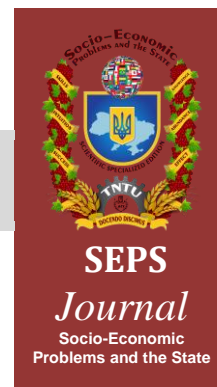




Zherdetska, L. (2019) Tsilove tsinoutvorennia v bankivskomu marketynhu: pryklad ukrainskykh bankiv [Target pricing in banking marketing: ukrainian banks case]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), Vol. 21, no. 2, pp. 75-87. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19zlvpub.pdf>



## ЦІЛЬОВЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ В БАНКІВСЬКОМУ МАРКЕТИНГУ: ПРИКЛАД УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ

Лілія Жердецька

Одеський національний економічний університет  
вул. Преображенська, 8, м. Одеса, 65082, Україна  
e-mail: [lzherdetska@gmail.com](mailto:lzherdetska@gmail.com)



### Article history:

Received: October, 2019

1st Revision: October, 2019

Accepted: November, 2019

### JEL classification:

G320

### UDC:

336.7

### DOI:

<https://doi.org/10.33108/sepd2019.02.075>

**Анотація.** У дослідженні розроблено методологічний підхід проведення операційно-вартісного аналізу дохідності процентних активів банків. Визначено взаємозв'язки між складовими ціни на банківські продукти та прибутковістю (збитковістю) банків України. Проведено групування банків України за рівнем віддачі статутного капіталу та здійснено розподіл банків на площині залежно від частки на кредитному ринку та частки прибутку в ціні. За результатами проведеного аналізу встановлено, що найбільш прибуткові банки мають високий мультиплікатор капіталу та значний рівень непроцентних доходів, отримання яких не наражається на кредитний ризик. На цій основі залежно від частки на кредитному ринку та частки прибутку в ціні обґрунтовано рекомендації стосовно стратегій цільового ціноутворення з урахуванням показника зваженої на ризик рентабельності власного капіталу.

**Ключові слова:** банки, цільове ціноутворення, банківський маркетинг, зважена на ризик рентабельність власного капіталу.

### 1. Постановка проблеми.

Серед елементів маркетинг-міксу лише ціна безпосередньо впливає на величину отримуваних компанією доходів та, відповідно, й прибутку. Визначення рівня прибутку та рентабельності безпосередньо залежить від рівня витрат виробництва і ціни банківських продуктів та послуг. Нормативна, або цільова норма прибутку встановлюється з урахуванням тієї норми прибутку, яка забезпечить стейкхолдерам банку досягнення цільових показників. Тому рівень ціни визначається передусім, виходячи із заздалегідь запланованої норми прибутку, яка встановлюється відповідно



Жердецька Л. Цільове ціноутворення в банківському маркетингу: приклад українських банків. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 75-87. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19zlvpub.pdf>



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.

до необхідності досягнення певної мети та стратегічних орієнтирів банківської діяльності, звідси і назва «цільове ціноутворення». Водночас, необґрунтована норма прибутку може призвести до зменшення обсягів продажів банківських продуктів та послуг. Така ситуація може виникнути у випадку значної собівартості продуктів та встановлення неконкурентоспроможної ціни. Крім того, специфіка банківської діяльності зумовлює необхідність урахування в ціні низки фінансових ризиків, що впливає в тому числі й на алгоритм цільового ціноутворення.

## **2. Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Цільове ціноутворення передбачає оцінку структури ціни банківських продуктів й послуг з метою визначення й планування необхідної норми рентабельності банку. Варто зауважити, що у дослідженні [1] сума доходів банку розглядається як ціна усіх його продуктів та послуг, а сума витрат – як їхня собівартість. Відповідно до такого підходу об'єктом представленого дослідження є сукупність фінансових результатів українських банків та їхні взаємозв'язки. Такий аналіз дозволить визначити недоліки ціноутворення окремого банку та обґрунтувати заходи щодо їх усунення.

Варто зауважити, що дослідження цільових витрат виникли у сфері управлінського обліку та планування собівартості, проте зазначається їхній вплив на показники ціни та процеси ціноутворення [2, 3]. Нині існує низка емпіричних досліджень, які доводять ефективність та необхідність здійснення планування цільових витрат та прибутку [4, 5, 6]. Дослідження науковців підтверджують висновки й фахівців McKinsey, які доводять, що трансформація підходів до ціноутворення дозволяє збільшити дохід від 5 до 16%, при чому для банків Східної Європи ця цифра складає 14-16 % [7]. Подібні дослідження виконувались й для роздрібного сегменту банківського ринку – висновки також стосуються необхідності врахування ризику й прибутку в ціні банківських продуктів та послуг [8, 9]. Найбільш сучасні дослідження акцентують увагу на актуалізації питання цільового ціноутворення з огляду на цифровізацію економічної діяльності в цілому та банківської зокрема, яка передбачає запровадження нових банківських технологій та продуктів і встановлення цін на них. Зазначені процеси потребують поєднання бюджетування, планування, ціноутворення та моніторингу досягнення цільових показників [10].

Ураховуючи зазначене вище, необхідність використання цільового ціноутворення в банківській діяльності набуває особливої актуальності в умовах фінансової нестабільності, коли банківська система Україна отримувала збитки протягом 4-ох останніх років. Водночас існуючі методологічні підходи оцінки структури ціни на банківські продукти та послуги базуються на використанні управлінської звітності. У той час як необхідність порівняння конкурентоспроможності цін потребує використання співставної інформації наявної у вільному доступі. На цій основі обґрунтування шляхів покращання структури ціни окремих банків потребує розробки науково-методичних підходів щодо структуризації ціни банківських продуктів та послуг на основі наявної наглядової статистичної інформації Національного банку України [11].

