

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ БАНКУ НА ОСНОВІ ВИЗНАЧЕННЯ СТАДІЙ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ КРЕДИТНИХ ПРОДУКТІВ

© 2020 ЧМУТОВА І. М., АНДРІЙЧЕНКО Ж. О., КОЛЕСНІЧЕНКО А. С., КАМСАРЯН М. К.

УДК 336.71(477)
JEL Classification: G21; O31

Чмутова І. М., Андрійченко Ж. О., Колесніченко А. С., Камсарян М. К.

Забезпечення прибутковості банку на основі визначення стадій розвитку інноваційних кредитних продуктів

Метою статті є обґрунтування підходу до забезпечення прибутковості банку через розроблення стратегії активізації кредитної діяльності на основі визначення стадій розвитку інноваційних кредитних продуктів. У статті розраховано показники, що характеризують активізацію кредитування й кредитну політику: питому вагу кредитів, наданих фізичним особам, у кредитному портфелі, коефіцієнт кредитної активності, коефіцієнт співвідношення кредитів та зобов'язань, коефіцієнт захищеності позик для 73 банків України станом на 01.01.2020 р., та емпірично підтверджено залежність прибутковості банків від показників активізації кредитування через побудову кореляційно-регресійної моделі. Систематизовано інновації у кредитній сфері та визначено, що банки України в основному реалізують такі з них, як кредитування під заставу депозиту, овердрафтне кредитування, поновлювані кредитні лінії, кредитування комерційної нерухомості, експрес-кредитування. Для вибору стратегій активізації банківського кредитування з урахуванням стадії розвитку інноваційних кредитних продуктів запропоновано використовувати матричний метод і застосовано модифіковану «матрицю балансу життєвих циклів». Визначено види кредитних стратегій банку залежно від його позиціонування у матриці через співвідношення стадій розвитку кредитних продуктів (вихід на ринок, розвиток ринку, стабілізація, зменшення ринку) і рівнів ефективності кредитної діяльності (низький, середній, високий). Це дозволить своєчасно встановлювати період спаду інновацій та переорієнтовуватись на продукти, які мають більший попит клієнтів, що у кінцевому підсумку сприятиме підвищенню прибутковості банку.

Ключові слова: банк, прибутковість, кредитування, інновація, стратегія, матриця.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-365-373>

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 23.

Чмутова Ірина Миколаївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: chmutova_i@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7932-7652>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/O-7036-2016>

Андрійченко Жанна Олегівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи і фінансових послуг, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: zhasjmin@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2061-0036>

Колесніченко Анна Сергіївна – студент, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: annkoleso99@gmail.com

Камсарян Маріам Каренівна – студент, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: mariamkamsarian@gmail.com

УДК 336.71(477)
JEL Classification: G21; O31

Чмутова І. М., Андрійченко Ж. О., Колесніченко А. С., Камсарян М. К. Обеспечение прибыльности банка на основе определения стадий развития инновационных кредитных продуктов

Целью статьи является обоснование подхода к обеспечению прибыльности банка путем разработки стратегии активизации кредитной деятельности на основе определения стадий развития инновационных кредитных продуктов. В статье рассчитаны показатели, характеризующие активизацию кредитування и кредитную политику: удельный вес кредитов, предоставленных физическим лицам, в кредитном портфеле, коэффициент кредитной активности, коэффициент соотношения кредитов и обязательств, коэффициент защищенности кредитов для 73 банков Украины по состоянию на

UDC 336.71(477)
JEL Classification: G21; O31

Chmutova I. M., Andriichenko Z. O., Kolesnichenko A. S., Kamsarian M. K. Achieving Profitability of a Bank through Determining the Stages of Development of Innovative Loan Products

The aim of the article is to substantiate the approach to ensuring profitability of a bank by elaborating a strategy for enhancing its lending activity based on determining the stages of development of innovative loan products. The article presents the calculation of the indicators characterizing the intensification of lending and the lending policy, namely: share of loans to individuals in the loan portfolio, coefficient of lending activity, loan-to-deposit ratio and interest coverage ratio, for 73 banks of Ukraine as of 01.01.2020. Moreover, the dependence of a bank's profitability on indicators of lending intensification is empirically confirmed through constructing a model using the principles of correlation and regression analy-

01.01.2020 г., и эмпирически подтверждена зависимость доходности банков от показателей активизации кредитования путем построения корреляционно-регрессионной модели. Систематизированы инновации в кредитной сфере, и определено, что банки Украины в основном реализуют такие из них, как кредитование под залог депозита, овердрафтное кредитование, возобновляемые кредитные линии, кредитование коммерческой недвижимости, экспресс-кредитование. Для выбора стратегий активизации банковского кредитования с учетом стадии развития инновационных кредитных продуктов предложено использовать матричный метод, и использована модифицированная «матрица баланса жизненных циклов». Определены виды кредитных стратегий банка в зависимости от его позиционирования в матрице через соотношение стадий развития кредитных продуктов (выход на рынок, развитие рынка, стабилизация, снижение рынка) и уровней эффективности кредитной деятельности (низкий, средний, высокий). Это позволит своевременно устанавливать период спада инноваций и переориентироваться на продукты, которые имеют больший спрос клиентов, что в конечном итоге будет способствовать повышению прибыльности банка.

Ключевые слова: банк, доходность, кредитование, инновация, стратегия, матрица.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Формул.:** 1. **Библ.:** 23.

