные банки испытывают кризис ликвидности, оттока финансовых ресурсов, а следовательно, сокращение финансирования инновационных и инвестиционных проектов и сужение инновационно-инвестиционной деятельности возникает потребность поиска новых подходов к повышению эффективности своей деятельности и определения дополнительных путей получения конкурентных преимуществ. Такими возможными путями решения проблем банковского сектора может стать внедрение инновационных технологий обслуживания клиентов и новых продуктов и услуг. Именно поэтому банки Украины испытывают острую потребность во внедрении новых

концепций инновационных стратегий. Эффективность работы банка и его конкурентоспособность на финансовом рынке в значительной степени зависят от внедрения инновационных банковских продуктов и технологий. В банковской сфере к инновациям относят те новые процессы и модели, с помощью которых кредитно - финансовые институты намерены выйти на технологически новый уровень функционирования, а также улучшить свои позиции на рынке банковских услуг путем увеличения доли рынка или наращивание клиентской базы, а также повышение уровня доверия и лояльности клиентов. Таким образом, в современных условиях внедрения инноваций является одним из самых действенных инструментов в конкурентной борьбе. Внедрение научных достижений и изобретений в организацию банковского обслуживания обеспечивает постоянное обновление и улучшение банковских продуктов и технологий обслуживания потребителей. Сегодня инновационные аспекты взаимодействия банков с клиентами стали рассматриваться как ключевой фактор построения продуктовой стратегии банка. Новый банковский продукт - это продукт, самостоятельно разработанный банком, который не имеет аналогов на рынке банковских услуг, в котором впервые на данном рынке применена комбинация существующих ранее банковских продуктов или модифицирована часть их параметров или элементов. В целом банковские инновации - это конечный результат инновационной деятельности банка, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного банковского продукта или услуги, которые внедрены в практическую деятельность. Поэтому, в современном банковском обслуживании особенно актуальным является разработка таких моделей управления, которые прежде всего были ориентированы на улучшение качества обслуживания и повышение на этой основе доходности банков.

В статье рассмотрены содержание, особенности и составляющие рынка инновационных банковских услуг. Определены специфические черты и социальный эффект от внедрения инновационных банковских продуктов.

Предложено необходимость разработки инновационной стратегии, как основного механизма создания и внедрения инноваций по всем направлениям деятельности банка. Определены пути внедрения инновационных банковских услуг для повышения конкурентоспособности банков в условиях евроинтеграционных процессов.

**Ключевые слова:** инновационные банковские услуги, инновационная стратегия банка, бизнес-направление, веб и мобайл-банкинг, инклюзивные и мобильные отделения, онлайн-сервисы, контакт-центр.

**Annotation.** In the conditions of financial instability growth when domestic banks are experiencing a liquidity crisis, the outflow of financial resources and, consequently, reduction in funding innovation and investment projects and narrowing of the innovation investment there is a need to find new approaches to improve the effectiveness of its activities and identify additional ways to gain a competitive advantage. These possible solutions to the problems of the banking sector could be the introduction of innovative customer service technologies and new products and services. That is why the Ukrainian banks are experiencing an acute need for the introduction of new concepts of innovation strategies. The effectiveness of the bank and its competitiveness in the financial market is largely dependent on the introduction of innovative banking products and technologies. In the banking sector to innovate are those new processes and models by which the credit - financial institutions intend to go on a technologically new level of performance, and to improve its position in the banking market by increasing market share and build customer base, as well as increasing the level of trust and customer loyalty. Thus, in the present conditions of innovation is one of the most effective tools in the competition. The introduction of scientific achievements and inventions in the banking organization provides a constant updating and improvement of banking products and customer service technologies. Today, the innovative aspects of the interaction between banks and customers were seen as a key factor in the bank's strategy of building product. The new bank product - a product that is

independently developed by the bank, which has no analogues in the banking market, for the first time in this market using a combination of pre-existing banking products or modified some of their parameters or components. In general, banking innovations - this is the end result of the innovative activity of the bank, has received in the implementation of a new or improved product or banking services that are embedded in practice. Therefore, in the modern banking services to especially important is the development of management models, which were primarily focused on improving the quality of service and increase on this basis, profitability of banks.