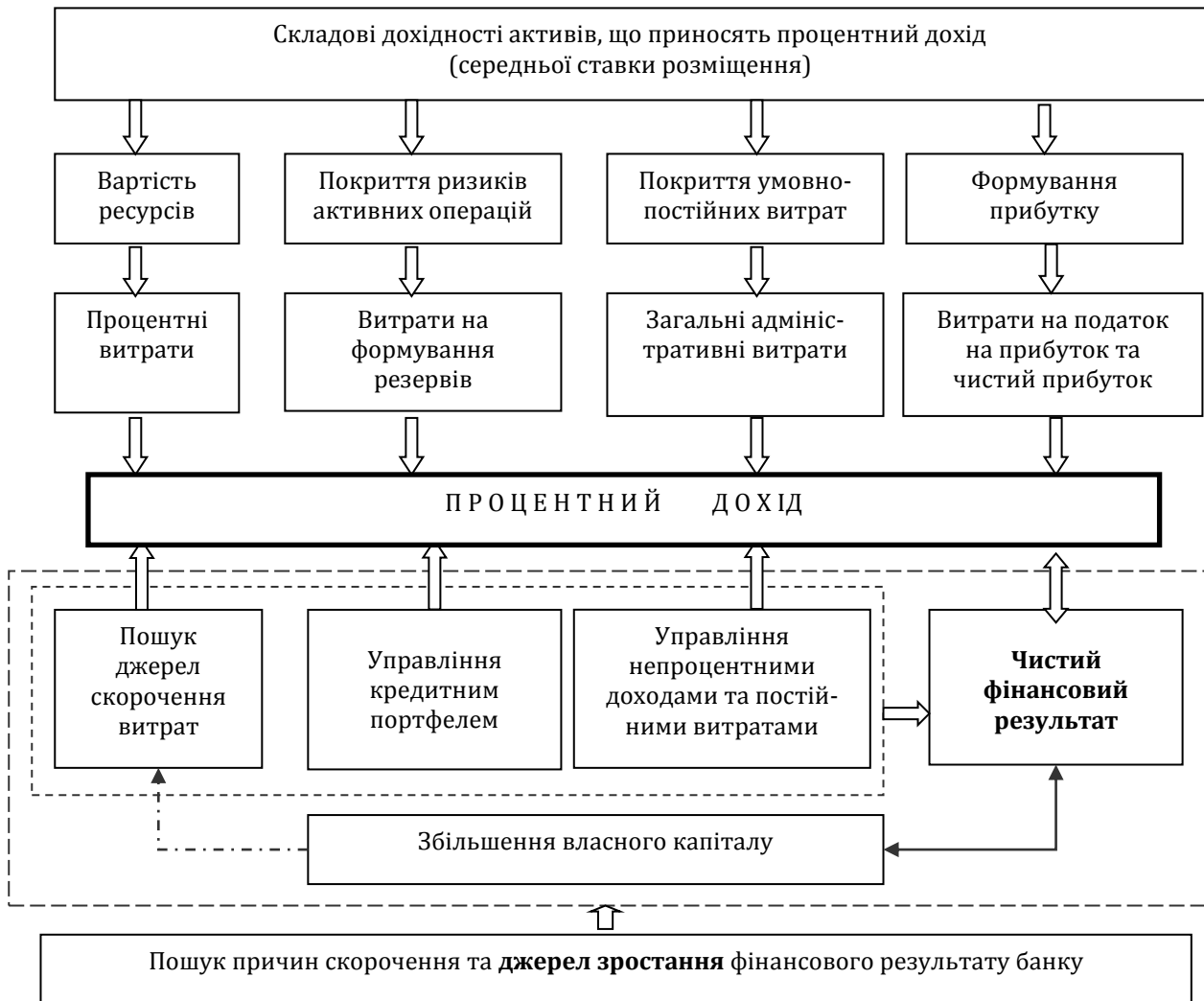
## **3. Постановка завдання.**

Метою дослідження є розробка науково-методичних підходів щодо оцінки структури ціни банківських продуктів та послуг, зокрема виокремлення частки прибутку. Такі підходи стануть підґрунтям визначення джерел зростання прибутку та запровадження цільового ціноутворення. Відповідно до поставленої мети необхідно, по-перше, обґрунтувати складові ціни банківських продуктів та послуг; по-друге, визначити вплив окремих складових ціни на цільові показники банківської діяльності;

по-третє, запропонувати шляхи зростання норми прибутку для окремих банків.

#### 4. Виклад основного матеріалу.

Досягнення мети дослідження потребує розробки науково-методичних засад проведення операційно-вартісного аналізу дохідності та норми прибутку розміщення банківських ресурсів. Авторське бачення процесів структуризації середньої ставки кредитування (ціни банківських позичок або дохідності процентних активів) зображено на рис. 1.



**Рис. 1. Структурно-логічна схема проведення операційно-вартісного аналізу дохідності процентних активів банків**

*Джерело: власна розробка автора*

Варто зазначити, що логічним підґрунтям проведення структурного аналізу дохідності процентних активів є наступне рівняння:

$$\text{ПД} = \text{ПВ} + \text{ВР} + \text{НВ} + \text{ВПП} + \text{ФР}, \quad (1)$$

де ПД – процентні доходи;

ПВ – процентні витрати;

ВР – витрати на формування резервів для покриття збитків за кредитними операціями;

НВ – непроцентні витрати, що розраховуються як непроцентні витрати (у т.ч. загальні адміністративні), що не покриті непроцентними доходами.

ВПП – витрати на податок на прибуток; ФР – фінансовий результат.

Як видно з рівняння 1, процентний дохід повинен покривати витрати пов'язані з наданням позички – процентні та непроцентні – та забезпечувати отримання певного прибутку.

На першому етапі розраховується вартість залучених ресурсів з урахуванням вкладень у високоліквідні активи:

$$V_z = \frac{ПВ}{Ад} \times 100, \quad (2)$$

де Ад – активи, що приносять процентний дохід (кредитний портфель та вкладення у боргові цінні папери).

На вартість залучення впливають такі чинники як: ставки залучення ресурсів у клієнтів, частка поточних рахунків у пасивах (чим більша частка, тим дешевші ресурси), частка високоліквідних активів у активах (значні резерви ліквідності спричиняють подорожчання ресурсів, які використовуються для фондування активів); та роль капіталу у фондуванні дохідних активів (значна частка капіталу в пасиві здешевлює ресурсну базу, однак може негативно впливати на показник віддачі власних коштів).