Чмутова Ирина Николаевна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: chmutova_i@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7932-7652>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/O-7036-2016>

Андрейченко Жанна Олеговна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры банковского дела и финансовых услуг, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: zhasjmin@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2061-0036>

Колесниченко Анна Сергеевна – студент, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: annkoleso99@gmail.com

Камсарян Мариам Кареновна – студент, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: mariamkamsarian@gmail.com

sis. Innovations in the field of lending are systematized. It is determined that Ukrainian banks mainly sell such of them as deposit secured loans, overdrafts, revolving loan facilities, commercial real estate loans, express loans. To select strategies for intensifying bank lending with consideration for the stage of development of innovative loan products, it is proposed to apply the matrix technique. In view of this, the authors use a modified "life cycle balance matrix". The types of a bank's lending strategies depending on its positioning in the matrix are identified through the correlation of the stages of development of loan products (entering the market, market development, stabilization, market decline) and levels of efficiency of its lending activity (low, medium, high). This will allow determining the period of decline in innovation in a timely manner and reorient towards products that have greater customer demand, which will ultimately help increase the bank's profitability.

Keywords: bank, profitability, lending, innovation, strategy, matrix.

Fig.: 2. **Tabl.:** 2. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 23.

Chmutova Iryna M. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: chmutova_i@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7932-7652>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/O-7036-2016>

Andriichenko Zhanna O. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Banking and Financial Services, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: zhasjmin@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2061-0036>

Kolesnichenko Anna S. – Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: annkoleso99@gmail.com

Kamsarian Mariam K. – Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: mariamkamsarian@gmail.com

Вступ. Забезпечення прибуткової діяльності є необхідним чинником існування та розвитку будь-якого економічного суб'єкта, у тому числі і банку. Прибуток банку є важливим індикатором його ефективності для широкого кола стейкхолдерів. Так, для власників банку прибуток є відображенням дохідності власного капіталу, для акціонерів – інвестованого капіталу, для менеджерів – рівня ефективності прийнятих рішень. Наявні та потенційні вкладники орієнтуються на розмір прибутку з точки зору спроможності банку до розвитку та забезпечення надійності вкладів. Прибуток є джерелом збільшення банківського капіталу, який дає змогу розширювати обсяги та поліпшувати якість послуг, що надаються.

Незважаючи на відновлення прибуткової діяльності і позитивні значення фінансового результату банків України за останні два роки (при цьому у 2019 р. було отримано у 2,7 разу більше прибутку, ніж у 2018 р.), у цілому спостерігаються тенденції до зниження рівня прибутковості банківського сектора.

Отже, банки повинні постійно шукати нові можливості подальшого зростання та підвищення своєї результативності. Зважаючи на те, що на 01.01.2020 р. у структурі доходів банків України 63,1% належить процентним доходам [4], які складаються в основному з доходів від надання кредитів, а також враховуючи необхідність активізації кредитування, банкам доцільно збільшувати клієнтську базу

потенційних позичальників за рахунок впровадження інноваційних кредитних продуктів. Своєю чергою, врахування стадій розвитку таких продуктів сприятиме підвищенню прибутковості банківської діяльності через своєчасне встановлення періоду спаду інновації та переорієнтації на продукти, які мають більший попит клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням забезпечення прибутковості діяльності банків присвячено значну кількість наукових праць. Суттєвий внесок у їх вирішення зробили С. Є. Борисова [2], О. Г. Головка [3], Г. Т. Карчева [6], А. І. Катан [7], В. В. Коваленко [8], В. А. Костюк [9], О. О. Крепак [10], О. А. Криклій [11], К. А. Ларіонова [12], О. В. Лисенок [13], Ю. П. Макаренко [14; 15], В. Д. Поздякова [17], М. Я. Ревич [18], Ю. О. Русіна [19], О. М. Сидоренко [20] та ін.

Підкреслюючи зв'язок фінансових результатів із кредитуванням, С. Є. Борисова та І. В. Швецова наголошують на тому, що одним з основних напрямків збільшення прибутку банку є «зростання групи активів, що приносять процентний дохід» [2]. Подібну точку зору висловлюють В. В. Коваленко, і А. Д. Терзі [8], а також Ю. П. Макаренко і К. С. Мороховець [14], зазначаючи, що основна маса прибутку банківського прибутку складається з доходу від процентних операцій, тому основна увага в процесі поточного управління має приділятися управлінню прибутковістю активних операцій банку.

О. О. Крепак пропонує для збільшення ефективності управління процесом формування і розподілом прибутку банку реалізувати заходи зі збільшення відсоткових, комісійних і невідсоткових доходів і зменшення рівня витрат банку за рахунок залучення ресурсів та підвищення частки доходних активів у загальних активах банку [10]. Більш широкий спектр заходів для збільшення прибутковості банківських установ вважає за доцільне впроваджувати О. В. Лисенок, серед яких: розширення спектра банківських продуктів та асортименту фінансових послуг; підвищення результативності управлінських фінансових рішень; ефективне використання фінансово-економічного потенціалу банку; мінімізація ризиків при встановленні договірних відносин з клієнтами; оптимальний розподіл чистого прибутку [13].

