

**Солодка О.О.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ В МЕХАНІЗМІ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ**

*Розглянуто систему показників ефективності кредитної політики, яка призначена для оптимізації дій керівництва комерційного банку в процесі реалізації механізму банківського маркетингу. Визначено основні положення концепції планування стабільного зростання вартості банку.*

*The system of indicators for credit policy efficiency which is intended for optimization of actions of a management of commercial bank in the course of realization of the mechanism of bank marketing is considered. Basic provisions of the concept for planning stable growth of bank cost are defined.*

**Ключові слова:** комерційний банк, кредитна політика, механізм банківського маркетингу, фінансовий ризик, левередж, дивіденди.

Наукові підходи й інструментарій підвищення ефективності діяльності комерційних банків України мають виняткове значення в період розвитку фінансово-кредитного ринку. Через посилення конкуренції в банківській сфері, появу конкурентів у особі небанківських установ, розвиток ринку цінних паперів постала потреба у використанні банками нових інструментів забезпечення стійкості та в гнучкішому реагуванні на численні ризики, якими обтяжена сучасна банківська система.

Особливостями конкуренції в банківській сфері є розвиненість її форм та інтенсивність. Розвиток інформаційних технологій і засобів комунікацій веде до розширення сфери діяльності фінансово-кредитних інститутів. Поява нових видів банківських продуктів збільшує диверсифікацію банківської індустрії, що, у свою чергу, ще більше посилює конкуренцію. Інтернаціоналізація економічних процесів, що супроводжується проникненням банків на міжнародні ринки та їх конкуренцією з місцевими банками, глобалізує банківську конкуренцію. Якісно новий рівень конкуренції в банківському секторі актуалізує питання позиціонування та посилення інноваційної активності вітчизняних комерційних банків в умовах невизначеності й ризику через активне запровадження механізму банківського маркетингу.

Проблеми впровадження методів та інструментів маркетингу в діяльність комерційних банків частково знайшли відображення в працях зарубіжних і вітчизняних науковців, а саме: Р. Алігера, К. Барлтропа, В. Віплінського, Дж. Дюсенбері, Н. Костіної, Л. Примостки, П. Роуза та ін. Утім, теоретична цілісність і практична

результативність розробки механізму банківського маркетингу потребують подальших досліджень.

Метою статті є визначення показників ефективності кредитної політики комерційного банку в розрізі реалізації сучасного механізму банківського маркетингу.

Згідно з концепцією банківського маркетингу, розвиток кредитних відносин населення з банками є питанням не лише економічним, а й політичним і соціальним. Окрім економічної та політичної стабілізації, розробки кредитної політики у взаємовідносинах із населенням потрібні модернізація форм і методів кредитування, вдосконалення процентної політики, умов надання й погашення кредитів, використання досвіду зарубіжних країн із ринковою економікою.

Кредитною політикою сучасних комерційних банків України передбачене розширення видів кредитування населення, значна увага приділяється споживчому й іпотечному кредитуванню як основним формам кредитних відносин із індивідуальним клієнтом. Наприклад, стратегія ПАТ “Мегабанк” у 2011 р. спрямована на підвищення ефективності діяльності за рахунок збільшення обсягу високоприбуткових активів, оптимізацію адміністративних витрат при дотриманні процедур ризик-менеджменту. В поточному році планується забезпечити приріст активів на 14 %, або на 491 млн грн, до рівня 4 млрд грн на кінець року; збільшити кредитний портфель банку на 14 %, або на 366 млн грн, до рівня 2,97 млрд грн, за рахунок зростання портфеля кредитів клієнтів корпоративного, малого й середнього бізнесу, а також портфеля мікрокредитів. Збільшення активів банку досягатиметься за рахунок зростання обсягу строкових коштів фізичних осіб на 18 %, або на 145 млн грн, до рівня 942 млн грн; розміщення облігацій банку на суму 100 млн грн; освоєння діючих ліній міжнародних фінансових організацій; нового фінансування в рамках співробітництва з акціонерами й партнерами на загальну суму 300 млн грн. Окрім того, в 2011 р. ПАТ “Мегабанк” планує й далі розширяти регіональну мережу, зокрема відкриє 20 відділень і 3 додаткових центри мікрокредитування в Одесі, Полтаві й Херсоні<sup>1</sup>.