Відношення витрат на формування резервів до дохідних активів дає змогу оцінити надбавку за ризик, що повинна покриватися доходом від надання позичок:

$$V_p = \frac{ВР}{Ад} \times 100, \quad (3)$$

Ці витрати можуть зростати, по-перше, у випадку розширення обсягів кредитування та, по-друге, при погіршенні якості кредитного портфеля. У першому випадку зростання резервів повинне „перекриватися” зростанням процентних доходів, а у другому – спричиняє скорочення прибутку, або навіть призводить до збиткової діяльності.

Варто зазначити, що надання позичок пов'язане також із непроцентними витратами, більшість з яких можна віднести до фіксованих (умовно-постійних).

$$V_{нп} = \frac{НВ}{Ад} \times 100, \quad (4)$$

Як правило, ці витрати поділяються на прямі (заробітна плата працівників та витрати на утримання кредитного відділу та ін.) та непрямі (витрати на утримання бухгалтерії та інших адміністративних підрозділів) [2; 3; 4]. Проте, враховуючи обмеженість інформаційної бази, що є у відкритому користуванні, пропонуємо розраховувати непроцентні витрати, що відносяться до вартості кредитних ресурсів, як такі, що непокріті непроцентними доходами:

$$НВ = НПД - ЗАВ, \quad (5)$$

де НПД – непроцентні доходи (чистий результат);

ЗАВ – загальні адміністративні витрати.

Отже, значний обсяг накладних витрат у даному випадку може бути пов'язаний як з великим обсягом умовно-постійних витрат, так і з недостатнім рівнем непроцентних доходів.

На наступному етапі розраховуються такі складові як прибуток та податок на прибуток:

$$V_{\text{пп}} = \frac{\text{ВПП}}{\text{Ад}} \times 100 ; \quad V_{\text{фр}} = \frac{\text{ФР}}{\text{Ад}} \times 100 \quad (6)$$

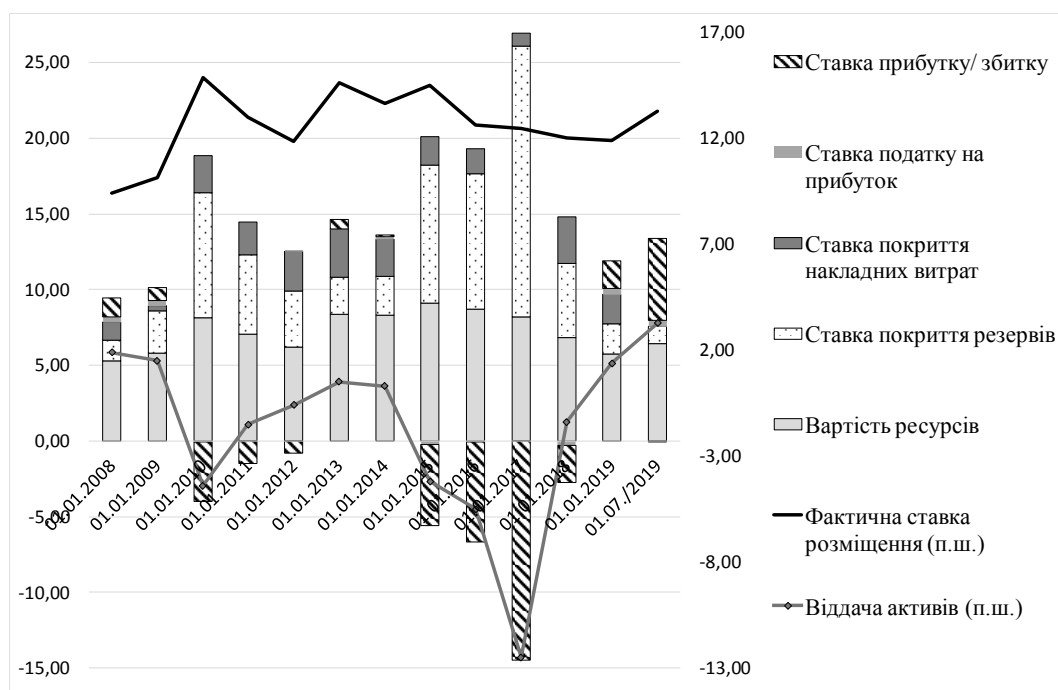
Таким чином, загальний розмір середньої ціни надання позичок розраховуватиметься як сума перелічених вище складових:

$$V_{\text{р}} = \frac{\text{ПД}}{\text{Ад}} \times 100 \quad \text{або} \quad V_{\text{р}} = V_{\text{з}} + V_{\text{р}} + V_{\text{вп}} + V_{\text{пп}} + V_{\text{фр}} , \quad (7)$$

Вплив на цільові показники банківської діяльності здійснюватиметься, по-перше, із застосуванням кореляційно-регресійного аналізу, та, по-друге, за результатами групування банків за рівнем цільових показників та оцінки визначених параметрів для кожної із виділених груп.

Серед цільових показників вважаємо за доцільне використання віддачу активів (Return on Assets) та віддачу статутного капіталу (Return on Equity), оскільки вони безпосередньо віддзеркалюють якість банківського менеджменту в поточному періоді та здатність забезпечити інтереси акціонерів відповідно.

**Результати дослідження.** Ґрунтуючись на запропоновану в представленому дослідженні методику проведення операційно-вартісного аналізу автором проведено розрахунки та надано оцінку динаміки структури ставок за позичками банківської системи України (рис. 2).



**Рис. 2. Динаміка та структура вартості кредитних продуктів банків України у період з 01.01.2008 р. по 01.07.2019 р.**

Примітка: дані станом на 01.07. 2019 р. представлені у річному перерахуванні.  
Джерело: власна розробка. Розраховано за даними: [11].

