

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ СРОЧНЫХ ВКЛАДОВ НАСЕЛЕНИЯ

М. В. Леонов

*Берлинский университет имени Гумбольдта, Германия*

Поступила в редакцию 5 июня 2015 г.

**Аннотация:** так как вклады населения остаются ключевым источником привлеченных средств коммерческих банков, то величина установленной процентной ставки влияет на масштабы их деятельности и уровень рентабельности. В статье показано, что в зависимости от выбранной модели бизнеса, а также текущего состояния экономики и финансовых рынков, банки могут опираться на различные подходы к ценообразованию вкладов. Автором показаны преимущества и недостатки существующих моделей, а также предложены методологические рекомендации по внедрению интегрированного маркетингового подхода к установлению процентных ставок по вкладам.

**Ключевые слова:** коммерческий банк, вклады населения, ценообразование вкладов, интегрированный маркетинговый подход.

**Abstract:** as the retail deposits remain a key source of bank's fundings, the deposit interest rate affects the scale of its activities and profitability. The paper shows that in the context of the exploited business model, as well as the current state of the economy and financial markets banks may use different approaches to pricing retail deposits. The author discusses the benefits and disadvantages of traditional models and proposes methodological recommendations for the implementation of an integrated marketing approach to setting interest rates on deposits.

**Key words:** commercial bank, retail deposits, deposit pricing, integrated marketing approach.

Ценообразование в коммерческом банке является комплексной задачей, включающей в себя элементы маркетинга, финансового планирования, экономического моделирования и прогнозирования. Хотя традиционно выделяют три базовых метода ценообразования, основанных на издержках, спросе или поведении конкурентов, в реальности банки используют более сложные комплексные подходы [1, 2]. В частности, задача удержания текущих и привлечения новых клиентов требует от банка поиска оптимального сочетания существующих стратегий ценообразования как для максимизации краткосрочной, так и долгосрочной стоимости банка.

В условиях эффективно работающей рыночной экономики основным источником устойчивой работы коммерческого банка является способность создания нового продукта или услуги с добавленной стоимостью за счет трансформации входящих ресурсов. Несмотря на развитие комиссионного направления, основой банковской деятельности по-прежнему остается финансовое посредничество, поэтому установление процентных ставок по привлекаемым средствам и выдаваемым кредитам является ключевой задачей по обеспечению устой-

чивого развития [3]. В качестве особенности привлеченных вкладов населения необходимо указать их двойную роль в формировании финансового результата, так как они одновременно выступают источником доходов и расходов банка. С одной стороны, банк привлекает вклады для последующего доходного размещения и выдачи кредитов. С другой стороны, привлеченные средства вкладчиков используются для поддержания текущей деятельности и формирования необходимого объема ликвидности.

В первую очередь необходимо выделить макроэкономические факторы, влияющие на ценовую политику банков. Процентные ставки по вкладам зависят как от инфляции и уровня экономической активности, так и динамики рыночных ставок [4]. Ускорение инфляции приводит к повышению доходности альтернативных вкладам рыночных инструментов. Соответственно, для сохранения привлекательности вкладов банк будет вынужден предлагать более высокие процентные ставки. Исходя из выполнения гипотезы постоянного дохода, увеличение благосостояния населения будет трансформироваться в увеличение остатков на текущих счетах при временном росте доходов или в увеличение сумм срочных вкладов при постоянном росте доходов. При сохранении остальных

факторов банковской деятельности неизменными, повышение спроса на вклады может привести к снижению банками процентных ставок. Наконец, рост волатильности процентных ставок в экономике способствует росту доходности вкладов, поскольку банки стремятся сформировать устойчивую базу фондирования за счет привлеченных средств населения.

Важно отметить, что принятие решения о величине ставки по вкладам может приниматься банком одновременно со ставками по кредитам или тарифам на оказание финансовых услуг в целом. Например, при существовании потенциала роста объемов рынка кредитования в связи с изменившейся экономической конъюнктурой банк может принять решение об увеличении объемов кредитования, для фондирования которых ему необходимо привлечь больше средств населения. Д. Джаратне и Д. Морган выявили, что рост объемов кредитов высоко коррелирован с ростом объема привлекаемых вкладов, при этом зависимость является более значимой для недостаточно капитализированных банков [5]. В соответствии с гипотезой о существовании рыночной дисциплины, уровень ставок по вкладам должен коррелировать с уровнем рискованности кредитной политики банка: так как вкладчики избегают принятия на себя рисков банковского банкротства, то для привлечения вкладов такие банки предлагают более высокие ставки.