В АТ “Брокбізнесбанк” приділяється серйозна увага впровадженню правил, які наближують його до стандартів світового рівня. Керівництвом банку прийняті важливі рішення, спрямовані на реалізацію вимог НБУ, адже останні ґрунтуються на найкращій практиці організації діяльності, здатні сприяти загальній успішності банку, підвищенню його прибутковості та рейтингу. Банком переглянуті й затверджені основні нормативні документи щодо безпеки його інформаційних ресурсів та управління операційними ризиками. Такими документами є “Політика інформаційної безпеки” й “Політика безпеки інформаційних систем банку”. Нормативне закріплення в банку відповідних політик стало плановим заходом зі створення та впровадження в його операційну діяльність системи управління інформаційною безпекою (СУІБ) згідно з вимогами постанови НБУ

---

<sup>1</sup> Див. офіційний сайт ПАТ “Мегабанк” (<http://www.megabank.net>).

“Про набрання чинності стандартами з управління інформаційною безпекою в банківській системі України” від 28.10.2010 № 474. Впровадження в АТ “Брок-бізнесбанк” нових стандартів НБУ дасть змогу, зокрема, вдосконалити механізм управління операційними ризиками, підвищити рівень безпеки клієнтів банку, поліпшити якість їх обслуговування, ефективно виявляти найбільші ризики та зменшити ймовірність їх реалізації, а також забезпечити розуміння питань інформаційної безпеки працівниками, підвищення репутації й ринкової привабливості банку<sup>2</sup>.

В Укрексімбанку діє програма кредитування під покупку комерційної нерухомості для представників малого й середнього бізнесу. Банк надає кредит за докризовими ставками — від 16,6 % річних у гривні, 9,0 % річних у доларах США і 8,1 % річних у євро. Термін кредитування — до 10-ти років при першому внеску позичальника від 20 %. Окрім того, ця кредитна програма передбачає можливість надання кредитних канікул позичальникові до 12-ти місяців. Завдяки таким умовам кредитування для малого й середнього бізнесу цей продукт є однією з найвигідніших програм на українському ринку та сприяє відновленню активного кредитування економіки, швидкому розвитку вітчизняного бізнесу<sup>3</sup>.

Деякі українські комерційні банки поліпшують відносини з індивідуальними клієнтами, застосовуючи в кредитній сфері сучасні інформаційні технології. Так, Альфа-Банк надає клієнтам малого й середнього бізнесу можливість створення онлайн-заявки на отримання кредиту. Спеціально для юридичних і фізичних осіб — підприємців із річним оборотом до 50 млн грн Альфа-Банк пропонує 5 кредитних продуктів: “Бізнес-Кредит”, “Мікрокредит”, “Овердрафт”, “Поновлювана кредитна лінія” і “Кредит під заставу депозиту”. Щоб одержати кредит для різних бізнес-потреб, клієнтові потрібно лише вказати своє ім'я, контактний номер телефону й форму власності бізнесу у відповідному розділі он-лайн-заявки, після чого з ним зв'язується співробітник банку, котрий надає необхідну консультацію<sup>4</sup>.

З початку 2010 р. банк “Фінанси та Кредит” пропонує інноваційну програму автокредитування. Цією програмою можуть скористатися приватні особи й підприємці для купівлі нових автомобілів вітчизняного або іноземного виробництва на таких умовах: початковий внесок — від 15 %; процентна ставка за кредитом — від 9,99 % річних у гривні; термін кредитування — до 7-ми років. Кредитна програма поєднує прості й зрозумілі для клієнта умови, швидке ухвалення рішення (від 1-го дня) та вигідні процентні ставки, які залежать від терміну кредитування та розміру початкового внеску. Інновацією в рамках програми є можливість одержання кредитної картки за умови вчасного погашення кредитної заборгованості протягом 3-х місяців. Отримавши кредитну картку, клієнт може скористатися

---

<sup>2</sup> Див. офіційний сайт АТ “Брокбізнесбанк” (<http://www.bankbb.com.ua>).

<sup>3</sup> Див. офіційний сайт Укрексімбанку (<http://ukreximbank.kiev.ua>).

<sup>4</sup> Див. офіційний сайт Альфа-Банку (<http://www.alfabank.com.ua>).

нею для оплати будь-яких товарів і послуг, приміром, придбати аксесуари для нового автомобіля<sup>5</sup>.