О. А. Криклій, Н. Г. Маслак [11], А. І. Катан, М. С. Плахотник [7], а також Ю. О. Русіна, Д. Ю. Ліпінська [19] виділяють найважливіші внутрішні фактори впливу на прибуток банку: банківські технології, ризиковість діяльності, ефективність використання банківських ресурсів, співвідношення доходів і витрат банку, середній рівень процентних ставок по кредитах, наданих клієнтам й іншим банкам, зміна обсягу кредитних і депозитних операцій, структура кредитного портфеля, витрати по обслуговуванню внесків, розмір власного капіталу.

Серед факторів підвищення прибутковості діяльності банку М. Я. Ревич виділено раціональну структуру банку, високу якість менеджменту та маркетингову активність, кадровий потенціал та мотивацію праці [18]. О. Г. Головка та І. Г. Антоненко [3], а також К. А. Ларіонова, О. С. Кузьміна [12] мають подібну позицію та зазначають, що прибутковість банку залежить від якості управління формуванням і використанням ресурсів, якості ризик-

менеджменту, якості управління персоналом, якості маркетингової політики. Також учені виділяють зовнішні чинники впливу на прибутковість банку, зокрема, стан економіки, кон'юнктуру ринку банківських послуг, лояльність і рівень доходів населення, ступінь державного регулювання. В. М. Мельником та М. О. Житар [16] при визначенні ефективності функціонування банківської системи зроблено акцент на макроекономічних факторах впливу. Серед зовнішніх факторів, на відміну від попереднього підходу, Ю. О. Русіна, Д. Ю. Ліпінська виділили зміну курсу валюти, зміну облікової ставки, загальні кризові явища, розміри обов'язкових резервів, податкове законодавство, зміну дохідності за державними цінними паперами, стан міжнародних фондових і валютних ринків, конкуренцію на ринку банківських послуг [19].

У роботі В. Д. Позднякової [17] виявлено показники, що впливають на величину фінансового результату діяльності банку, серед яких найбільший вплив мають розмір власного капіталу, портфель цінних паперів та обсяги залучених коштів по депозитах.

С. М. Береснев [1], В. А. Костюк та В. Є. Дятленко [9], О. М. Сидоренко, Г. О. Савченко, Н. С. Кібік [20] вважають, що основними факторами формування прибутку є зміна розміру статутного капіталу банку, рівень дохідності активів, мультиплікатор капіталу та рівень рентабельності доходу.

Про прямиий зв'язок прибутковості із банківським кредитуванням зазначає Г. Т. Карчева [6], якою за результатами проведеного аналізу встановлено, що основним чинником підвищення прибутковості діяльності банків є поліпшення якості кредитного портфеля і загалом активів банків, що дозволить підвищити процентний дохід. На думку дослідниці, основним показником, що впливає на рівень прибутковості діяльності банків, є чиста процентна маржа.

Як видно із проведеного літературного огляду, разом із наявністю значної кількості наукових праць питання взаємозв'язку прибутковості банку з активізацією банківського кредитування, а також з інноваціями у кредитній сфері поки що не знайшли належного відображення.

Метою статті є обґрунтування підходу до забезпечення прибутковості банку через розроблення стратегії активізації кредитної діяльності на основі визначення стадій розвитку інноваційних кредитних продуктів.

Виклад основного матеріалу. Реалізація поставленої мети передбачає такі етапи:

1. Розрахунок ефективності процентних операцій банків України (серед яких переважна частка належить кредитним операціям) через показник чистої процентної маржі як індикатор прибутковості.
2. Обчислення показників, що характеризують активізацію кредитування й кредитну політику банку: питома вага кредитів, наданих фізичним особам, у кредитному портфелі, коефіцієнт кредитної активності, коефіцієнт співвідношення кредитів та зобов'язань, коефіцієнт захищеності позик.
3. Емпіричне підтвердження залежності ефективності кредитних операцій від показників активі-

зації кредитування через побудову кореляційно-регресійної моделі.

4. Визначення видів інновацій у кредитній сфері та аналіз їх впровадження банками України.
5. Вибір стратегії активізації кредитування на основі матриці, утвореної співвідношенням рівня ефективності кредитної діяльності та стадій розвитку інноваційних кредитних продуктів.

На першому та другому етапах було розраховано показники для побудови кореляційно-регресійної моделі для 73 банків України станом на 01.01.2020 р.: чисту процентну маржу (Y), питому вагу кредитів, наданих фізичним

особам, у кредитному портфелі (X_1), коефіцієнт кредитної активності (X_2), коефіцієнт співвідношення кредитів та зобов'язань (X_3), коефіцієнт захищеності позик (X_4).

Дані було перевірено на наявність мультиколінеарності для запобігання падінню точності оцінювання через аналіз матриці парних кореляцій між факторами моделі (табл. 1), який показав зв'язок незалежних змінних з результуючою змінною і відсутність тісних зв'язків між незалежними змінними.

Для побудови моделі використано надбудову Microsoft Excel «Аналіз даних». Критерії якості та адекватності моделі подано у табл. 2.