Некоторыми авторами (например, [6]) предлагается использование трансфертного ценообразования, в рамках которого банк рассматривается как набор независимых бизнес-единиц, объединенных контрактными соглашениями о возмездном оказании услуг. Особенностью данного подхода является использование заданного уровня доходности (принцип равной доходности операций) или фиксированные пропорции отнесения расходов по отдельным направлениям деятельности при определении внутренних цен. При этом банку необходимо классифицировать постоянные и переменные издержки в целом и для каждого направления в отдельности. Так как современные банки осуществляют широкий спектр оказываемых услуг и предлагаемых продуктов, то одни и те же сотрудники, программное обеспечение и офисные помещения используются одновременно при оказании различных услуг. Традиционные способы размещения издержек пропорционально трудовым расходам могут существенно исказить распределение общих издержек, так как благодаря научно-техническому прогрессу доля труда в добавленной стоимости

существенно снизилась в последние десятилетия. В зависимости от тех или иных предпосылок можно получить совершенно разный результат. В частности, целесообразно выделять издержки на прямой (личные коммуникации без использования дополнительных посредников) и непрямой (реклама в СМИ и Интернете) маркетинг, а также производственные (трудовые и материальные) и организационно-управленческие издержки, связанные с функционированием банка. Однако данный метод ценообразования не позволяет решить задачу максимизации доходности каждого направления в отдельности, так как фактически лишь перераспределяет общий доход банка в соответствии с заранее определенным алгоритмом. Из-за этого недостатка данный метод используется лишь в практике холдингов и промышленных конгломератов для минимизации налогообложения или же применяется компаниями для условного отнесения общих расходов по структурным подразделениям.

Процентные расходы по привлекаемым средствам населения, используемые далее для выдачи кредитов или инвестиционных вложений в ценные бумаги, формируют отрицательный финансовый результат для банка. Поэтому банк ставит перед собой задачу минимизировать процентные расходы при сохранении объема привлеченных вкладов. Так как население пользуется услугами банков не только для приумножения, но и обеспечения сохранности средств, то вкладчики при определенных условиях могли бы оплачивать данную услугу. Например, в конце 2014 г. при снижении процентных ставок в некоторых странах Европы банки стали взимать комиссию не только за ведение текущих счетов, но и по открытым срочным вкладам [7]. Однако конкурентный характер рынка вкладов и наличие альтернативных форм сбережений приводит к существованию положительной процентной ставки по вкладам. Таким образом, процентные ставки по вкладам других банков или доходность схожих инвестиционных продуктов может выступать как минимально возможная ставка для привлечения вкладов.

Вклады являются заменяемым источником фондирования для банковской деятельности. В частности, банк может использовать собственные средства, привлекать депозиты юридических лиц или выпускать ценные бумаги для проведения кредитных операций. И. Бен-Давид и другие выявили, что внутренний рынок капитала является определяющим фактором при установлении бан-

ками процентных ставок, а не состояние спроса на вклады со стороны населения [8]. Ключевым вопросом выбора структуры пассивов остается их долгосрочная стоимость. Например, в условиях развитости финансовых рынков и высокого уровня доверия в банковской системе такой ставкой может быть ставка рынка межбанковского кредитования. В частности, привлечение краткосрочного межбанковского кредитования позволяет получить наиболее дешевые финансовые ресурсы и не увеличивать расходы на поддержание офисной сети, однако из-за существующих регуляторных ограничений по достаточности капитала и поддержанию ликвидности банк будет вынужден существенно скорректировать свою стратегию бизнеса. Также необходимо отметить, что на стоимость альтернативных источников фондирования может влиять доля вкладов в привлеченных средствах за счет изменения оценки рисков банка. Таким образом, учитывая индивидуальные особенности и степень взаимозаменяемости, банк может рассматривать стоимость альтернативных источников привлеченных средств как верхнюю границу при установлении процентных ставок по вкладам населения.