The article describes the content, features and components of the innovative banking services market. Identify the specific characteristics and the social effect of the introduction of innovative banking products. It is suggested the need to develop innovative strategies, as the main mechanism for the creation and implementation of innovations in all areas of the bank. The ways of introducing innovative banking services to enhance the bank's competitiveness in terms of European integration processes.

**Keywords:** innovative banking services, the bank's innovative strategy, business direction, Web and Mobile Banking, inclusive and mobile branches, online services, contact center.

**Постановка проблеми.** Важливим стратегічним напрямком розвитку вітчизняного ринку банківських послуг є впровадження інновацій у діяльність банків. Нове бачення розвитку сфери банківських послуг ґрунтується на концепції «банку майбутнього». Створення банку майбутнього неможливо без розробки інноваційної стратегії, яка представляє генеральну лінію поведінки банку з приводу створення і впровадження інновацій по всім напрямкам своєї діяльності. Особливу роль, при цьому, відіграє інноваційна складова саме продуктової політики банку, яка полягає в постійному оновленні асортименту,

появі нових банківських продуктів і послуг, застосовуванні сучасних технологій обслуговування споживачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання становлення, розвитку і формування ринку банківських послуг привертають до себе все більшу увагу вітчизняних та зарубіжних дослідників банківської сфери. Серед вітчизняних економістів найбільшу увагу ринку банківських послуг, в тому числі інноваційних, приділено в працях Єгоричевої С.Б., Капрана В.І., Косова Т.Д., Латковської Т.І., Марченко Н. Б., Меренкової О.В., Мируна М.І., Поповенко Н. С., Трудової М.Є., Чижа Н.М. Дослідженням ринку банківських послуг займались також відомі іноземні економісти: Велдес С., Гавальда К., Джозлин Р., Заутер В., Котлер Ф., Роуз П., Сандерс Дж., Стенлейк Дж., та інші. Слід зауважити, що дослідження ринку банківських послуг, особливо інноваційної складової, у вітчизняній науковій думці знаходиться лише на стадії розвитку.

**Формулювання цілей статті ( постановка завдання).** В літературі не сформувалось єдине трактування сутності банківської послуги, практично відсутні методики визначення собівартості та цін на банківські послуги, немає чітких планів та прогнозів розвитку сфери банківських послуг на перспективу. На практиці це призводить до відсутності комплексних підходів щодо дослідження ринку банківських послуг, особливо в частині інноваційної складової. Розвиток цього ринку відбувається переважно за рахунок практичних наробок окремих банків без досконалого науково-методологічного обґрунтування та законодавчого підкріплення, що негативно впливає на банківську систему в цілому. В умовах зниження дохідності багатьох банківських операцій, недостатньої розвиненості ринку цінних паперів і ринку міжбанківських кредитів, банківські послуги можуть стати надійним довгостроковим джерелом доходів банків України. За цих обставин можна вважати, що обрана тема дослідження є досить актуальною.