За результатами проведених розрахунків, що відображені на рис. 2, можна зробити наступні висновки. Розмір кредитних ставок відображає рівень ризиків в економіці України в цілому та банківському секторі зокрема. У цьому зв'язку варто відмітити тенденції зростання рівня ставок за процентними активами, починаючи з початку 2014 року та поступове за підсумками 2017 року. Таке зростання зумовлене передусім катастрофічним зростанням рівня кредитного ризику та витратами на формування резервів, та, значно меншою мірою – зростанням вартості ресурсів. Ці негативні тенденції зумовили критичне зростання збитків банківської діяльності за підсумками 2016 року: збитки цього року перевищили значення попередніх років та склали – 10 % від величини доходів банків. Зростанню кредитного ризику в 2009 році передувало значне зростання системного ризику, пов'язаного із глобальною фінансовою нестабільністю. Однак нинішні кризові явища (в умовах недостатнього розвитку фондового ринку України) більшою мірою відбилися не на загальному рівні системного ризику, а на кредитному, який продовжує залишатися основним для банків України з точки зору впливу на фінансові результати.

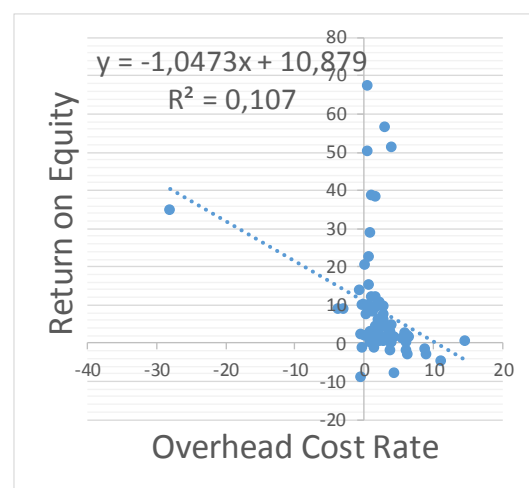
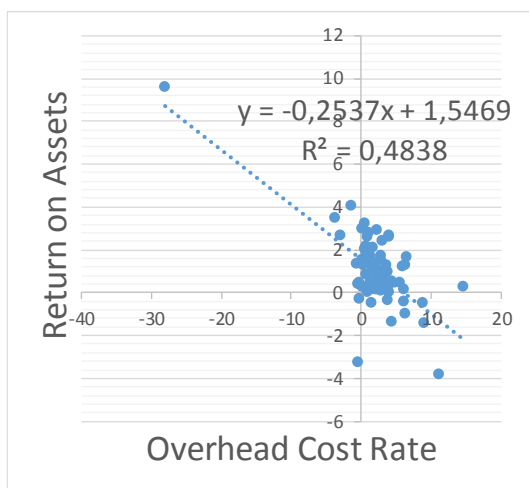
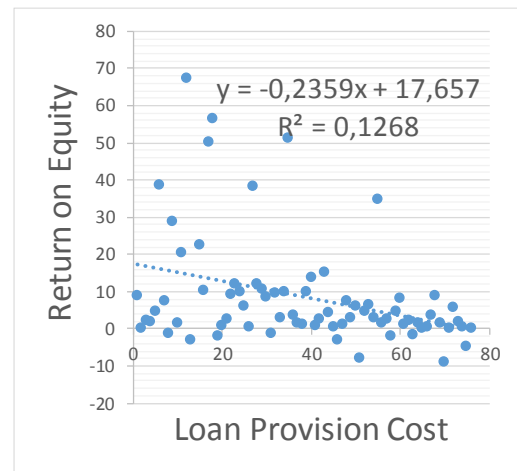
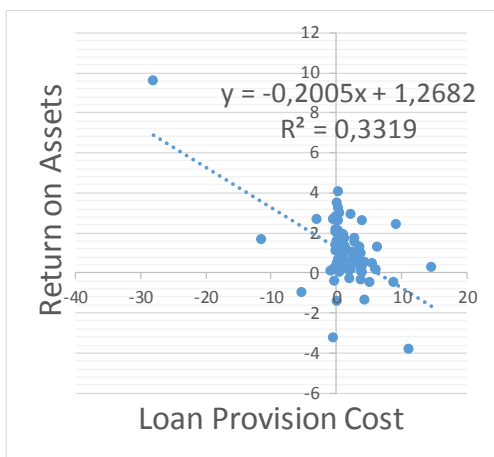
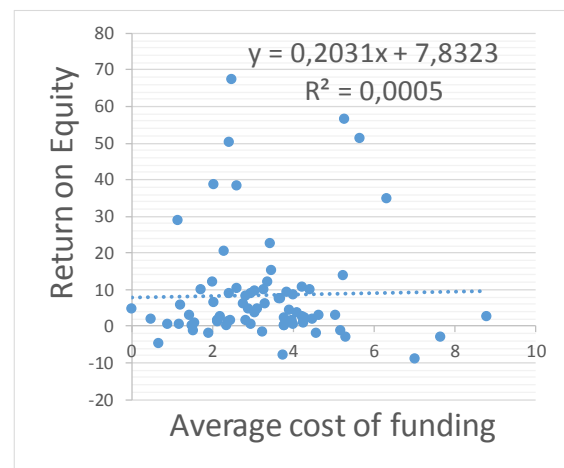
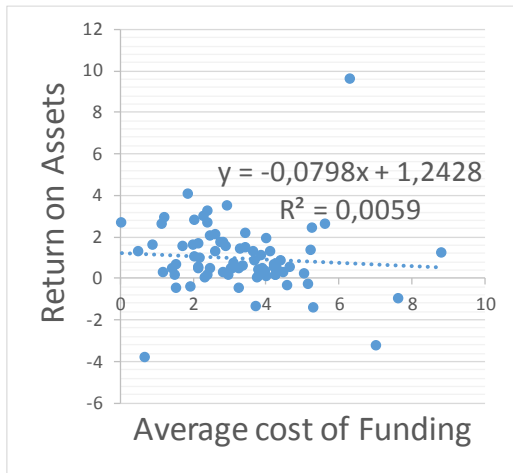
Отже, високий рівень процентних ставок передусім відбиває значний ризик кредитної діяльності банків України. Водночас скорочення витрат на формування резервів за кредитними операціями зумовлює відновлення прибуткової діяльності банків в 2018 році та значне зростання норми прибутковості за підсумками 1-го півріччя 2019 року.