Таблиця 1

Матриця коефіцієнтів кореляції між факторами моделі

Фактори	Фактори				
	Y	X_1	X_2	X_3	X_4
Y	1	0,38655779	0,451229654	0,529391022	-0,073921609
X_1	0,38655779	1	0,091965561	-0,058204702	0,273573153
X_2	0,451229654	0,091965561	1	0,495750757	-0,189679577
X_3	0,529391022	-0,058204702	0,495750757	1	-0,098225955
X_4	-0,073921609	0,273573153	-0,189679577	-0,098225955	1

Джерело: розраховано авторами

Таблиця 2

Критерії якості моделі та оцінки її значущості

Назва критерію	Значення
Багатомірний коефіцієнт кореляції R	0,707707576
Коефіцієнт детермінації R ²	0,500850013
Скорегований коефіцієнт детермінації adjR ²	0,468118867
Стандартна помилка розрахунків	2,556165035
Критерій Фішера F	15,30193911
Імовірність незначущості моделі за критерієм Фішера	0,000000010

Джерело: розраховано авторами

Таблиця 3 містить розрахунок коефіцієнтів моделі й оцінку статистичної значущості кожного з них. Побудована модель є статистично значущою за критерієм Фішера з імовірністю 0,95 (значення критерію Фішера $F = 3,1267$ при $F_{(теор)}(4,70) = 2,5$). Це дозволяє стверджувати, що обрані показники статистично значущі для пояснення результуючої ознаки – чистої процентної маржі. Скорегований коефіцієнт детермінації дорівнює 0,47, що є недостатньо високим результатом для застосування цієї моделі з метою прогнозування. Однак обрані фактори більш ніж на 71 % пояснюють динаміку зміни чистої процентної маржі як індикатора прибутковості, отже, можна констатувати залежність прибутковості банку від ступеня активності кредитування та агресивності його кредитної політики.

Як показав аналіз статистичної значущості параметрів моделі за критерієм Стюдента, фактори, вплив яких на результуючу ознаку вивчався, всі є статистично значу-

чими для пояснення змін чистої процентної маржі з імовірністю, більшою за 0,95.

Таким чином, модель має такий вигляд:

$$Y = 1,66 + 5,646 \cdot X_1 + 3,209 \cdot X_2 + 3,172 \cdot X_3 - 0,628 \cdot X_4, \quad (1)$$

Проведений кореляційно-регресійний аналіз дозволив визначити, що найбільший вплив на чисту процентну маржу банків України здійснюють питома вага кредитів, наданих фізичним особам, у кредитному портфелі (X_1), коефіцієнт кредитної активності (X_2) та коефіцієнт співвідношення кредитів і зобов'язань (X_3). Тобто чим вищими є частка кредитів, наданих фізичним особам, і частка наданих кредитів у загальному обсязі активів, та чим більш агресивною є кредитна політика банків, тим більшою є ефективність процентних операцій та, відповідно, прибутковість.

Розрахунки параметрів моделі та їх статистична значущість

Фактори	Значення параметрів моделі	Значення критерію Стьюдента t для параметра моделі	Імовірність статистичної незначущості параметра за критерієм Стьюдента
X_1	5,645666655	4,630835096	0,000019575
X_2	3,208757511	1,526174929	0,013213495
X_3	3,171817163	4,382738888	0,000046990
X_4	-0,627955783	-2,020707822	0,047705909

Джерело: розраховано авторами

Таким чином, побудована кореляційно-регресійна модель емпірично підтвердила залежність прибутковості банків від активності у сфері кредитування у цілому та фізичних осіб зокрема. У зв'язку із цим для розширення масштабів кредитування, формування попиту на кредитні продукти, підвищення їх привабливості для клієнтів слід запроваджувати інновації у кредитній сфері та розробляти стратегію активізації кредитування з урахуванням стадій розвитку інноваційних кредитних продуктів. Якісно розроблена кредитна стратегія, що має максимально задовольняти різні цільові потреби клієнтів шляхом розробки і впровадження модифікацій кредитних операцій, передбачає встановлення детально обміркованих параметрів кредитних продуктів. Це дасть змогу залучати більшу кількість клієнтів, захоплювати нові сегменти ринку і створювати конкурентні переваги.

Інноваційні механізми активізації банківського кредитування сприяють скороченню витрат часу та мінімізації ризиків, пов'язаних із наданням позики, але при цьому потребують удосконалення його технологічної складової. До основних технологічних інновацій у сфері кредитування належать онлайн-кредитування та експрес-кредитування. Так, розвиток Fintech сприяв поширенню онлайн-кредитування, переваги якого полягають у мінімізації кредитних ризиків через їх перерозподіл та у зростанні доступності кредитних ресурсів за одночасного зниження транзакційних витрат. Технологія експрес-кредитування (кредитування за спрощеною процедурою з використанням скорингових моделей або неповного пакета документів) є привабливою для клієнтів завдяки мінімальним або відсутнім вимогам до забезпечення, оперативності отримання кредитних коштів, зручності оформлення заявки.

Основними продуктовими кредитними інноваціями є поновлювана кредитна лінія, «кредит під депозит», овердрафт, кредитування комерційної нерухомості, кредит на розвиток інновацій на виробництві, солідарне кредитування, венчурне кредитування, P2B-кредитування. Поновлювана кредитна лінія використовується при кредитуванні суб'єктів малого та середнього бізнесу на поповнення обігових коштів, що дозволяє за рахунок згенерованого позичальником доходу знизити кредитний ризик і уникнути настання дефолту за позицією. Такі кредитні продукти, як «кредит під депозит» (позичальник отримує можливість короткострокового фінансування без розірвання депозитного договору і втрати відсотків), овердрафт (оплата платіжних документів на суму, що перевищує залишок ко-

штів на поточному рахунку позичальника), кредитування комерційної нерухомості (фінансування бізнесу з метою купівлі, ремонту або реконструкції комерційної нерухомості) вже досить поширені у кредитних програмах вітчизняних банків, на відміну від солідарного (солідарна відповідальність позичальників, яка не вимагає від них забезпечення за позицією та додаткових документів) та венчурного (отримання необхідних для фінансування бізнесу інвестицій за умови надання венчурному банку-кредитору можливості придбати акції компанії у майбутньому) кредитування. P2B-кредитування передбачає фінансування одного суб'єкта господарювання іншою (як правило, фізичною) особою за допомогою інтернет-платформ та за допомогою фінансового посередника (банку). В Україні наразі лише АТ КБ «Приватбанк» впровадив механізм надання P2B-кредитів.

