

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-66>

УДК 336.774

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ КЛІЄНТ-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ

IMPROVING THE MECHANISM OF BANK LENDING IN UKRAINE ON THE BASIS OF A CUSTOMER-ORIENTED MODEL

Козлов Вадим Петрович

кандидат економічних наук, доцент,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5454-4797>

Kozlov Vadym

Vasyl' Stus Donetsk National University

Стаття присвячена актуальним питанням удосконалення механізму банківського кредитування в Україні. На розвиток банківського кредитування в Україні впливають екзогенні та ендогенні чинники, серед яких у 2019–2021 рр. важливішими чинниками були карантинні обмеження та накопичення банками значних об'ємів проблемної заборгованості. За результатами аналізу банківського кредитування в Україні виявлені негативні тенденції його розвитку. Приведено характеристику чотирьох основних моделей кредитування, які використовують банки в практиці діяльності: продукт-орієнтована модель, ризик-орієнтована модель, клієнт-орієнтована модель, соціально-орієнтована модель. Доведено, що найбільш ефективним сучасним підходом банків до кредитування своїх клієнтів є клієнт-орієнтована модель. Розкрито особливості процесу кредитування при використанні банком клієнт-орієнтованої моделі. Наведено характеристику підходу АТ КБ «ПриватБанк» до впровадження клієнт-орієнтованої моделі кредитування.

Ключові слова: екзогенні чинники, ендогенні чинники, механізм банківського кредитування, моделі банківського кредитування, клієнт-орієнтована модель кредитування.

Статья посвящена актуальным вопросам совершенствования механизма банковского кредитования в Украине. На развитие банковского кредитования в Украине влияют экзогенные и эндогенные факторы, среди которых в 2019–2021 гг. важнейшими факторами были карантинные ограничения и накопления банками значительных объемов проблемной задолженности. По результатам анализа банковского кредитования на Украине выявлены негативные тенденции его развития. Приведена характеристика четырех основных моделей кредитования, которые используют банки в практике деятельности: продукт-ориентированная модель, риск-ориентированная модель, клиент-ориентированная модель, социально-ориентированная модель. Доказано, что наиболее эффективным современным подходом банков к кредитованию своих клиентов является клиентоориентированная модель. Раскрыты особенности процесса кредитования при использовании банком клиент-ориентированной модели. Приведена характеристика подхода АО КБ «ПриватБанк» к внедрению клиент-ориентированной модели кредитования.

Ключевые слова: экзогенные факторы, эндогенные факторы, механизм банковского кредитования, модели банковского кредитования, клиент-ориентированная модель кредитования.

The article is devoted to current issues of improving the mechanism of bank lending in Ukraine. The development of bank lending in Ukraine is affected by exogenous and endogenous factors, among which quarantine restrictions and the accumulation of significant amounts of bad debts by banks were the most important factors in 2019–2021. The results of the analysis of bank lending in Ukraine revealed negative trends in its development: "long" credit resources in the economy of the country are reduced, there is still a significant part of loans in foreign currency, there is underfunding of some important sectors for economic development of the country, there is imbalance in the regional structure of lending to legal entities and the population. The characteristic of four basic models of lending, which are used by banks in practice: product-oriented model, risk-oriented model, client-oriented model, socially-oriented model. In Ukraine in modern conditions banks more often use in their lending practice the product-oriented model with elements of risk-oriented model. The socially-oriented model is practically not used in banking practice in Ukraine.

This model is typical for foreign banks. It is proved that the most effective modern approach of banks to crediting their clients is the client-oriented model. The peculiarities of the lending process when the bank uses client-oriented model are disclosed. Characteristics of the approach of JSC CB "PrivatBank" to the implementation of client-oriented model of lending is given. For individuals on the basis of customer needs to develop targeted offers, to segment the customer base. The proliferation of a digital service model using a large number of self-service features will lead to a reduction in the amount of services provided directly by bank employees. When providing credit services to business clients, the bank needs to develop different strategies for each individual sub-segment, focus on target clients and on individual industries.

Keywords: exogenous factors, endogenous factors, bank lending mechanism, bank lending models, client-oriented lending model.