Для обґрунтування впливу структури ціни банківських продуктів та послуг необхідно оцінити вплив її складових на основні цільові показники банківської діяльності – віддачу активів та статутного капіталу (рис. 3).

Як свідчать дані рис. 3., вартість ресурсів не чинить впливу на віддачу активів банків. Це, на нашу думку, можна пояснити, по-перше, меншою варіацією ознаки вартості ресурсів порівняно з фінансовим результатом унаслідок конкуренції на банківському ринку та формування певного рівня ставок за депозитами; по-друге, значно більшим впливом інших складових ціни банківських продуктів та послуг. Зокрема, більш точно коливання віддача активів пов'язано із варіацією витрат на формування резервів та накладних витрат. Так, витрати на формування резервів пояснюють 33,19 % коливання рентабельності банків України; у той час як загальні адміністративні витрати – 48,38 %. Отже, фінансові результати банків України у сучасних умовах передусім пов'язані із рівнем кредитного ризику та ефективністю організації діяльності й здатності до оптимізації бізнес-процесів й скорочення непрямих витрат.

Схожі висновки також можна зробити за результатами впливу складових ціни банківських продуктів та послуг на показник віддачі власного капіталу, хоча точність цих моделей значно нижча порівняно з тими, де в якості залежної змінної використовувалась віддача активів. Зазначене дає підстави зробити припущення, що в забезпеченні прибутковості власного капіталу значну роль відіграє мультиплікатор капіталу.





**Рис. 3. Взаємозв'язок між складовими ціни на банківські продукти та прибутковістю (збитковістю) банків України станом на 01.07.2019 р.**

Примітки: Average Cost Funding – середня вартість залучення ресурсів, %;  
 Loan Provision Cost – витрати на формування резервів, % до робочих активів;  
 Overhead Cost Rate – загальні адміністративні витрати, % до робочих активів;  
 Return on Assets – віддача активів, %;  
 Return on Equity – віддача власного капіталу, %.

Джерело: власна розробка. Розраховано за даними: [11].

Уточнити отримані результати дозволяють дані табл. 1.

| <b>Таблиця 1. Групування банків України за рівнем віддачі статутного капіталу станом на 01.07.2019 р.</b> |  |                     |                                       |                               |               |
|---|--|---------------------|---------------------------------------|-------------------------------|---------------|
| Показники, що характеризують групу  | Групи банків за рівнем віддачі статутного капіталу (ROE) |                     |                                       |                               |               |
|   | Найприбутковіші (> 15%)                                  | Прибуткові (10-15%) | Середній рівень прибутковості (5-10%) | Незначна прибутковість (0-5%) | Збиткові (>0) |
| Кількість банків, од.   | 12   | 5                   | 15                                    | 34                            | 10            |
| Віддача активів, %  | 3,18   | 1,10                | 1,56                                  | 0,61                          | -3,58         |
| Фактична ставка розміщення, %   | 9,43   | 7,06                | 7,26                                  | 7,86                          | 7,87          |
| Вартість ресурсів, %  | 3,25   | 3,49                | 3,11                                  | 3,10                          | 4,09          |
| Ставка покриття резервів, %   | 0,70   | 0,67                | 0,65                                  | 0,23                          | 1,26          |
| Ставка покриття накладних витрат, %   | -1,32  | 1,36                | 0,95                                  | 3,34                          | 5,09          |
| Ставка податку на прибуток, %   | 0,65   | 0,22                | 0,27                                  | 0,06                          | 0,07          |
| Ставка прибутку/ збитку, %  | 5,15   | 1,32                | 2,28                                  | 1,13                          | -2,64         |
| Ринкова частка (активи), %  | 18,87  | 3,62                | 33,94                                 | 37,23                         | 6,34          |
| Ринкова частка (кредити), %   | 31,97  | 7,29                | 19,84                                 | 36,07                         | 4,87          |
| Мультиплікатор капіталу, разів  | 24,09  | 12,36               | 7,66                                  | 4,66                          | 3,52          |

Джерело: власна розробка за даними проведених розрахунків на основі [11].

За даними табл. 1 можна зробити висновок, що діяльність більшості банків України за результатами 1-го півріччя 2017 року є прибутковою; збиток отримали лише 10 банків, ринкова частка яких коливається у межах 4-6 % на різних сегментах банківського ринку. Більшість банків мають середній та низький рівень прибутковості (33,94 та 37,23 % ринкової частки за розміром активів відповідно), найприбутковіші та прибуткові мають менші ринкові частки, проте досить вагомими у межах системи (18,87 та 3,62 % ринкової частки за розміром активів відповідно). Варто зауважити, що ринкові частки найприбутковіших та прибуткових банків на кредитному ринку є більшими порівняно з їх ринковими частками. Це означає, що банки, які в сучасних умовах здійснюють кредитування клієнтів, зберігаючи при цьому якість кредитного портфеля, мають суттєві конкурентні переваги у боротьбі за ринковий прибуток.

Зо оцінками залежності між складовими структури ціни та прибутковості банків можна зробити такі висновки.

Вартість ресурсів не чинить суттєвого впливу на прибутковість капіталу банків України. Так, вартість ресурсів найприбутковіших банків навіть вища, ніж середньо- та найменш прибуткових банків. Проте вартість ресурсів збиткових банків є порівняно вищою.