Прогресивною інновацією у кредитному бізнес-процесі, яка є централізованою автоматизованою технологією кредитування, що охоплює весь процес, від моменту приходу клієнта в офіс банку за кредитом до його видачі, є створення «кредитних фабрик», яка поки ще не розвивається в українському банківському бізнесі.

Серед банків України, які реалізують інновації у кредитній сфері, найбільш активними є АТ КБ «Приватбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Укрсиббанк», АТ «ОТП Банк», АТ «Альфа-Банк», АТ «ПУМБ», АБ «Південний», АТ «Креді Агріколь Банк», ПАТ «Кредобанк», АТ «Прокредит Банк», АТ «Таскомбанк», АТ «Універсал Банк», АТ «Мегабанк», АТ «МІБ» [23]. Усі ці банки реалізують кредитування під заставу депозиту, овердрафтне кредитування та поновлювані кредитні лінії, кредитування комерційної нерухомості (за виключенням АТ «ПУМБ», АТ «Універсал Банк»), а експрес-кредитування здійснюють лише ПАТ «Кредобанк» та АТ «Мегабанк».

При розробленні стратегії активізації кредитування банку слід враховувати не лише спектр інноваційних кредитних продуктів, а і їх стадію розвитку для того, щоб своєчасно встановити період спаду інновації та переорієнтуватися на продукти, які мають більший попит клієнтів.

Виходячи з цього пропонується здійснювати вибір кредитної стратегії банку з урахуванням рівня ефективності кредитної діяльності, який, як зазначено вище, характеризується чистою процентною маржою, та стадії розвитку кредитних продуктів на основі застосування матричного методу.

Матрицю сформовано з використанням основних принципів матричного підходу в управлінні [21, с. 111]:

- при формулюванні стратегії матриця має характеризувати взаємодію обраних показників;
- основоутворюючі показники матриці мають належати до різних категорій;
- кожен квадрант матриці має характеризувати стратегію об'єкта відповідно до її основоутворюючих показників.

Для цілей цього дослідження за основу прийнято матрицю «життєвий цикл галузі (продукту) – конкурентна позиція» [22], яка разом із загальноконкурентними стратегіями передбачає формування уточненого набору стратегічних рішень щодо продуктового ряду організації або на пряму її діяльності. При цьому для урахування специфіки кредитної стратегії доцільно модифікувати матрицю: вісь абсцис буде представлена рівнями ефективності кредитної діяльності банку, вісь ординат – стадією розвитку інноваційних кредитних продуктів (рис. 1).

Будь-який кредитний продукт має власний життєвий цикл, який включає такі стадії:

1. Вихід на ринок. Ця стадія життєвого циклу характеризує тривалість часу запровадження через тестування нового кредитного продукту в операційній діяльності банку.
3. Розвиток ринку. На цьому етапі починає спостерігатися ефект від створеного кредитного продукту. На цій стадії відбувається повномасштабний запуск нових банківських продуктів, тестування розробленої системи маркетингових заходів, обговорення отриманих результатів.
4. Стабілізація ринку. На цій стадії кредитний продукт поступово починає втрачати новизну, спостерігається поступове уповільнення темпів зростання обсягів банківських операцій та прибутків.
5. Зменшення ринку. Після того, як ринок наситився кредитним продуктом, віддача від його запро-

вадження поступово починає падати. Для запобігання падінню ринку необхідним є проведення часткового реінжинірингу вже наявних кредитних продуктів.

Наведена матриця поділена на 4 зони. Перша зона об'єднує банки з низьким та середнім рівнями ефективності кредитної діяльності, при цьому їх основні кредитні продукти перебувають на стадіях виходу на ринок та розвитку ринку (квадранти 1, 2, 4, 5).

У квадранті 1 розміщені банки, рівень ефективності кредитної діяльності яких є низьким, а кредитний продукт знаходиться на етапі виходу на ринок. Альтернативними стратегіями є формування попиту на кредитний продукт або вихід із ринку (якщо наявні ознаки кризи).

Квадрант 2 відображає ситуацію, коли банк має середній рівень ефективності кредитної діяльності (тобто має певний потенціал), а кредитний продукт перебуває на стадії виходу на ринок. Можливою є стратегія розвитку конкурентних переваг кредитного продукту.

У квадранті 4 сконцентровані банки, рівень ефективності кредитної діяльності яких є низьким, а кредитний продукт знаходиться на етапі розвитку ринку. Таким банкам може бути рекомендована стратегія посилення позицій на кредитному ринку за рахунок виходу на ще не освоєні регіони.

Банки, які позиціонуються у квадранті 5, мають середній рівень ефективності формування кредитних ресурсів, а кредитний продукт перебуває на стадії розвитку ринку. Доцільною для них є стратегія захоплення ринкових ніш з перспективами зростання.