Метою статті є розкриття сучасного стану ринку інноваційних банківських послуг в Україні на прикладі Ощадбанку та окреслення перспектив банківського менеджменту. Об'єктом дослідження є ринок інноваційних банківських послуг. Предметом дослідження є комплекс економічних відносин, що виникають в процесі функціонування і розвитку ринку інноваційних банківських послуг України. Завдання дослідження полягають в розкритті суті інновацій у банківській сфері, окресленні специфічних рис інноваційних банківських продуктів, визначенні інноваційної стратегії банку та факторів впливу на неї, узагальнення практики розробки сучасних бізнес – проектів продуктової політики на прикладі стратегії АТ Ощадбанку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливої актуальності впровадження наукових досягнень і винаходів в організацію банківського обслуговування набуває в умовах світової фінансової кризи. Сьогодні фінансові установи зазнають кризи ліквідності й відпливу фінансових ресурсів, скорочення фінансування інноваційних та інвестиційних проектів і звуження інвестиційної діяльності [1]. Тому основні напрями діяльності банків пов'язані із впровадженням інновацій, через розробку новітніх банківських продуктів та послуг, удосконалення фінансових інструментів та технологій обслуговування, зміну організаційної структури та бізнес-процесів кредитних організацій, застосовування інноваційних каналів збуту та методів реклами.

Інновації у банківській сфері – це кінцевий результат інноваційної діяльності банку, який отримав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого банківського продукту чи послуги, які впроваджено в практичну діяльність. Впровадження банківських інновацій призводить до якісних змін у банківській сфері та сприяє отриманню банками прибутку [2].

Найбільшого поширення в банках набули такі види інноваційних змін, як:



- зміна структури та вигляду банківської установи: багатоканальна діяльність з поєднанням нових і традиційних технологій та інструментів, самообслуговування, дистанційне обслуговування, телефонні центри;
- віртуальні банківські та фінансові технології: управління банківськими рахунками, готівкові розрахунки, електронний підпис, укладання договорів;
- комплексне використання нових інформаційних та комунікаційних технологій для електронного та змішаного (традиційного і нового) маркетингу;
- нові можливості внутрішнього контролю та аудиту;
- зміни у кваліфікації робітників: продукт менеджер, консультант, спеціаліст з трансакцій та консультацій;
- розосередження і організаційне розділення банку на три елементи: поширення послуг, виробнича частина і портфельний банк;
- оптимізація банківської мережі: сегментація, зміни у філіях і філіальній мережі; комплексне використання нових інформаційних і комунікаційних технологій для електронного і змішаного (традиційного і нового) маркетингу (клієнт сам вибирає форму обслуговування);
- нові банківські продукти (послуги) на базі нових технологій, нові автомати самообслуговування (моно- і багатофункціональні, інформаційні) [3].

Специфічною рисою ринку інноваційних банківських продуктів є недостатньо широкий попит на них. Багато українських споживачів не сприймають банк як фінансового радника і консультанта, тому українські банки, більшою мірою концентруються на інноваціях, що спрямовані на створення нових потреб, активно запозичуючи при цьому зарубіжний досвід. Також характерним для банківських інновацій в Україні є те, що вони найчастіше створюються на вимогу корпоративних клієнтів. У системі банківських послуг для корпоративних клієнтів 60% інновацій запропонував

сам клієнт [4]. При цьому основна увага приділяється не новизні продукту, а його унікальності, підвищенню зручності та привабливості для клієнта. Тому, успішної інноваційної діяльності та створення інноваційних продуктів вітчизняним банкам, які прагнуть підвищення своєї конкурентоспроможності та зростання іміджу, необхідно розробити інноваційну стратегію розвитку банку.

Інноваційна стратегія на практиці втілюється у визначенні напрямів, видів та обсягів інноваційної діяльності, яку повинен здійснити банк для досягнення стратегічних і тактичних цілей по зміцненню конкурентної позиції на фінансовому ринку. В кінцевому підсумку, інноваційна стратегія сприяє органічному зростанню банку, максимізує можливості існуючих бізнес - напрямів та створення нових, створює додаткові потоки доходів, що сприяє зростанню конкурентоспроможності банку.

Інноваційна стратегія виконує такі функції:

- задає напрям для створення конкурентної стратегії банку, включаючи сфери поза безпосереднім впровадженням інновацій (ринки, клієнтські групи, канали збуту, технології і т. д.);
- формує склад портфеля інноваційних проектів;
- встановлює методи управління інноваційною діяльністю.