Постановка проблеми. Однією із ключових характеристик ситуації в економіці країни є стан банківського кредитування. З одного боку, воно впливає на сукупний попит та економічну активність, з іншого боку – впливає на фінансову стійкість суб'єктів економіки (підприємств, населення). Доступні кредити розширюють можливості населення та підприємств з нарощування попиту, стимулюють економічну активність. Актуальність теми дослідження обумовлена об'єктивною потребою пошуку найбільш сприятливих моделей банківського кредитування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання удосконалення механізму банківського кредитування в Україні розглядали у своїх роботах С. В. Ведернікова, Д. М. Гладких, М. Савлук та інші. У їх наукових працях знайшли відображення основні аспекти вирішення проблеми удосконалення елементів механізму банківського кредитування підприємств і населення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Додаткових досліджень вимагають особливості впровадження в діяльність банку нових моделей кредитування, зокрема клієнт-орієнтованої моделі кредитування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення теоретичних засад впровадження в практику діяльності банків клієнт-орієнтованої моделі кредитування як умови забезпечення зростання банківського кредитування підприємств і населення в Україні та розробка практичних рекомендацій по впровадженню такої моделі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний розвиток механізму банківського кредитування в Україні відбувається в нестабільних умовах, так як на нього постійно впливають зовнішні чинники, політичні та економічні фактори. Більшість вітчизняних економістів поділяють головні чинники впливу на розвиток банківського кредитування в Україні на дві базові групи: екзогенні та ендогенні чинники.

До екзогенних (зовнішнього походження) відносяться:

– глобалізаційні чинники (кредитна експансія іноземного капіталу; поява нових видів кредитних послуг; асиметрія кредитної інформації; невизначеність фінансового ринку; вплив міжнародних фінансових інститутів тощо);

– чинники зовнішнього регулятора (зміни в законодавстві; зміни облікової ставки; зміна норми резервування; зміна ставки рефінансування; введення програм пріоритетного та пільгового кредитування; зміни системи оподаткування підприємств тощо);

– екстрені чинники (війни, епідемії, локдауни, стихійні лиха; різноманітні види криз, загальноекономічна ситуація в країні тощо);

До ендогенних (внутрішнього походження) відносяться:

– банківські чинники (кредитна політика банку; рівень досвіду працівників банку; кредитування пов'язаних з банком осіб (інсайдерів) на пільгових умовах; достовірність аналізу кредитної інформації та документації; достатність інформації про позичальника тощо);

– чинники позичальників (рівень менеджменту підприємства-клієнта; ефективність плану реалізації кредитного проекту; бажання позичальника повернути кредит; фінансовий стан підприємства-позичальника; достатність інформації про кредитора; форс-мажорні обставини тощо) [1; 2].

У період 2019–2021 рр. серед важливіших чинників, які стримували розвиток банківського кредитування в Україні, призводили до скорочення обсягів кредитування підприємств і населення, належали карантинні обмеження та накопичення банками значних об'ємів проблемної заборгованості. Частка непрацюючих кредитів в активах банків станом на 01.10.2021 р. становила 33,3%.

Аналіз банківського кредитування в Україні показав, що в кредитній системі спостерігаються наступні тенденції:

– «довгі» кредитні ресурси в економіці країни скорочуються. Станом на 01.12.2021 р. частка кредитів нефінансових корпорацій на строк понад 5 років склала 11,69%, населення – 27,31%, тоді як частки «коротких» (до 1 року) кредитів юридичних осіб зросла до 56,7%, а частки «коротких» (до 1 року) кредитів фізичних осіб зросла до 46,66%;

– спостерігається збереження значної частки кредитів у валюті. Станом на 01.12.2021 р. частка кредитів у валюті, які отримали підприємства, складає 34,83%;

– кредити підприємствам мають неоптимальний характер розподілу і спостерігається недофінансування деяких важливих для економічного розвитку країни галузей. Станом на 01.12.2021 р. сфера торгівлі отримує домінуючу частку кредитів у 38,54%, їй суттєво поступаються переробна промисловість (19,2%) та сільське господарство (10,73%) [3; 4].

Натомість галузі, що могли зіграти визначну роль у відновленні економіки (будівництво, транспорт, інформатизація та телекомунікації), не мають достатніх можливостей для залучення кредитних коштів. Про тенденцію скорочення кредитної підтримки переробної промисловості свідчить також наявна структура кредитів, наданих цим підприємствам, у якій підвищується частка виробництва харчових продуктів та хімічної продукції й скорочується частка металургійного виробництва й транспорту.

– спостерігається розбалансування регіональної структури кредитування юридичних осіб та населення. У структурі кредитів підприємствам домінує Київська область та місто Київ (68,36%), Харківська область (4,91%) та Дніпропетровська область (4,57%), що пояснюється тим, що в цих адміністративних одиницях зареєстровані великі підприємства;

На попит на кредитні ресурси зі сторони підприємств (що пов'язано зі скороченням інвестиційної діяльності та ділової активності підприємств) вплинуло ускладнення кредитної діяльності банків, яке було пов'язано з карантинними обмеженнями. До того ж, в умовах збереження карантинних обмежень зростають кредитні ризики, що призводить до того, що банки пред'являють посилені вимоги до майбутніх позичальників, що призводить до скорочення об'ємів кредитування.