ВТБ Банк у 2011 р. значно посилив ринкові позиції в обслуговуванні корпоративного бізнесу: за підсумками I кв. ц. р. відбувся приріст як кредитного, так і депозитного портфелів корпоративних клієнтів порівняно з 2010-им. Загальна сума кредитного портфеля корпоративних клієнтів ВТБ Банку на 01.04.2011 становила 3383 млн дол. США, приріст кредитного портфеля корпоративних клієнтів — 33 млн дол. Досягти таких показників ВТБ Банку вдалося завдяки активній роботі з виведення на ринок нових кредитних продуктів. У I кв. 2011 р. ВТБ Банк запровадив новий кредитний продукт — “Траншеву кредитну лінію”. Завдяки низькій вартості кредитних коштів ця лінія дає змогу клієнтові залучити фінансові ресурси за вигідною ціною та, відповідно, підтримувати й підвищувати ефективність бізнесу в короткостроковій перспективі. Вартість кредитних ресурсів залежить від тривалості траншу (від 1-го до 6-ти місяців). Також ВТБ Банк почав надавати кредити на поповнення обігових коштів терміном до 3-х років під заставу комерційної нерухомості. В рамках даного продукту для придбання основних засобів кредитними ресурсами можна скористатися протягом 5-ти років.

Слід зазначити, що рекламна кампанія, котра проводиться банком, спрямована на просування нових кредитних продуктів у сегменті клієнтів — підприємств середнього бізнесу. Канали комунікацій обрані таким чином, щоб максимально ефективно інформувати існуючих і потенційних клієнтів банку про нові кредитні продукти та умови обслуговування<sup>6</sup>.

Ефективним для комерційних банків України видом кредитування є авальний кредит, який надає можливість отримувати доходи без використання власних коштів. Для клієнта це вигідно через низьку процентну ставку за кредитом. Окрім того, позитивним для розвитку кредитування індивідуального позичальника є:

- запровадження цільових житлово-будівельних вкладів та надання на цій основі першочергового права на одержання інвестиційного кредиту власникам таких вкладів;
- проведення маркетингових досліджень банків із метою виявлення в населення потреб у нових видах кредитування;
- поліпшення інформованості приватних клієнтів про нові види банківських продуктів і послуг;
- максимальне врахування інтересів клієнтів, індивідуальний підхід при кредитуванні.

Варто зауважити, що вітчизняні комерційні банки при формуванні ефективних кредитних відносин із індивідуальними позичальниками активно використовують

---

<sup>5</sup> Див. офіційний сайт банку “Фінанси та Кредит” (<http://www.fc.kiev.ua>).

<sup>6</sup> Див. офіційний сайт ВТБ Банку (<http://www.vtb.com.ua>).

елементи банківського маркетингу. Втім, ці дії не мають концептуального підґрунтя, є несистематизованими й ситуативними.

На наш погляд, розробка та реалізація ефективної кредитної політики банку пов'язані з процесами планування, регулювання, контролю, раціональної організації відносин із клієнтами щодо зворотного руху грошових коштів. Розробляючи заходи кредитної політики, важливо враховувати не лише суто кредитні показники, а й теперішній стан банку загалом, перспективи його розвитку.

Західний досвід останніх років свідчить про доцільність запровадження основних положень Концепції планування стабільного оптимального (чи раціонального) зростання вартості (цінності) банку в процесі реалізації кредитної політики та оцінки її ефективності. Ця концепція передбачає розробку програми зростання активів банку з урахуванням таких факторів: здатності банку наростити капітал із погляду підвищення рентабельності активів (*ROA*); дивідендної політики банку; прибутку на акціонерний капітал (*ROE*); фінансового ризику, що є прийнятним (допустимим) для акціонерів; спреду (маржі) прибутку (*SPREAD*).

*ROA* визначається як прибуток на одиницю активів:

$$ROA = \frac{EAR}{ASS},$$

де *EAR* — чистий прибуток;

*ASS* — активи банку.

Рівень дивідендів має бути оптимальним із погляду ринкових умов, тобто не вищим і не нижчим, ніж у конкурентів. Для оцінювання дивідендної політики використовують коефіцієнт сплати дивідендів (*DPR*):

$$DPR = \frac{d}{EAR},$$

де *d* — загальна сума (обсяг) дивідендів.

Прибуток на акціонерний капітал обчислюється за формулою:

$$ROE = \frac{EAR}{EQU},$$

де *EQU* — акціонерний капітал.

Для оцінки фінансового ризику, що є прийнятним (допустимим) для акціонерів, установлюють запланований рівень фінансового важеля (левереджу) — левередж-фактор (*Lf*):

$$Lf = \frac{ASS}{EQU}.$$

*SPREAD* (з англ. — розмах) — розрив між депозитною й кредитною ставками, а також кількістю вилучених і кредитованих коштів:

$$SPREAD = \frac{INC}{EAR \cdot ASS} - \frac{EXP}{EXP \cdot LIA},$$

де  $INC$  — процентні доходи;

$EAR \cdot ASS$  — дохідні активи;

$EXP$  — процентні видатки;

$EXP \cdot LIA$  — пасиви, за якими сплачуються проценти.