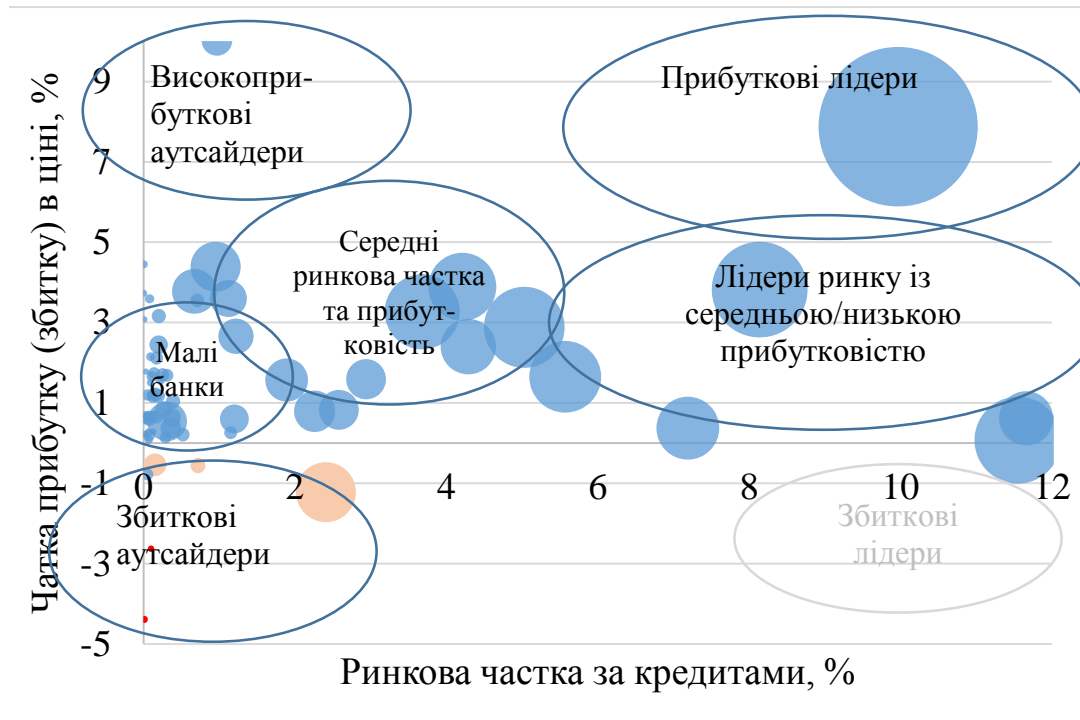
Ставка покриття резервів також є значно вищою для збиткових банків, при цьому не демонструючи закономірності до зниження залежно від зростання рівня прибутковості. Іншими словами, якість кредитної діяльності є вагомим чинником збиткової роботи банків, проте у разі утримання витрат на формування спеціальних резервів у певних межах, є й інші джерела зростання прибутковості.

Одним із таких джерел є непроцентні доходи. Відповідно до використаної у статті методології дослідження, накладні витрати, які переносяться на кредитну діяльність, розраховані як загальні адміністративні витрати, що непокріті непроцентними доходами (формула 5). Непроцентні витрати найприбутковіших банків перевищують загальні адміністративні, тому ставка покриття цих витрат є від'ємною. І далі (крім групи прибуткових) спостерігається чітка залежність: по мірі зменшення прибутку зростає вартість покриття загальних адміністративних витрат. Також для



підтримання високої віддачі капіталу та збільшення привабливості банків для акціонерів вагомим чинником є мультиплікатор капіталу. Проте, необхідно додати, що зростання мультиплікатора свідчить про прибутковість вкладених акціонерами коштів та може стати додатковим чинником зниження достатності капіталу; водночас для оцінки ефективності банківського менеджменту в цілому кращим індикатором є віддача активів.

Уточнити рекомендації щодо використання цільового ціноутворення баками України дозволяють дані рис. 4.



**Рис. 4. Розподіл банків на площині залежно від частки на кредитному ринку та частки прибутку в ціні станом на 01.07.2019 р.**

**(розмір індикатора – частка в чистому процентному доході банківської системи)**

*Джерело: власна розробка. Розраховано за даними: [11].*

На площині (рис. 4.) найбільш ефективні банки розташовані у правому верхньому куті – це банки із найбільшою ринковою часткою та з максимальною часткою прибутку в ціні (Приватбанк). Нижче розміщуються лідери ринку відповідно із середньою та низькою рентабельністю (Ощадбанк, Укрексімбанк, Райффайзен Банк Аваль); збиткових лідерів ринку станом на 01.07.2019 р. немає.

Основу банківської системи України складають середні банки із середнім рівнем прибутковості. За розміром індикатора видно, що їхня ринкова частка на кредитному ринку в цілому відповідає частці у чистому процентному доході. В цю групу переважно потрапили банки з іноземним капіталом; банки з приватним українським капіталом у межах цієї групи розташовані нижче та лівіше. Вищий прибуток характеризує діяльність банків, які за розміром знаходяться на межі середніх та малих (ринкова частка близько 1%), – це АТ «СІТІБАНК», АТ «ІНГ Банк Україна» та АТ «Ідея Банк».

До високоприбуткових аутсайдерів можна віднести станом на 01.07.2019 р. Промінвестбанк, оскільки його частка на кредитному ринку складає 0,97 % (на межі із середніми банками), а частка прибутку в ціні – 10,03 %.

Більшість малих банків отримують середній рівень прибутковості, а окремі установи отримують збиток (9 банків серед малих та 1 середній Сбербанк).

Вважаємо, що рекомендації стосовно таргетного ціноутворення для виділених груп банків повинні ґрунтуватися на показникові зваженої на ризик рентабельності власного капіталу [10]:

$$RAROC_{target} = \frac{LV_{target} \times Spread_{target} - \left( PD_{target} \times LV_{target} \times \frac{EAD_{target}}{LV_{pot}} \times LGD_{target} \right)}{1 - CSR_{target} - \frac{LV_{target} \times \frac{RWA_{target}}{LV_{pot}} \times CAR_{target}}{1 - CSR_{target}}}, \quad (8)$$

$$LV_{target} = LV_{market} \times MS_{target}, \quad (9)$$

$$LV_{pot} = LV_{market+1} \times MS_{current}, \quad (10)$$

де  $RAROC_{target}$  – цільовий рівень скоригованої на ризик рентабельності власного капіталу;

$LV_{target}$  – цільовий обсяг кредитів;

$LV_{pot}$  – потенціальний обсяг кредитів, виходячи із наявного розміру портфеля та середньої динаміки ринку;

$Spread_{target}$  – цільовий спред;

$CSR_{target}$  – кредитний спред;

$PD_{target}$  – ймовірність дефолту позичальників за кредитним портфелем (напрямом) формує цільовий рівень ризику;

$EAD_{target}$  – цільова експозиція при дефолті;

$LGD_{target}$  – збитки у випадку дефолту;

$RWA_{target}$  – цільові зважені на ризик активи;

$CAR_{target}$  – цільова адекватність власного капіталу (не менше 8%, для України – не менше 10 %).