Банки формують свою кредитну політику, розробляють кредитний механізм з урахуванням існуючих моделей кредитування.

В економічній літературі виділяється чотири основні моделі кредитування [5]:

1) Продукт-орієнтована модель, яка пов'язана з тим, що банк постійно створює нові та розвиває існуючі банківські продукти, підвищує їх якість, залучає нових клієнтів, фінансує рекламні кампанії.

2) Ризик-орієнтована модель, яка заснована на постійному контролі надійності позичальника, його кредитоспроможності та кредитної історії. У відповідності до показників надійності змінюються умови кредитування. Важливу роль відіграє моніторинг рівня ризику, що приймається.

3) Клієнт-орієнтована модель, яка заснована на комплексному аналізі клієнтів та має за мету задоволення всебічних потреб клієнта. При цьому банк приділяє велику увагу утриманню старих клієнтів, залученню нових клієнтів, покращенню якості обслуговування з використанням індивідуального підходу до кожного клієнта.

4) Соціально-орієнтована модель (або етичний, екологічний, зелений, альтернативний банкінг), яка характеризується інвестиціями у суспільно корисну справу і заснована на симбіозі соціальної місії з отриманням комерційного ефекту. Ця модель використовується в практиці кредитування у країнах Заходу з урахуванням інвестицій у соціальний розвиток (підтримка ініціатив жіночих, молодіжних індивідуальних підприємств). В Україні банки впроваджують лише певні елементи цієї моделі.

В даний час в Україні найчастіше в практиці банківського кредитування використовуються продукт-орієнтовані моделі з елементами ризик-орієнтованих. Однак, як свідчить практика, нові кредитні продукти, які з'являються, швидко переймаються іншими банками, що призводить до поширення конкурентної боротьби між ними.

Найбільш ефективним сучасним підходом банків до кредитування своїх клієнтів є клієнт-орієнтована модель. Усі підприємства мають різний розмір, відносяться до різних груп та функціонують у різних галузях економіки, усі фізичні особи також можна класифікувати на відповідні сегменти. У кожного клієнта банку є свої особливості, що відбиваються на перевагах моделі кредитування.

Забезпечення ефективної роботи клієнт-орієнтованої моделі кредитування пов'язано з проведенням відповідної сегментації. При цьому спочатку клієнти поділяються на кілька груп (підгруп) і кредитні продукти розробля-

ються для кожного з цих сегментів. В подальшому сегментація дозволяє враховувати індивідуальні потреби кожного з клієнтів. Сегментний підхід дозволяє наблизитися до клієнта, підвищити його задоволеність і, відповідно, продажі.

Процес кредитування включає декілька етапів. Перший етап – необхідно визначити, що потрібно клієнту. Особливу роль грає поінформованість клієнта про всі послуги, що надаються банком.

Наступний етап – оцінка ризиків прийняття клієнта на обслуговування. Необхідно оцінити ймовірність дефолту позичальника, сформувати резерви, а при поганому фінансовому стані та низькій кредитоспроможності позичальника банку доведеться формувати великі резерви, крім прийняття високого ризику.

Наступним етапом визначаються умови кредитування. На всі параметри угоди впливають певні фактори: рівень ризику, тривалість взаємин, ступінь довіри.

Важливим етапом є коригування умов в режимі реального часу в таких випадках, як запит збільшення ліміту кредитування, узгодження з клієнтом та зміна процентної ставки та інших умов.

Останній етап є ключовим для існуючого портфеля кредитів та чинних клієнтів банку – оцінка перспектив та ефективності від роботи з клієнтом. Робота із підприємствами є перспективним напрямом кредитування з погляду диверсифікації ризиків банку.

Клієнт-орієнтована модель має на увазі комплексний аналіз клієнтів і спрямована на задоволення потреб клієнта. Напрямами діяльності банку в кредитуванні є утримання старих клієнтів, покращення якості обслуговування та залучення нових клієнтів за допомогою індивідуального підходу до роботи.

Прикладом впровадження клієнт-орієнтованої моделі кредитування виступає АТ КБ «ПриватБанк». Найпотужніший і найбільший роздрібний банк України – АТ КБ «ПриватБанк», у затвердженій Стратегії розвитку банку до 2024 р. ставить за мету створення сильного конкурентоспроможного банку на основі впровадження Цільової операційної моделі з використанням ефективних та економічно обґрунтованих методів. Одним з таких методів є орієнтованість на клієнта.