При формуванні інноваційних стратегій банкам необхідно враховувати фактори впливу як зовнішнього так і внутрішнього середовища. До факторів впливу зовнішнього середовища можна віднести:

- 1) сучасний стан економіки, при якому інтелект і інноваційні рішення визначають темпи і перспективи економічного розвитку, а людина стає рушійною силою виробництва, націленого на збільшення його здібностей і нарощування набору його потреб;
- 2) процеси глобалізації, які вимагають створення нових умов для функціонування фінансово - кредитних інститутів, через створення закордонної мережі підрозділів банків, впровадження єдиних

глобальних стандартів обслуговування клієнтів, розробки інноваційних продуктів і послуг;

- 3) розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та на їх основі – формування так званої мережевої економіки, в якій особливого значення набуває сукупне виробництво знань шляхом спільних проєктів, науково-технічних альянсів, формування концепції відкритої інновації;
- 4) зміни в регулюванні банківської діяльності і, в цілому, функціонування фінансових ринків, які створюють певні рамки для розгортання інноваційної діяльності банківських організацій [5].

Інноваційні стратегії формуються банками і залежно від їх внутрішні можливостей, до яких відносяться:

- по – перше, рівень інноваційного потенціалу банку, який визначається здатністю генерувати, сприймати і реалізовувати інноваційні ідеї, використовуючи для цього наявні ресурси та організаційно-управлінські можливості банку;
- по – друге, наявність дієвої системи ризик-менеджменту, здатної об'єктивно оцінювати і мінімізувати інноваційні ризики разом з іншими ризиками банківської діяльності (кредитним, ринковим, відсотковим, ліквідності );
- по – третє, стан інноваційної культури, яка проявляється у готовності банківських працівників до впровадження нововведень у всіх сферах банківського бізнесу і їх здатності створювати інноваційні ідеї. Інноваційна культура, як правило, не формується сама по собі, а повинна цілеспрямовано і послідовно створюватися керівництвом банку.

Залежно від результатів аналізу та оцінки зовнішніх та внутрішніх чинників банк вибирає інноваційні стратегії, успішність реалізації яких залежить від їх відповідності загальній корпоративній стратегії, місії та цілям банку. Особливих результатів застосування інноваційної стратегії по впровадженню інноваційних банківських продуктів досяг Ощадбанк. Це стало

можливим завдяки впровадженню стратегічного плану діяльності ПАТ «Державний ощадний банк України» на 2015-2017 роки, затвердженого постановою правління банку від 13 лютого 2015 р. № 96 [6]. Стратегія «Мій банк. Моя країна» передбачає трансформацію АТ Ощадбанку в два етапи: 2015-2017 роки – етап «Модернізація», 2018-2020 роки – етап «Лідерство». Стратегічні цілі згідно плану наступні: банк держави для держави, банк мільйонів для мільйонів, банк №1 серед системно важливих банків.

Виходячи з економічної ситуації, яка склалася в Україні, основний стратегічний орієнтир вітчизняних банків з впровадження інновацій повинен бути спрямований на відновлення довіри економічних агентів до банківської системи. Саме такий результат демонструє Ощадбанк, який вперше за останні 20 років повернув втрачені позиції на фінансовому ринку. Свідченням цього є приріст депозитів. Так, якщо у березні 2014 року спостерігались щоденні відтоки з рахунків у розмірі 200-300 млн. грн., то за результатами 2015 року та першого півріччя 2016 року банк посів перше місце за приростом строкових депозитів фізосіб. В цілому, протягом 2015 року строкова ресурсна база Ощадбанку збільшилась на 8,0 млрд. грн., з яких 5,5 млрд. грн. склали строкові кошти фізичних осіб, а з початку 2016 року Ощадбанк демонструє найкращий результат із залучення строкових коштів фізосіб – 8,7 млрд. грн. (без урахування курсової різниці за 10 місяців) [6]. Все це стало можливим завдяки реалізації інноваційної стратегії та сучасної продуктової політики.