При ориентировании на текущую рыночную ситуацию банк должен изучить существующие конкурентные предложения и с учетом возможной специфики предлагаемых вкладов выделить группу наиболее близких конкурентов. При этом необходимо помнить, что если выбранная стратегия ценообразования оказывается успешной, то ее могут копировать другие участники рынка. Причинами широкого распространения данного метода являются низкие временные и материальные затраты на определение уровня ставки и относительная доступность требуемой для принятия решения информации. В то же время игнорирование индивидуальных предпочтений клиентов и недооценка собственной репутации на рынке могут привести к более высокому уровню процентных расходов при следовании за динамикой процентных ставок других банков.

В то же время если рассматривать доходность работающих активов как экзогенно заданную величину, то с помощью решения задачи максимизации доходности можно также определить максимальную процентную ставку по привлекаемым ресурсам. В частности, такая ставка должна учитывать ожидаемые расходы по покрытию убытков по неработающим активам, а также необходимые материальные и нематериальные издержки по организации работы с вкладами насе-

ления. Соответственно, получаемая таким способом пороговая ставка должна не только обеспечить получение банком прибыли, но и оставаться конкурентной по сравнению с другими предложениями банков.

Таким образом, издержки банка и состояние конкурентной среды определяют базовые границы для процентной ставки по вкладам. Установление ставки только исходя из уровня ставок других банков будет способствовать повышению объема привлеченных средств, но одновременно приведет и к росту процентных расходов. Ориентация только на минимизацию издержек может спровоцировать отток вкладов, в результате чего банк будет вынужден сократить масштабы своей деятельности и использовать альтернативные источники привлеченных средств. В связи с этим для определения оптимальной ставки целесообразно использовать интегрированный маркетинговый подход, позволяющий учитывать в процессе установления ставки особенности спроса вкладчиков.

Интегрированный маркетинговый подход предполагает, что вкладчики являются ограниченно рациональными агентами, принимающими решения в условиях имеющегося ограниченного объема информации на основании индивидуальной целевой функции полезности. При анализе спроса банку рекомендуется разделять текущих и потенциальных вкладчиков. К потенциальным вкладчикам относятся те граждане, которые в текущий момент не имеют действующего вклада в банке, но допускают открытие вклада в нем в ближайшей перспективе. Принятие положительного решения об открытии вклада базируется на оценке ожидаемой его ценности для клиента. В свою очередь, ожидаемая ценность формируется за счет оценки ожидаемого качества и денежного удовлетворения клиента. Денежное удовлетворение определяется исходя из уровня предлагаемой банком ставки, которую клиент рассматривает в контексте доступных ему предложений других банков или сходных инвестиционно-сберегательных продуктов. На оценку ожидаемого качества оказывают влияние как внешние сигналы (бренд, репутация, оформление отделений), так и внутренние сигналы, формируемые при сравнении условий вклада с другими предложениями.

Вместе с тем основное отличие интегрированного маркетингового подхода заключается в учете издержек и конкурентной рыночной среды при установлении процентных ставок по вкладам. Использование оценок экспертов, имеющих глубокие

знания и опыт работы в привлечении вкладов, может заменить сложные модели прогнозирования спроса. Но так как оценки всегда имеют субъективную природу и базируются на личном опыте или собственной модели эксперта, то вне зависимости от применяемого показателя (точечная, интервальная или вероятностная оценка) невозможно проанализировать значимость полученных результатов. Другим способом может стать использование эконометрического анализа, когда банк использует доступные данные о клиентах для оценивания эластичности спроса. Однако основной предпосылкой для использования такого анализа является сохранение причинно-следственных связей между решением вкладчиков и величиной процентной ставки во времени, а также наличие информации о реальных причинах открытия или закрытия вклада в банке (изменение макроэкономической ситуации, разовые изменения в доходах или расходах, ценовая политика конкурентов). Для выявления мотивации вкладчиков рекомендуется проводить опросы или социальные эксперименты. Несмотря на то, что банк не сможет проверить соответствие ответов реальному поведению и мотивации опрашиваемого, такой способ позволяет выявить неучтенные факторы поведения.