З цією метою у банку (роздрібний бізнес) створюється сегментована клієнтська база з цілеспрямованими пропозиціями, які

розробляються на основі потреб клієнтів (наприклад, для клієнтів зарплатних проектів та інших підсегментів) та відрізняються легким і зручним доступом. Модель продажів та обслуговування у банку буде зосереджена на просуванні продуктів і перехресних продажах існуючій бази клієнтів. Поступово буде відбуватися зсув у бік більш цифрової моделі обслуговування з використанням більшої кількості функцій самообслуговування і скороченням обсягу послуг, що надаються безпосередньо співробітниками банку.

Стосовно стратегії розвитку кредитування бізнес-клієнтів банку, то велика клієнтська база дозволяє застосовувати відмінні стратегії до кожного окремого підсегменту: роздрібний підхід – для більшості клієнтів, тоді як для ключових клієнтів – модель обслуговування персональними менеджерами. Орієнтованість на клієнта ґрунтується на диференційованій моделі обслуговування відповідно до потреб різних кластерів клієнтів, орієнтації на цільових клієнтів, орієнтації на окремі галузі і їх поглиблене вивчення (наприклад, агро-сектор) [6].

Для впровадження нової цільової операційної моделі у Стратегії приведені необхідні напрямки роботи банку, які необхідно здійснити: стандартизація процесів (зменшення загальної кількості процесів, усунення непотрібних кроків у процесах), оптимізація інтерфейсів (чіткий розподіл обов'язків у кожному підрозділі, оптимізація процесу прийняття рішень: поточний моніторинг проблем, що постають), автоматизація процесів (застосування технологій для усунення більшої частки операцій, що виконуються вручну; застосування технологій для значного зниження частоти помилок), максимізація самообслуговування (зниження кількості контактів з клієнтами у відділеннях і кол-центрі на користь цифрових каналів, інформування клієнтів, покликане забезпечити їх більшу самостійність зі зверненням по підтримку лише в особливих ситуаціях).

Висновки. В сучасних умовах важливим напрямком діяльності банків є активізація кредитування своїх клієнтів. Банкам необхідно не тільки розробляти нові кредитні продукти і послуги, підвищувати якість цих продуктів, а і орієнтувати свою роботу на більш повне урахування потреб клієнтів. Таку роботу можливо проводити в рамках клієнт-орієнтованої моделі кредитування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гладких Д.М. Пріоритети активізації банківського кредитування в Україні. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-08/bankivske-kredytuvannya-1_0.pdf (дата звернення: 15.12.2021).
2. Ведернікова С.В. Удосконалення кредитних відносин між банками та підприємствами. *Економіка та держава*. 2015. № 2. С. 75–78.
3. Грошово-кредитна статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (дата звернення: 28.12.2021).
4. Огляд банківського сектору. Листопад 2021 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-11.pdf?v=4 (дата звернення: 25.12.2021).
5. Редька С.І. Клієнто-орієнтованість як головна складова сучасної інноваційної стратегії комерційного банку на ринку банківських послуг України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 1(56). С. 313–317.
6. Стратегія розвитку банку до 2024 року. URL: <https://privatbank.ua/about> (дата звернення: 28.12.2021).

REFERENCES:

1. Hladkykh D.M. Priorityty aktyvizatsii bankivskoho kredytuvannia v Ukraini [Priorities for intensifying bank lending in Ukraine]. Retrieved from: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-08/bankivske-kredytuvannya-1_0.pdf (accessed 15 December 2021).
2. Vedernikova S.V. (2015) Udoskonalennia kredytnykh vidnosyn mizh bankamy ta pidpriemstvamy [Improving credit relations between banks and enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 75–78.
3. Redka S.I. (2013) Kliiiento-oriientovanist yak holovna skladova suchasnoi innovatsiinoi stratehii komertsiinoho banku na rynku bankivskykh posluh Ukrainy [Customer orientation as the main component of the modern innovation strategy of a commercial bank in the banking services market of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, no. 1(56), pp. 313–317.
4. Hroshovo-kredytna statystyka [Monetary statistics]. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (accessed 28 December 2021).
5. Ohliad bankivskoho sektoru, Lystopad 2021 roku [Review of the banking sector, November 2021]. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-11.pdf?v=4 (accessed 25 December 2021).
6. Stratehiia rozvytku banku do 2024 roku [Bank development strategy until 2024]. Retrieved from: <https://privatbank.ua/about> (accessed 28 December 2021).