Банківські послуги потужний інструмент соціально-економічного розвитку. Для української економіки в даний час істотним чинником подальшого зростання є роздрібний банківський бізнес, потенціал якого в частині забезпечення банківської системи довгостроковим стійким ресурсом, створення можливостей прискорення оборотності капіталу, а також задоволення попиту населення на дорогі товари за допомогою кредитування залишається дуже високим. Однак, основною перешкодою для багатьох банків на шляху досягнення головної мети роздрібного бізнесу – забезпечення

масових продажів при мінімальному рівні витрат, є висока вартість розширення мережі банківського обслуговування.

Підвищення доступності банківських продуктів – необхідна умова переходу до розвинених ринкових відносин, сучасної постіндустріальної економіки та входження в світовий фінансовий простір. Сьогодні саме Ощадбанк є лідером в роздрібному сегменті банківського обслуговування за кожним з ключових бізнес-напрямів розробленої інноваційної стратегії. Доступність банківської послуги розширюється через збільшення кількості відділень. Зокрема, за два роки відкрито 410 відділень нового типу, серед них – перші в Україні та Східній Європі інклюзивні відділення та власна розробка Ощадбанку – мобільні відділення на базі броньованих автомобілів КрАЗ. Так, з листопада 2014 року в Києві працює інклюзивне відділення Ощадбанку, адаптованого для людей з особливими потребами. Це перша банківська установа такого типу в Україні і Східній Європі, яка засвідчує соціальну спрямованість інноваційної стратегії Ощадбанку. Для вільного доступу людей з особливими потребами у відділенні передбачені: пандус, тактильна плитка, тактильні маркери, поручні, кнопка виклику менеджера, банкомат і інформаційно-платіжний термінал з тактильними маркерами, роз'ємом для навушників, програмою голосового управління.

Наступним стратегічним напрямом інноваційного розвитку Ощадбанку є розширення карткового бізнесу. Доступність банківського обслуговування можлива через розширення мережі центрів самообслуговування. Центр самообслуговування – це міні-відділення зі встановленими банківськими терміналами самообслуговування. Вони дають можливість клієнтам комерційного банку – власникам платіжних карток Visa або MasterCard, виконувати широкий спектр банківських операцій самостійно, не звертаючись до працівників відділень, зокрема: поповнювати депозит; погашати кредити; сплачувати рахунки; здійснювати перекази між картками; вносити готівку на рахунок тощо. За приростом активних карток у 2015 та першому півріччі 2016

року Ощадбанк займав перше місце. Якщо у 2014 році емісія склала 2,78 млн. карток, то у 2016 – 8,7 млн., з них активні в 2014 році дорівнювали 2,35 млн., в 2016 вирости до 5 млн. карток.

Розширився і перелік послуг за картками. Відтепер усі держателі платіжних карток, емітованих Ощадбанком, можуть без комісії поповнити рахунки мобільного зв'язку, CDMA-зв'язку, сплатити за послуги Інтернет-провайдерів та IP-телефонії. На даний момент у меню банкоматів Ощадбанку представлені 24 постачальники послуг, перелік яких постійно розширюється. З'явилась перша миттєва та безкоштовна картка Ощадбанку – «Моя картка», яка досягла півмільйонної емісії за півроку. «Моя картка» представляє собою миттєву та безкоштовну «точка входу» в банк для кожного клієнта, яка вивела послуги Ощадбанку на новий технологічний рівень.