Залежно від розташування банку на площині прибутковості й ринкової частки можна запропонувати такі шляхи формування стратегії таргетного ціноутворення:

- для прибуткових лідерів та лідерів із середньою прибутковістю варто обрати стратегію збереження ринкової частки, фокусуючи увагу на пропозиції банківських продуктів та послуг, які не потребують збільшення власного капіталу ( $CAR_{target} \rightarrow min$ ), та на таких, що забезпечують отримання непроцентних доходів ( $CAR_{target} \rightarrow max$ );

- для середніх та малих банків із середньою та низькою прибутковістю необхідно, по-перше, шукати шляхи скорочення непроцентних витрат ( $CSR_{target} \rightarrow max$ ) й зростання непроцентних доходів та, по-друге, збільшувати обсяги діяльності ( $LV_{target} \rightarrow max$ );

- для збиткових аутсайдерів пріоритетами у формуванні стратегії є покриття збитків та відновлення прибуткової діяльності передусім за рахунок підвищення якості кредитного портфеля ( $PD_{target} \rightarrow min$ ;  $LGD_{target} \rightarrow min$ ); при цьому для надійних позичальників частка прибутку в ціні ( $Spread_{target}$ ) може встановлюватися нижче середньоринкового рівня; схожих орієнтирів варто дотримуватися й збитковим лідерам;

- стратегія високоприбуткових аутсайдерів повинна спрямовуватися зростання обсягів діяльності ( $LV_{target} \rightarrow max$ ), при цьому зберігаючи мінімально прийнятний рівень достатності капіталу ( $CAR_{target} \rightarrow min$ ), а рівень прибутковості ( $Spread_{target}$ ) може бути знижений.

## 5. Висновки та перспективи подальших досліджень в даному напрямку.

Отже, на сучасному етапі розвитку українські банки поступово відновлюють прибуткову діяльність, а кількість збиткових банків скорочується. Ураховуючи, що основною причиною збиткової роботи банків, є неякісні кредити, робота з проблемною заборгованістю та здійснення якісного кредитування є запорукою відновлення прибуткової роботи таких банків. Найбільш прибуткові банки мають високий мультиплікатор капіталу та значний рівень непроцентних доходів, отримання яких не наражається на кредитний ризик. На цій основі залежно від частки на кредитному ринку та частки прибутку в ціні обґрунтовано рекомендації стосовно стратегій цільового ціноутворення з урахуванням показника зваженої на ризик рентабельності власного капіталу. Запропоновані методологічні підходи можуть бути деталізовані банками України з метою формування цінових стратегій за окремими бізнесами, клієнтами та продуктами.

### Author details (in Russian)

## ЦЕЛЕВОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В БАНКОВСКОМ МАРКЕТИНГЕ: ПРИМЕР УКРАИНСКИХ БАНКОВ

Лилия Жердецкая

Одесский национальный экономический университет  
ул. Преображенская, 8, г. Одесса, 65082, Украина  
e-mail: [lzherdetska@gmail.com](mailto:lzherdetska@gmail.com)

**Аннотация.** В исследовании разработан методологический подход проведения операционно-стоимостного анализа доходности процентных активов банков. Определены взаимосвязи между составляющими цены на банковские продукты и доходностью (убыточностью) банков Украины. Проведена группировка банков Украины по уровню отдачи уставного капитала и осуществлено распределение банков на плоскости в зависимости от доли на кредитном рынке и доли прибыли в цене. По результатам проведенного анализа установлено, что наиболее прибыльные банки имеют высокий мультипликатор капитала и значительный уровень непроцентных доходов, получение которых не подвергается кредитному риску. В связи с чем в зависимости от доли на кредитном рынке и доли прибыли в цене обоснованы рекомендации, касающиеся стратегий целевого ценообразования с учетом показателя взвешенной на риск рентабельности собственного капитала.

**Ключевые слова:** банки, целевое ценообразование, банковский маркетинг, рентабельность собственного капитала взвешенная на риск.

### Author details (in English)

## TARGET PRICING IN BANKING MARKETING: UKRAINIAN BANKS CASE

Liliia Zherdetska

Odessa National University of Economics  
8 Preobrazhenskaya str., 65082, Odesa, Ukraine  
e-mail: [lzherdetska@gmail.com](mailto:lzherdetska@gmail.com)

**Abstract.** Methodological approaches for conducting an operational cost analysis of banks' interest-bearing assets have been developed in the research. The correlation between the components of banking products price and the profitability (loss) of Ukrainian banks has been determined. The Ukrainian banks have been grouped according to the level of return on the

shareholders' equity. They have been divided into planes according to the share in the credit market and the share of profit in the price. The analysis shows that the most profitable banks have a high capital multiplier and a high level of non-interest income that is not exposed to credit risk. On this basis, depending on the share in the credit market and the share of profit in the price, the recommendations for target pricing strategies have been justified, taking into account the risk-weighted return on equity ratio.

**Keywords:** banks, target pricing, banking marketing, risk-weighted return on equity.

### Appendix A. Supplementary material

Supplementary data associated with this article can be found, in the online version, at <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19zlvpub.pdf>

### Funding

The authors received no direct funding for this research.