Наведені показники характеризують як ефективність кредитної політики, так і деякі інші аспекти діяльності комерційного банку. Наприклад,  $ROA$  показує результативність роботи менеджерів банку, те, як вони виконують завдання отримання чистого прибутку з активів банку.  $ROE$  вказує на дохідність банку та в першу чергу цікавить акціонерів. Із допомогою показника  $SPREAD$  можна оцінити, як банк виконує функцію посередника між вкладниками й позичальниками та наскільки гострою є конкуренція на ринку банківських продуктів і послуг.

Поряд із поточною кредитною політикою банки зобов'язані розробляти перспективні, стратегічні напрями розвитку. З цією метою доцільно використовувати Концепцію планування (прогнозування) стабільного оптимального зростання банку. Тобто треба визначити раціональний рівень максимально допустимого зростання активів банку при заданому ступені фінансування ( $G$ ), не порушуючи раціонального значення левередж-фактора та коефіцієнта сплати дивідендів:

$$G = ROE \cdot (1 - DPR).$$

Наведену формулу використовують, зокрема, для того, щоб визначитися щодо можливостей раціонального зростання банку на базі збільшення обсягів його активів як основи кредитної політики. Цей показник слід аналізувати також у динаміці. Потрібно виявити тренд і контролювати можливі відхилення, проводячи аналіз ефективності реалізації схваленої кредитної політики. Доцільно контролювати ризик як міру цих (можливих) відхилень<sup>7</sup>.

Для довгострокового планування використовується модифікована формула визначення  $G$ :

$$G = \frac{ROE \cdot (1 - DPR)}{1 - ROE \cdot (1 - DPR)}.$$

Наведемо приклад використання розглянутої системи показників ефективності кредитної політики за даними звітності одного з провідних комерційних банків України — АКБ “Х”. У табл. 1 подано вхідні дані для розрахунків за два роки.

Визначимо  $ROA$ :

на кінець 2009 р.:  $ROA = 301,7 : 174\,650 = 0,00172$ ;

на кінець 2010 р.:  $ROA = 647 : 151\,580 = 0,004268$ .

Тобто здатність АКБ “Х” наростити капітал із погляду підвищення рентабельності активів збільшилася.

---

<sup>7</sup> Лютый І.О., Солодка О.О. Банківський маркетинг: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. — К.: ЦУЛ, 2010. — С. 590—592.

Таблиця 1. Вхідні дані для розрахунку показників ефективності кредитної політики АКБ "X", тис. грн

Показник	Визначник	2009 р.	2010 р.
Чистий прибуток	EAR	301,7	647,0
Активи банку	ASS	174 650,0	151 580,0
Загальний обсяг дивідендів	D	1,7	5,8
Акціонерний капітал	EQU	17 420,0	17 420,0
Процентні доходи	INC	10 474,0	11 948,0
Дохідні активи	EAR · ASS	78 343,0	90 030,0
Процентні видатки	EXP	10 368,0	10 665,0
Пасиви, за якими сплачуються проценти	EXP · LIA	132 127,0	131 180,0

Визначимо *DPR*:

на кінець 2009 р.:  $DPR = 1,742 : 301,7 = 0,006$ ;

на кінець 2010 р.:  $DPR = 5,823 : 647 = 0,009$ .

Визначимо *ROE*:

на кінець 2009 р.:  $ROE = 301,7 : 17 420 = 0,017$ ;

на кінець 2010 р.:  $ROE = 647 : 17 420 = 0,037$ .

Унаслідок збільшення чистого прибутку АКБ "X" прибуток на акціонерний капітал також зріс із 0,017 до 0,037.

Визначимо *Lf*. Запланований рівень фінансового левереджу становить:

на кінець 2009 р.:  $Lf = 174 650 : 17 420 = 10,0258$ ;

на кінець 2010 р.:  $Lf = 151 580 : 17 420 = 8,7015$ .

Визначимо *SPREAD*:

на кінець 2009 р.:  $SPREAD = 10 474 : 78 343 - 10 368 : 132 127 = 0,055$ ;

на кінець 2010 р.:  $SPREAD = 11 948 : 80 030 - 10 665 : 131 180 = 0,068$ .

Маржа прибутку АКБ "X" становила в 2009 р. 0,055 та за рік збільшилася до 0,068.

Визначимо раціональний рівень максимально допустимого зростання активів банку:

на кінець 2009 р.:  $G_{2009} = 0,017 \cdot (1 - 0,006) = 0,0168$ ;

на кінець 2010 р.:  $G_{2010} = 0,037 \cdot (1 - 0,009) = 0,0367$ .