Особливо актуальними інноваційними пропозиціями на вітчизняному ринку банківських послуг є ті, які впроваджуються через застосування нових цифрових технологій. Ощадбанком створено новий сайт та оновлені платформи веб та мобайл-банкінгу. Мобайл-банкінг – це сервіс, за допомогою якого можна керувати власними рахунками, здійснювати платежі та перекази коштів за допомогою мобільного телефону. Веб-банкінг сучасний програмний комплекс, що дає змогу контролювати стан власних рахунків та здійснювати банківські операції без відвідування установи банку в режимі 24 години на добу, 7 днів на тиждень, з будь-якої точки світу, де є доступ до мережі Internet. Запуск нової платформи веб та мобайл-банкінгу надав Ощадбанку можливість запропонувати клієнтам розширений перелік онлайн-сервісів «Ощад 24/7» та вийти на рівень лідерів ринку інноваційних банківських послуг. За кількістю доступних в послугі «Ощад 24/7» функцій Ощадбанк одразу увійшов до ТОП-3 банків України. Новітня банківська послуга «Ощад 24/7», як сучасний банківський продукт, значно розширює можливості клієнтів та надає конкурентні переваги для банку і представляє собою наступне.

По – перше - це сайт: багатofункціональний, зручний, адаптований під мобільні платформи. На сайті Ощадбанку можна переказувати кошти, оплачувати рахунки, замовляти квитки.

По – друге – це веб та мобайл-банкінг. За допомогою такої послуги клієнти банку отримали ще більше можливостей управління коштами.

По – третє – це зони самообслуговування , на сьогодні 260 зон. Вони є частиною відділень нового типу, яких відкрито вже 355.

По – четверте – це термінали самообслуговування кількість яких досягла 1590 одиниць та банкомати – 2205 одиниць, що разом із банкоматами банків-партнерів досягають 3405 одиниць. Розрахунки через термінали Ощадбанку проводять понад 10 000, зокрема «Нова пошта», Патрульна поліція, WOG SAFE в потягах Інтерсіті та багато міжнародних компаній: «МакДональдз» в Україні, «Ашан», DHL Express Україна, TUI Ukraine, Turkish Airlines.

По п'яте – це контакт-центр за допомогою якого здійснюється 3 млн. контактів щомісяця. Створено окрему лінію підтримки клієнтів мікро-, малого та середнього бізнесу. Точкою миттєвого входу до онлайн-сервісів є безкоштовна і миттєва «Моя картка» або будь-яка інша картка Ощадбанку. Активний розвиток електронної комерції надав банку можливість стати лідером за приростом активних платіжних карток. Тепер кожна така картка є ключем клієнта до оновленого «Ощад 24/7» [ 7].

Основним двигуном інноваційного розвитку банків є сам клієнт. Близько половини інноваційних послуг виникли завдяки потребам та вимогам приватних клієнтів. Дослідники даної проблеми навіть виділяють «вимогливого інноваційного клієнта», на поступки якому йде банк, тим самим пришвидшуючи інноваційний процес[2]. Тому, вперше Ощадбанк у своїй інноваційній стратегії виокремив для себе підтримку мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ) як пріоритетний сегмент надання соціально орієнтованих банківських послуг. З моменту створення даного бізнес-напрямку кількість активних клієнтів даного сегмента збільшилась на 38%, що призвело

до зростання ресурсної позиції по даному бізнес - напрямку на 195%, з 4,7 млрд. грн. до 13,9 млрд. грн.

Сьогодні інноваційна активність комерційних банків, спрямована на впровадження продуктів і послуг, що сприяють зростанню соціально-економічного розвитку суспільства, що можливо шляхом кредитування проектів, які принесуть суспільну користь. Створення соціально орієнтованих інновацій відкриває для комерційних банків унікальні можливості розширення позиції на ринку і позитивно впливає на імідж кредитних установ.