Друга зона характеризується низьким рівнем ефективності кредитної діяльності банків, кредитні продукти яких перебувають на стадіях стабілізації та зменшення ринку, а також середнім рівнем ефективності кредитної діяльності при знаходженні кредитного продукту на стадії скорочення ринку (квадранти 7, 10, 11).

Стадія розвитку кредитних продуктів	Зменшення ринку	10 Стратегія ліквідації неприбуткових продуктів	11 Стратегія реінжинірингу кредитного продукту	12 Стратегія стримування падіння продажів
	Стабілізація	7 Стратегія вдосконалення кредитного продукту	8 Стратегія комбінування кредитних продуктів	9 Стратегія виходу на нові ринки
	Розвиток ринку	4 Стратегія посилення позицій на кредитному ринку	5 Стратегія захоплення ринкових ніш	6 Стратегія створення додаткового кредитного
	Вихід на ринок	1 Стратегія розвитку попиту на кредитний продукт	2 Стратегія розвитку конкурентних переваг кредитного продукту	3 Стратегія збільшення частки кредитного ринку
		Низький	Середній	Високий
		Рівень ефективності кредитної діяльності		

Рис. 1. Матриця вибору стратегії активізації кредитної діяльності

Джерело: складено авторами

Для банків, розміщених у квадранті 7, прийнятною стратегією може стати вдосконалення кредитного продукту, що можна здійснити за рахунок його доповнення новими характеристиками.

Якщо банк неефективно здійснює кредитну діяльність та при цьому кредитний продукт втрачає ринок (квадрант 10), банку може бути рекомендована стратегія ліквідації неприбуткових продуктів. Це дозволить зменшити витрати та сконцентруватися на більш рентабельних напрямках.

До неуспішних позицій належить також квадрант 11, де розміщені банки, кредитний продукт яких втрачає попит, але рівень ефективності кредитної діяльності є вищим, ніж у банків із квадранта 10. Тому замість виходу з ринку вони можуть спробувати застосувати стратегію реінжинірингу кредитного продукту, а також скоротити витрати.

У третій зоні сконцентровані банки з високим рівнем ефективності кредитної діяльності, продукт яких знаходиться на стадіях виходу на ринок, розвитку ринку, або стабілізації та із середнім рівнем ефективності кредитної діяльності (квадранти 3, 6, 8, 9).

Особливостями банків, які позиціонуються у квадранті 3, є високий рівень ефективності кредитної діяльності та одночасне перебування кредитного продукту на початковій стадії життєвого циклу. Таким банкам може бути рекомендована стратегія збільшення частки кредитного ринку через застосування дієвих способів виведення продуктів на ринок.

Банками з високим рівнем ефективності кредитної діяльності, кредитні продукти яких мають зростаючий ринок (квадрант 6), може бути застосована стратегія створення додаткового кредитного продукту за рахунок інвестування в інновації, які доповнюють кредитний продукт.

Якщо банк зберігає високий рівень ефективності кредитної діяльності, а ринок для кредитного продукту стабілізується (квадрант 9), то доцільною є стратегія виходу на нові ринки, де зберігається потенціал зростання.

Для банків із середнім рівнем ефективності кредитної діяльності (квадрант 8) прийнятною є стратегія комбінування кредитних продуктів. Оскільки вже сформовано ресурси та накопичено досвід у певній сфері, можна поєднати вже наявні кредитні продукти та надати їм нових властивостей.

Четверта зона відображає найбільш суперечливу ситуацію, коли ефективність кредитної діяльності є високою, але кредитний продукт перебуває на стадії спаду (квадрант 12). Таким банкам необхідно стримувати падіння обсягу продажів кредитного продукту, зокрема, через збільшення каналів розподілу, застосування цінових методів.

Практичну апробацію матричного підходу до розроблення стратегії активізації кредитної діяльності проведено за даними діяльності АТ «Альфа-Банк». Для цього було розраховано чисту процентну маржу банку за останні три роки. У 2017 р. вона склала 5,624 %, у 2018 р. – 6,267 %, у 2019 р. – 4,689 %. Також необхідним є розмежування рівнів ефективності кредитної діяльності на високий, середній, низький. Для цього запропоновано сформувати шкалу на основі методу «золотого перетину» [5], згідно з яким усі зміни відбуваються на рівні 38,2 % та 61,8 %. У дослідже-

ній вибірці з 73 банків України різниця між максимальним і мінімальним значенням чистої процентної маржі склала 19,283 (мінімальне значення дорівнювало 1,150, максимальне значення 20,432). Перемноживши цю різницю послідовно на 0,382 і 0,618 і віднявши кожну з отриманих сум від «максимуму», отримано значення шкали, при яких, за методом «золотого перетину», найбільш імовірно відбуваються зміни. Отже, діапазон [1,150; 8,516] відповідає низькому рівню; діапазон (8,516; 13,066] – середньому рівню, діапазон (13,066; 20,432] – високому рівню ефективності кредитної діяльності.

Позиціонування у запропонованій матриці на прикладі АТ «Альфа-Банк» при використанні ним кредитного продукту у вигляді поновлюваної кредитної лінії наведено на рис. 2.

АТ «Альфа-Банк» протягом 2017–2019 рр. мав низький рівень ефективності кредитної діяльності, у той час як у 2017–2018 рр. кредитний продукт (поновлювана кредитна лінія) знаходився на етапі розвитку ринку, а у 2019 р. ринок для цього кредитного продукту вже втратив активний розвиток та є насиченим, тому банку може бути рекомендована стратегія вдосконалення кредитного продукту.