### Citation information

Zherdetska, L. (2019) Tsilove tsinoutvorennia v bankivskomu marketynhu: pryklad ukrainskykh bankiv [Target pricing in banking marketing: ukrainian banks case]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), Vol. 21, no. 2, pp. 75-87. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19zlvpub.pdf>

### Використана література:

1. Гладких Д. Цінова структура банківських послуг та кредитних ресурсів в Україні. *Вісник НБУ*. 1999. № 3. С. 50 - 51.
2. Jarerah T. Proposal form to use target system cost for upgrading pricing decisions. *Administrative Journal*. 2009. № 31(116). pp. 81-106.
3. Bayou M. E. Three Routes for Target Costing. Managerial Finance. Ph.D. Thesis, School of Management, University of Michigan-Dearborn. 1998. 256 p. <https://doi.org/10.1108/03074359810765318>
4. Farouq Al Azzam (2013). Extent of the Target Cost Application in Commercial Banks in Aqaba Special Economic Zone. *Asian Journal of Finance & Accounting*. Vol 5, No 1. <https://doi.org/10.5296/jmr.v5i1.2919>
5. Suleiman El-Dalahmeh Extent of Implementing Target Costing and Value Engineering Approach to Reducing Costs: A Survey in Jordanian Shareholding Companies for Food Industries. *Asian Journal of Finance & Accounting*. 2018. Vol 10, No 1. <https://doi.org/10.5296/ajfa.v10i1.12606>
6. Matarneh, G. F. EL-Dalabeeh, A.-R. Kh (2016) The Role of Target Costing in Reducing Costs and Developing Products in the Jordanian Public Shareholding Industrial Companies. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. 2016. Vol. 6, No. 4, pp. 301–312.
7. McKinsey. Corporate Banking Price to Win. Create value through smarter pricing in a competitive interest rate environment. 2016.
8. Wruuck P. Pricing in retail banking. Scope for boosting customer satisfaction & profitability. *DB Research*. 2013. URL: [https://www.dbresearch.com/PROD/RPS\\_EN-PROD/PROD000000000451927/Pricing\\_in\\_retail\\_banking%3A\\_Scope\\_for\\_boosting\\_cust.pdf](https://www.dbresearch.com/PROD/RPS_EN-PROD/PROD000000000451927/Pricing_in_retail_banking%3A_Scope_for_boosting_cust.pdf).
9. Price optimization in retail consumer lending (2017). URL: <http://www.experian.com/assets/decision-analytics/white-papers/regionalization-of-price-optimization-white-paper.pdf>.
10. Utku, O. (2019) Commercial banking re-engineered. How digital and analytics can shape B2B banking? URL: [https://www.sales-flex.com/documents/2019\\_Jan\\_SalesFlex\\_Whitepaper-Commercial\\_Banking\\_Reengineered.pdf](https://www.sales-flex.com/documents/2019_Jan_SalesFlex_Whitepaper-Commercial_Banking_Reengineered.pdf).
11. Дані наглядової статистики НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist>.

## References

1. Hladkykh, D. (1999) Tsinova struktura bankivs'kykh posluh ta kredytnykh resursiv v Ukraini [Price structure of banking services and credit resources in Ukraine]. *Visnyk NBU* (Bulletin of the National Bank of Ukraine), № 3, pp. 50 - 51.
2. Jarerah, T. (2009) Proposal form to use target system cost for upgrading pricing decisions. *Administrative Journal*, 31(116), pp. 81-106.
3. Bayou, M. E. (1998) Three Routes for Target Costing. Managerial Finance. Ph.D. Thesis, School of Management, University of Michigan-Dearborn.  
<https://doi.org/10.1108/03074359810765318>
4. Farouq Al Azzam (2013) Extent of the Target Cost Application in Commercial Banks in Aqaba Special Economic Zone. *Asian Journal of Finance & Accounting*. Vol 5, No 1.  
<https://doi.org/10.5296/jmr.v5i1.2919>
5. Suleiman El-Dalahmeh (2018) Extent of Implementing Target Costing and Value Engineering Approach to Reducing Costs: A Survey in Jordanian Shareholding Companies for Food Industries. *Asian Journal of Finance & Accounting*. Vol 10, No 1.  
<https://doi.org/10.5296/ajfa.v10i1.12606>
6. Matarneh, G. F., EL-Dalabeeh, A.-R. Kh (2016) The Role of Target Costing in Reducing Costs and Developing Products in the Jordanian Public Shareholding Industrial Companies. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. Vol. 6, No. 4, pp. 301–312.
7. McKinsey Corporate Banking (2016) Price to Win. Create value through smarter pricing in a competitive interest rate environment.
8. Wruuck, P. (2013) Pricing in retail banking. Scope for boosting customer satisfaction & profitability. *DB Research*. Available at: [https://www.dbresearch.com/PROD/RPS\\_EN-PROD/PROD000000000451927/Pricing\\_in\\_retail\\_banking%3A\\_Scope\\_for\\_boosting\\_cust.pdf](https://www.dbresearch.com/PROD/RPS_EN-PROD/PROD000000000451927/Pricing_in_retail_banking%3A_Scope_for_boosting_cust.pdf).
9. Price optimization in retail consumer lending (2017). Available at: <http://www.experian.com/assets/decision-analytics/white-papers/regionalization-of-price-optimization-white-paper.pdf>.
10. Utku, O. (2019) Commercial banking re-engineered. How digital and analytics can shape B2B banking? Available at: [https://www.salesflex.com/documents/2019\\_Jan\\_SalesFlex\\_Whitepaper-Commercial\\_Banking\\_Reengineered.pdf](https://www.salesflex.com/documents/2019_Jan_SalesFlex_Whitepaper-Commercial_Banking_Reengineered.pdf).
11. *Dani nahlyadovoyi statystyky NBU [NBU Supervisory Statistics Data]*. Available at: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist>.



© 2019 Socio-Economic Problems and the State. All rights reserved.  
 This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.  
 You are free to:  
 Share — copy and redistribute the material in any medium or format Adapt — remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially.  
 The licensor cannot revoke these freedoms as long as you follow the license terms.  
 Under the following terms:  
 Attribution — You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made.  
 You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.  
 No additional restrictions  
 You may not apply legal terms or technological measures that legally restrict others from doing anything the license permits.

Socio-Economic Problems and the State (ISSN: 2223-3822) is published by Academy of Social Management (ASM) and Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University (TNTU), Ukraine, Europe.

Publishing with SEPS ensures:

- Immediate, universal access to your article on publication
- High visibility and discoverability via the SEPS website
- Rapid publication
- Guaranteed legacy preservation of your article
- Discounts and waivers for authors in developing regions

Submit your manuscript to a SEPS journal at <http://sepd.tntu.edu.ua>