Ощадбанк, детально вивчивши потреби клієнтів мікро-, малого та середнього бізнесу, вдосконалив програму кредитування підприємців на придбання основних засобів з оформленням їх у заставу. В рамках програми для ММСБ клієнти можуть придбати в кредит не тільки нові транспортні засоби, а й будь-яке обладнання та устаткування, а також основні засоби, що були у використанні. Придбати в кредит можливо легкові та вантажні автомобілі, автобуси, спецтехніку, дорожньо-будівельні машини, трактори, комбайни, іншу сільськогосподарську техніку та навісне обладнання, виробниче та промислове устаткування строком до 5 років з початковим внеском від 30% (в рамках співпраці з партнерами – від 20%). Процентна ставка та комісія залежить від суми та строку кредитування [8]. Розвиток даного сегмента банківського обслуговування сприяє зміцненню фінансової бази самих банків та розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

Одним з можливих шляхів впровадження інноваційних банківських послуг для підвищення конкурентоспроможності банків може бути впровадження в практичну діяльність банків низки банківських продуктів по залученню фінансових ресурсів з європейських країн. Це залучення може відбуватися перш за все через активізацію діяльності вітчизняних банків на європейському міжбанківському ринку. Найбільших досягнень по входженню в європейський економічний простір досяг Ощадбанк. В рамках Стратегічного партнерства з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) в



листопаді 2016 року відбулось підписання документів, що визначають новий етап розвитку Ощадбанку. Стратегічне партнерство з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) передбачає комплексну програму трансформації корпоративного управління, операційної та фінансової діяльності Ощадбанку. ЄБРР готовий в майбутньому інвестувати кошти в акціонерний капітал Ощадбанку за рахунок додаткової емісії, за умов досягнення банком ключових цілей процесу трансформації, визначених у Меморандумі. Відзначимо, що в Меморандумі [9] про співпрацю України з МВФ, а також у Стратегії розвитку держбанків, схвалену Кабінетом міністрів України 11 лютого 2016 року, закріплено намір можливої часткової приватизації системоутворюючих держбанків – Ощадбанку та Укрексімбанку – протягом двох років. Заплановано продаж міноритарних пакетів акцій, при цьому контрольний пакет акцій Ощадбанку залишиться у держави [10].

**Висновки та подальші дослідження.** Отже, АТ Ощадбанк впроваджує інноваційну програму модернізації найбільшої і найстарішої банківської мережі, що включає в себе розробку сучасної інноваційної стратегії розвитку, побудову повноцінного роздрібного бізнесу та виведення продуктової політики на новий технологічний рівень, розширення бізнес-проектів на підтримку мікро-, малого та середнього бізнесу, приведення фінансової звітності та ризик-політики у відповідність із міжнародними стандартами, продовження роботи з проблемними активами та багато іншого. Такі стратегічні орієнтири окреслюють нові напрями розвитку вітчизняного ринку банківських послуг.

Досвід роботи АТ Ощадбанку підтверджує, що перевагами запровадження інноваційних банківських послуг є:

- зростання прибуткової діяльності банку, як у короткостроковій, та і у довгостроковій перспективі;

- зростання конкурентоспроможності банківської установи, через можливість генерувати нові потоки доходів за рахунок впровадження інноваційних продуктів і високої якості обслуговування клієнтів;
- підвищення операційної ефективності, завдяки запровадженню процесних інновацій, що допомагає зменшити витрати на виконання банківських операцій із одночасним поліпшенням якості обслуговування;
- дотримання банками вимог державного регулювання банківської діяльності, спрямованого на забезпечення стабільного й надійного функціонування банківської системи шляхом контролю ризиків, що беруть на себе комерційні банки як фінансові посередники;
- створення іміджу сучасного фінансово - кредитного інституту, який чутливий до змін потреб клієнтів, зацікавлений у розв'язанні їх фінансових проблем та забезпечує комфортне і доступне обслуговування.