Висновок. Таким чином, різноманіття кредитних продуктів, у тому числі інноваційних, є важливою складовою стратегії банку в управлінні активами та пасивами і сприяє забезпеченню його прибутковості.

На основі побудови кореляційно-регресійної моделі доведено, що найбільший вплив на чисту процентну маржу як показник прибутковості банків України здійснюють питома вага кредитів, наданих фізичним особам, у кредитному портфелі, коефіцієнт кредитної активності та коефіцієнт співвідношення кредитів та зобов'язань.

Для вибору стратегій активізації банківського кредитування з урахуванням стадії розвитку інноваційних кредитних продуктів запропоновано використовувати матричний метод і застосовано модифіковану «матрицю балансу життєвих циклів».

Визначено види кредитних стратегій банку залежно від його позиціонування у матриці на основі співвідношення стадій розвитку кредитних продуктів (вихід на ринок, розвиток ринку, стабілізація, зменшення ринку) і рівнів ефективності кредитної діяльності (низький, середній, високий).

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на визначення впливу інноваційної активності банку на рівень його прибутковості.

ЛІТЕРАТУРА

1. Береснев С. М. Напрями вдосконалення управління прибутком банку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 8 (159). С. 144–151.
2. Борисова С. Є., Швецова І. В. Шляхи підвищення прибутковості комерційного банку. *Научний вестник ДГМА*. 2016. № 2 (20Е). С. 144–148.
3. Головка О. Г., Антоненко І. Г. Стратегія управління прибутковістю банку для забезпечення його стабільності. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 650–655.

Стадія розвитку кредитних продуктів	Зменшення ринку	10 Стратегія ліквідації неприбуткових продуктів	11 Стратегія реінжинірингу кредитного продукту	12 Стратегія стримування падіння продажів
	Стабілізація	7 2019 Стратегія вдосконалення кредитного продукту	8 Стратегія комбінування кредитних продуктів	9 Стратегія виходу на нові ринки
	Розвиток ринку	4 2017, 2018 Стратегія посилення позицій на кредитному ринку	5 Стратегія захоплення ринкових ніш	6 Стратегія створення додаткового кредитного
	Вихід на ринок	1 Стратегія розвитку попиту на кредитний продукт	2 Стратегія розвитку конкурентних переваг кредитного продукту	3 Стратегія збільшення частки кредитного ринку
		Низький	Середній	Високий

Рівень ефективності кредитної діяльності

Рис. 2. Позичування АТ «Альфа-Банк» у матриці вибору стратегії активізації кредитної діяльності (на прикладі поновлюваної кредитної лінії)

Джерело: складено авторами

4. Доходи та витрати банків України // Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3>

5. Загоруйко А. В. Чисельні методи у механіці : навч. посіб. Суми : Вид-во СумДУ, 2008. 186 с.

6. Карчева Г. Т. Системний аналіз прибутковості діяльності банків України. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 308–313.

7. Катан Л. І., Плахотник М. С. Прибутковість комерційного банку та її підвищення. *Агросвіт*. 2018. № 21. С. 3–6. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.21.3

8. Коваленко В. В., Терзі А. Д. Стрес-тестування в системі управління прибутком банків. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 599–605.

9. Костюк В. А., Дятленко В. Є. Управління доходами і витратами банку. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 12. С. 150–154.

10. Крепак О. О. Механізм управління прибутковістю банку. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 26. № 1. С. 73–76.

11. Криклій О. А. Управління прибутком банку : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 136 с.

12. Ларіонова К. Л., Кузьміна О. С. Методичні підходи до формування механізму управління прибутком банку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 4. Т. 2. С. 230–235.

13. Лисенок О. В. Методологія формування прибутковості банків. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Вип. 1 (28). С. 184–199.

14. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Доходи і витрати у забезпеченні прибутковості комерційних банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 10. С. 15–19.

15. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Стратегія підвищення прибутковості комерційного банку. *Економіка та держава*. 2017. № 11. С. 60–64.

16. Мельник В. М., Житар М. О. Банківська система України у функціонуванні фінансового ринку. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. С. 257–266.

DOI: 10.32983/2222-0712-2020-1-257-266

17. Позднякова В. Д. Економетрична модель оцінювання фінансових результатів діяльності банків України. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 1. С. 582–587.

18. Ревич М. Я. Стратегії управління прибутковістю банку. *Вісник Української академії банківської справи*. 2013. № 2 (35). С. 75–80.

19. Русіна Ю. О., Ліпінська Д. Ю. Прибуток як складова фінансової стійкості комерційного банку. *Вісник КНУТД*. 2014. №3. С. 96–102.

20. Сидоренко О. М., Савченко Г. О., Кібік Н. С. Прибуток банку та фактори його формування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 9–1. Ч. 2. С. 218–222.

21. Чмутова І. М., Тисячна Ю. С. Управління процесами відтворення у виробничій та фінансовій сферах : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 414 с.

22. ADL матриця для определения вектора развития компании. URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/adl-matrica/>

23. Hutsaliuk O. M., Yaroshevska O. V., Kotsiurba O. Yu., Navolokina A. S. Exploring financial parameters and innovative orientation of banks as criteria for selecting financial partners for enterprises. *Banks and Bank Systems*. 2020. Vol. 15 (1). P. 118–131.