Отже, розрахований показник має тенденцію до збільшення, оскільки така тенденція спостерігається щодо показника прибутковості акціонерного капіталу банку та коефіцієнта сплати дивідендів.

У довгостроковій перспективі показник *G* дещо модифікується та становитиме:

$$G_{2009} = [0,017 \cdot (1 - 0,006)] : [1 - 0,017 \cdot (1 - 0,006)] = 0,017;$$

$$G_{2010} = [0,037 \cdot (1 - 0,009)] : [1 - 0,037 \cdot (1 - 0,009)] = 0,0368.$$

У табл. 2 подано розраховані показники ефективності кредитної політики АКБ "X". Згідно з наведеними даними, ефективність кредитної політики АКБ "X" є високою.

Таблиця 2. Показники ефективності кредитної політики АКБ "Х"

Показник	Визначник	2009 р.	2010 р.	Відхилення
Рентабельність активів	ROA	0,00172	0,00427	0,00255
Коефіцієнт сплати дивідендів	DPR	0,00600	0,00900	0,00300
Рентабельність акціонерного капіталу	ROE	0,01700	0,03700	0,02000
Фінансовий левередж	Lf	10,02600	8,07000	-1,32600
Маржа прибутку	SPREAD	0,05500	0,06800	0,01300

Показником ефективності кредитної політики, відповідно до механізму банківського маркетингу, є обсяг ефективних (допустимих) ресурсів, які можуть бути спрямовані на кредитні вкладення. Допустимий обсяг ефективних кредитних вкладень комерційного банку визначається величиною власних і залучених коштів. Утім, відповідно до принципів регулювання діяльності банків, уся сума цих коштів не може бути використана на кредитування. Для визначення обсягу ефективних кредитних ресурсів на проведення кредитних операцій доцільно скористатися формулою:

$$KР_e = CФ + BK + (1 - НР) \cdot (Д + ЗР + ЗК) - ЛА - НР_{36} \cdot CФ_{36},$$

де  $KР_e$  — ефективні кредитні ресурси;

$CФ$  — статутний фонд;

$BK$  — інші власні кошти банку, що мають грошову форму;

$НР$  — встановлений норматив резервування коштів на коррахунку комерційного банку;

$Д$  — депозити;

$ЗР$  — залишки на розрахункових та інших рахунках клієнтів банку;

$ЗК$  — інші залучені кошти;

$ЛА$  — ліквідні активи;

$НР_{36}$  — норматив резервування коштів на коррахунку фактично сформованого страхового фонду на покриття можливих збитків за кредитними угодами комерційного банку;

$CФ_{36}$  — фактично сформований страховий фонд на покриття можливих збитків за кредитними угодами.

При цьому має виконуватися таке співвідношення:

$$BР = KР_e - KР_ф,$$

де  $BР$  — обсяг вільних ресурсів;

$KР_ф$  — фактичні кредитні ресурси банку.

Обсяг ефективних кредитних вкладень визначається як різниця між сумою пасивів балансу банку за мінусом вкладень у активи, що не можуть бути вивільнені та спрямовані на кредитні вкладення, та величиною залишків залучених коштів, котрі спрямовуються в обов'язкове резервування залучених коштів, за мінусом коштів, які доцільно помістити в ліквідні активи, що, у свою чергу, унеможлиблює використання їх для надання позик.



Слід зазначити, що основними чинниками ефективності кредитної політики комерційного банку, згідно з концепцією банківського маркетингу, є зростання його ринкової вартості (цінності) з урахуванням невизначеності й конфліктності зумовленого ними ризику. Розробляючи кредитну політику, необхідно враховувати вплив різних видів ризику, а саме кредитного, депозитних операцій, процентного, валютного, незбалансованої ліквідності. Ці види ризику взаємопов'язані: високий процентний ризик (несподівана зміна процентних ставок) і зумовлена ним фінансова нестабільність суб'єктів господарювання можуть спровокувати підвищення кредитного ризику (значну ймовірність неповернення кредитів) та виникнення ризику ліквідності (брак коштів банку для виконання ним своїх зобов'язань).

Співвідношення критеріїв мінімізації ризику та максимізації доходу (якими керуються керівники й менеджери банку у своїх діях і намірах) може бути охарактеризоване як конфліктне та виражене таким правилом: “більший обсяг прибутку — вищий ризик”. Тобто в процесі управління банківською діяльністю й, зокрема, банківськими активами, виникають завдання щодо знаходження компромісних (парето-оптимальних) рішень. У контексті математичного підходу такі завдання належать до багатокритеріальних та є досить складними.

Розглянута система показників ефективності кредитної політики призначена оптимізувати дії керівництва комерційного банку в процесі реалізації механізму банківського маркетингу.