Вне зависимости от выбранного банком метода определения ставки (экономическая модель, экспертная оценка, эксперимент) необходимо учитывать следующие важные составляющие информационные элементы данного подхода:

– модель поведения вкладчиков: целевая группа, описание факторов, влияющих на принятие решения о размещении вклада, систематизация наиболее востребованных условий вклада, условия для повышения лояльности вкладчиков и повышения издержек перехода в другой банк, реакция на ценовую дискриминацию;

– динамика рыночных ставок на финансовых рынках: динамика основных макроэкономических показателей, доступ национальных банков к международным рынкам капитала, состояние банковской системы, ожидаемая доходность альтернативных инвестиционно-сберегательных продуктов; сезонная волатильность спроса населения на срочные вклады;

– поведение банков-конкурентов: степень конкуренции на отдельных региональных сегментах рынка, финансовое состояние и стратегия работы на рынке вкладов банков-конкурентов, предлагаемая банками продуктовая линейка, условия и уро-

вень ставок по вкладам; лояльность вкладчиков других банков;

– потребность в привлеченных средствах и доступность альтернативных источников: структура пассивов банка, ожидаемая стоимость прочих привлеченных средств, доходность работающих активов, сбалансированность активов и пассивов по срокам, потенциал рынка кредитования и доходности инвестиционно-кредитных операций;

– долгосрочная стратегия банка: целевые ориентиры рентабельности и допустимого уровня риска, приоритетные направления деятельности, модель построения клиентских отношений, развитие офисной сети и расширение территориального представительства, способность применять продвинутые маркетинговые стратегии (скимминг, вытеснение конкурентов, ценовая дискриминация).

Таким образом, несмотря на динамичное изменение конкурентной среды, совершенствование бизнес-процессов и расширение маркетингового инструментария, ценообразование вкладов остается одним из основных факторов устойчивого развития банка. Применение современного методологического аппарата в сочетании с практическим использованием экономико-математического моделирования позволяет не только снизить процентные расходы, но и повысить лояльность текущих вкладчиков и потенциальных клиентов. Интегрированный маркетинговый подход дает возможность включить в анализ всю имеющуюся информацию о банке, клиентах и конкурентном окружении. Результатом применения такого подхода должна стать координация ценовой политики банка на рынке вкладов населения с его долгосрочной стратегией.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Vaglio N.* Shift Happens : The New Age of Bank Marketing : How Changing Lifestyles And Customer Experience Are Challenging Bank Marketers / N. Vaglio, B. Clapp. – CreateSpace, 2008. – 154 p.
2. *Bessis J.* Risk management in banking / J. Bessis. – John Wiley & Sons, 2015. – 376 p.
3. *Shleifer A.* Unstable banking / A. Shleifer, R. W. Vishny // *Journal of financial economics*. – 2010. – Vol. 97. – № 3. – P. 306–318.
4. *Gambacorta L.* How do banks set interest rates? / L. Gambacorta // *European Economic Review*. – 2008. – Vol. 52. – № 5. – P. 792–819.
5. *Jayaratne J.* Capital market frictions and deposit constraints at banks / J. Jayaratne, D. P. Morgan // *Journal of Money, Credit and Banking*. – 2000. – Vol. 32. – № 1. – P. 74–92.

6. *Saunders A.* Financial institutions management : A risk management approach / A. Saunders, M. M. Cornett. – McGraw-Hill/Irwin, 2010. – 884 p.

7. *Molin A.* In Denmark, Depositors to Pay Interest to Bank / A. Molin // The Wall Street Journal. 2015. 10 February. – Mode of access: [http://www.wsj.com/articles/danish-](http://www.wsj.com/articles/danish-lenders-take-unprecedented-steps-to-combat-negative-interest-rates-1423576590)

[lenders-take-unprecedented-steps-to-combat-negative-interest-rates-1423576590](http://www.wsj.com/articles/danish-lenders-take-unprecedented-steps-to-combat-negative-interest-rates-1423576590)

8. *Ben-David I.* Banks' internal capital markets and deposit rates. Working paper / I. Ben-David, A. Palvia, C. Spatt. – Fisher College of Business OSU, 2013. – 54 p.

*Берлинский университет имени Гумбольдта, Германия*

*Леонов М. В., кандидат экономических наук, исследователь*

*E-mail: leonovmi@hu-berlin.de*

*Тел.: +49(176)87-84-88-45*

*Humboldt University in Berlin, Germany*

*Leonov M. V., Candidate of Economic Sciences, Research Fellow*

*E-mail: leonovmi@hu-berlin.de*

*Tel.: +49(176)87-84-88-45*