DOI: 10.21511/bbs.15(1).2020.12

REFERENCES

“ADL matrixa dlya opredeleniya vektora razvitiya kompanii” [ADL Matrix for Determining the Vector of Company Development]. <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/adl-matrica/>

Bieriesniev, S. M. “Napriamy vdoskonalennia upravlinnia prybutkom банку” [Directions for Improving the Bank’s Profit Management]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 8(159) (2014): 144–151.

Borysova, S. Ye., and Shvetsova, I. V. “Shliakhy pidvyshchennia prybutkovosti komertsiinoho банку” [Ways to Increase

the Profitability of a Commercial Bank]. *Nauchnyi vestnyk DHMA*, no. 2(20E) (2016): 144-148.

Chmutova, I. M., and Tysiachna, Yu. S. *Upravlinnia protsesami vidtvorennia u vyrobnychii ta finansovii sferakh* [Management of Reproduction Processes in the Production and Financial Spheres]. Kharkiv: KhNEU, 2013.

"Dokhody ta vytraty bankiv Ukrainy" [Income and Expenses of Ukrainian Banks]. Natsionalnyi bank Ukrainy. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#3>

Holovko, O. H., and Antonenko, I. H. "Stratehiiia upravlinnia prybutkovistiu banku dlia zabezpechennia yoho stabilnosti" [Bank Profitability Management Strategy to Ensure its Stability]. *Infrastruktura rynku*, no. 25 (2018): 650-655.

Hutsaliuk, O. M. et al. "Exploring financial parameters and innovative orientation of banks as criteria for selecting financial partners for enterprises". *Banks and Bank Systems*, vol. 15 (1) (2020): 118-131.

DOI: 10.21511/bbs.15(1).2020.12

Karcheva, H. T. "Systemnyi analiz prybutkovosti diialnosti bankiv Ukrainy" [System Analysis of the Profitability of Banks in Ukraine]. *Biznes Inform*, no. 9 (2015): 308-313.

Katan, L. I., and Plakhotnyk, M. S. "Prybutkovist komertsiiinoho banku ta yii pidvyshchennia" [Profitability of a Commercial Bank and Its Increase]. *Ahrosvit*, no. 21 (2018): 3-6.

DOI: 10.32702/2306-6792.2018.21.3

Kostiuk, V. A., and Diatlenko, V. Ye. "Upravlinnia dokhodamy i vytratamy banku" [Bank Income and Expense Management]. *Infrastruktura rynku*, no. 12 (2017): 150-154.

Kovalenko, V. V., and Terzi, A. D. "Stres-testuvannia v systemi upravlinnia prybutkom bankiv" [Stress Testing in the System of Bank Profit Management]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 8 (2017): 599-605.

Krepak, O. O. "Mekhanizm upravlinnia prybutkovistiu banku" [Bank Profitability Management Mechanism]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 26, no. 1 (2016): 73-76.

Kryklii, O. A. *Upravlinnia prybutkom banku* [Bank Profit Management]. Sumy: DVNZ «UABS NBU», 2008.

Larionova, K. L., and Kuzmina, O. S. "Metodychni pidkhody do formuvannia mekhanizmu upravlinnia prybutkom banku" [Methodical Approaches to the Formation of the Bank's Profit Manage-

ment Mechanism]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 2, no. 4 (2014): 230-235.

Lysenok, O. V. "Metodolohiia formuvannia prybutkovosti bankiv" [Methodology of Forming the Profitability of Banks]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, no. 1(28) (2014): 184-199.

Makarenko, Yu. P., and Morokhovets, K. S. "Dokhody i vytraty u zabezpechenni prybutkovosti komertsiiinykh bankiv Ukrainy" [Income and Expenses in Ensuring the Profitability of Commercial Banks in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 10 (2016): 15-19.

Makarenko, Yu. P., and Morokhovets, K. S. "Stratehiiia pidvyshchennia prybutkovosti komertsiiinoho banku" [Strategy to Increase the Profitability of a Commercial Bank]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11 (2017): 60-64.

Melnyk, V. M., and Zhytar, M. O. "Bankivska systema Ukrainy u funktsionuvanni finansovoho rynku" [The Banking System of Ukraine as Part of the Financial Market]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2020): 257-266.

DOI: 10.32983/2222-0712-2020-1-257-266

Pozdniakova, V. D. "Ekonometrychna model otsiniuvannia finansovykh rezultativ diialnosti bankiv Ukrainy" [Econometric Model for Evaluating the Financial Performance of Ukrainian Banks]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 1 (2017): 582-587.

Revykh, M. Ya. "Stratehii upravlinnia prybutkovistiu banku" [Bank Profitability Management Strategies]. *Visnyk Ukrainської akademii bankivskoi spravy*, no. 2(35) (2013): 75-80.

Rusina, Yu. O., and Lipinska, D. Yu. "Prybutok yak skladova finansovoi stiiikosti komertsiiinoho banku" [Profit as a Component of Financial Stability of a Commercial Bank]. *Visnyk KNUTD*, no. 3 (2014): 96-102.

Sydorenko, O. M., Savchenko, H. O., and Kibik, N. S. "Prybutok banku ta faktory yoho formuvannia" [Bank Profit and Factors of Its Formation]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky*, vol. 2, no. 9-1 (2014): 218-222.

Zahorulko, A. V. *Chyselni metody u mekhanitsi* [Numerical Methods in Mechanics]. Sumy: Vyd-vo SumDU, 2008.

Стаття надійшла до редакції 14.05.2020 р.