### **Література**

1. Чиж Н.М. Банківські інновації: проблеми та перспективи / Н.М. Чиж, М.І. Дзямучич // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». – 2012. – Вип. 9 (33). – Ч. 4. – С. 67–75.
2. Трудова М.Є. Інноваційні перспективи розвитку банківської системи України. - Економіка і суспільство. Мукачівський держуніверситет. – 2016.- Вип. 3.- С. – 485-489.
3. Поповенко Н. С., Марченко Н. Б. Інноваційні процеси у банківській справі / Н. С. Поповенко, Н. Б. Марченко // Економічний простір. – 2008. – № 15. – С. 99–104., с. 101.
4. Меренкова О.В. Інноваційні технології банківської діяльності як елемент сучасного економічного мислення / О.В. Меренкова // Сучасна картина

- світу: Природа, суспільство, людина: збірник наукових праць. –Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – С. 186–194.
5. Єгоричева С.Б. Банківські інновації: навч. посібник // – К. : Центр учбової літератури. – 2010. – 206 с.
  6. Річна інформація емітента цінних паперів за 2015 рік – Ощадбанк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.oschadbank.ua/.../](http://www.oschadbank.ua/.../)
  7. Офіційний сайт Ощадбанку[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oschadbank.ua/ua/press-service/news/4336627/>
  8. Офіційний сайт Ощадбанку. Малий та середній бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oschadbank.ua/ua/business/loans/prydbannya-novykh-transportnykh-zasobiv-ta-abo-silgosptekhniky/>
  9. Меморандум порозуміння між урядом України та ПАТ «Державний ощадний банк України» та Європейським банком реконструкції та розвитку відносно підтримки реформ Ощадбанку та його підготовки до приватизації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/MoU\\_Final\\_UKR\\_execution%20version\\_24\\_11\\_16.pdf](http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/MoU_Final_UKR_execution%20version_24_11_16.pdf)
  10. Стратегія розвитку державних банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/news/derzhavni-banki-ukraini/strategija-rozvitku>

### **Literature**

1. Chizh N.M. Banking innovations: problems and prospects / N.M. Chizh, M.I. Dzyamulych // Economics. Series "Accounting and Finance". - 2012. - Vol. 9 (33). - Part 4 - P. 67-75.
2. Trydova M.E. Innovative prospects of the banking system Ukraine.- Economy and society. Mukachevo State University. - 2016.- Vol. 3.- С. - 485-489.

3. Popovenko N.S., Marchenko N.B. Innovative processes in banking / H. C. Popovenko, NB Marchenko // *economy*. - 2008. - № 15. - P. 99-104., P. 101.
4. Merenkova O.V. Innovative technology of banking activities as part of modern economic thinking / O.V. Merenkova // *The modern world view: nature, society, people, technologies*. Sumy of: Governmental University "NBU UAB», 2008. - P. 186-194.
5. Yehorycheva S.B. *Banking Innovation: tutorial* // - K: Center of educational literature. - 2010. - 206 p.
6. Annual information on the issuer 2015 - Oschadbank. [Electronic resource]. - Access mode: [http:// www.oschadbank.ua/.../](http://www.oschadbank.ua/.../)
7. The official website for Oschadbank [electronic resource]. - Access mode: <http://www.oschadbank.ua/ua/press-service/news/4336627/>
8. The official website for Oschadbank. Small and medium enterprises [electronic resource]. - Access mode: <http://www.oschadbank.ua/ua/business/loans/prydbannya-novykh-transportnykh-zasobiv-ta-abo-silgospstekhniky/>
9. Memorandum of Understanding between the Government of Ukraine and JSC "State Savings Bank of Ukraine" and the European Bank for Reconstruction and Development regarding support for reform of the Savings Bank and its preparation for privatization [electronic resource]. - Access mode: [http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/MoU\\_Final\\_UKR\\_execution%20version\\_24\\_11\\_16.pdf](http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/MoU_Final_UKR_execution%20version_24_11_16.pdf)
10. Development strategy of public banks [electronic resource]. – Access mode: <http://www.minfin.gov.ua/news/derzhavni-banki-ukraini/strategija-rozvitku>