

УДК 336.713 (477)

І. Горяна

I. Goryana

## УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

## THE IMPROVEMENT OF FORMATION OF COMMERCIAL BANK PRICING POLICY

*У статті обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення розробки й виконання маркетингової цінової політики сучасного українського комерційного банку; запропоновано удосконалити впровадження концепцій прямого маркетингу і диференційованого ціноутворення в банку, рекомендовано індикатор ефективності цінової політики банку, проаналізовано показники економічної ефективності цінової політики комерційних банків України.*

**Ключові слова:** комерційний банк, цінова політика банку, об'єкти цінової політики, концепція прямого банківського маркетингу, концепція диференційованого ціноутворення в банку, чистий спред, чиста процентна маржа, чистий кредитно-депозитний спред.

*В статті обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення розробки й виконання маркетингової цінової політики сучасного українського комерційного банку; запропоновано удосконалити впровадження концепцій прямого маркетингу і диференційованого ціноутворення в банку, рекомендовано індикатор ефективності цінової політики банку, проаналізовані показники економічної ефективності цінової політики комерційних банків України.*

**Ключевые слова:** коммерческий банк, ценовая политика банка, объекты ценовой политики, концепция прямого банковского маркетинга, концепция дифференцированного ценообразования в банке, чистый спред, чистая процентная маржа, чистый кредитно-депозитный спред.

*In the article proposals for improving of the development and execution of marketing pricing policy of modern Ukrainian commercial bank are substantiated. It is offered to improve the implementation of direct marketing concepts and differential pricing in a bank. The indicator of the efficiency of bank pricing policy is recommended. Indicators for economic efficiency of pricing policy of commercial banks in Ukraine are analyzed.*

**Keywords:** commercial bank, pricing bank policy, pricing policy objects, concept of direct bank marketing, concept of differential pricing in bank, net spread, net interest margin, net loan and deposit spread.

**Постановка проблеми.** Ціна є одним із основних важелів управління ринкової економіки. Попри те, незважаючи на традиційне уявлення про стихійне встановлення цін на ринку під дією законів попиту та пропозиції, ціна стає найважливішим інструментом управління, який належить плануванню, контролю та аналізу. Проблема ціни та ціноутворення завжди була однією з основних проблем, що стоять перед економічною наукою.

Ґрунтуючись на необхідності збільшення ефективності капіталу, найважливішим результатом формування цін на банківські продукти та послуги слід вважати розмір доходу, одержуваного комерційним банком від їх продажів. Дійсно, заходи, націлені на підвищення прибутковості, що стосуються процесу ціноутворення, збільшують віддачу використовуваного капіталу, підвищують інвестиційну привабливість бізнесу, збільшують доступні для банків фінансові ресурси, які можуть бути реінвестовані. Внесок ціноутворення в забезпечення ефективності інвестицій важко переоцінити, оскільки головні економічні цілі цих процесів збігаються – це отримання прибутку.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій.** У дослідження проблем удосконалення розробки і реалізації цінової стратегії комерційного банку зробили внесок С. І. Кубів, Є. В. Крикавський, М. М. Кошевий, О. В. Грядовий, І. О. Лютий, Т. П. Ніколаєва, Л. Ф. Романенко, В. О. Ткачук та ін. Проте, незважаючи на значну увагу дослідників до питань цінової політики, все ж переважно досліджувалися лише окремі теоретичні аспекти цього процесу.

**Мета статті** – запропонувати ефективні механізми використання інструментів цінової політики для покращення конкурентних позицій комерційних банків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Один із найважливіших елементів ефективного функціонування комерційних банків пов'язаний з проведеною політикою в сфері ціноутворення. За

допомогою чіткого обліку власних витрат на надання різних видів банківських продуктів і послуг, а також формування обґрунтованих цін на них комерційні банки отримують можливість адекватно реагувати на мінливу кон'юнктуру ринку. У сучасних умовах процес управління цінами на банківські продукти та послуги набуває першочергового значення для поточної оперативної діяльності комерційного банку, а часто і для стратегії його подальшого функціонування.

Цінова політика банку – це гнучка система встановлення і оновлення цін на банківські продукти відповідно до цінової стратегії комерційного банку і змін ринкової ситуації. Політика ціноутворення – це політика управління з позицій маркетингової концепції цінами на продукти банківської установи. Цінова політика банку формується і реалізується з дотриманням взаємозв'язків у комплексі банківського маркетингу. Цінова політика – це інструмент маркетингового комплексу, який, у свою чергу, є взаємопов'язаною сукупністю субінструментів банківського маркетингу. Субінструменти, що належать до цінової політики, мають взаємодіяти з субінструментами інших маркетингових політик (продуктової, збутової, комунікаційної). Така взаємодія є обов'язковою умовою досягнення належного соціально-економічного ефекту від комплексу маркетингу в банківській установі [5, с. 74].

Цінова політика банку є дуже важливим інструментом комплексу банківського маркетингу, оскільки від її грамотної побудови залежить гармонічне поєднання інтересів комерційного банку і його клієнтів, розширення клієнтської бази банку. Об'єктами цінової політики банку є:

- 1) процентні ставки (перш за все, ставки позичкового і депозитного процентів);
- 2) ставки комісійної винагороди і тарифи за різноманітними банківськими послугами;
- 3) величина і рівень торговельної маржі (для операцій торгівлі фінансовими інструментами – валютою, цінними паперами, банківськими металами);
- 4) надбавки і знижки до діючих цін (особливо на етапі зрілості банківських продуктів) тощо [2, с. 36].

Принципи формування цінової політики полягають у тому, що ціна – категорія кон'юнктурна. На неї впливає комплекс політичних, економічних, психологічних і соціальних факторів. Сьогодні ціна може визначатися, виходячи з витрат, а завтра її рівень може залежати переважно від психології та поведінки покупців. Ціна повинна відповідати якості товару, яку визначають споживачі. Якщо ціна висока, то споживачі виявлять, що вони не отримують еквівалент за витрачені гроші. Якщо ціна надто низька, то споживачі візьмуть під сумнів якість товару, оскільки вони зрозуміють, що в більшості випадків низька ціна означає більш низький рівень якості [7, с. 67].

Цінова політика банку залежить від типу загальної фінансової стратегії банку, а саме – що є першочерговим завданням: максимізація прибутку або оптимізація банківських ризиків з одночасним підтриманням вже досягнутого рівня прибутковості. Фінансова стратегія, що спрямована на максимізацію прибутку, вимагає досить агресивної політики ціноутворення і маркетингової політики в цілому. Ця стратегія може супроводжуватися ціновим тиском на конкурентів з метою захоплення певних цільових ринків. Банківська установа самостійно формує та обґрунтовує свою цінову політику і будує модель ціноутворення. Найбільш публічною і стандартизованою ціновою політикою комерційного банку є політика ціноутворення у сфері депозитних операцій. Ця політика докладно висвітлюється на Інтернет-сайті будь-якого комерційного банку. Від грамотно побудованої цінової політики залежить клієнтська і ресурсна бази банку [1, с. 16].

Існують обмеження з боку держави стосовно ціноутворення в банківській сфері, однак, банки досить вільні в цьому питанні і у виборі інструментів встановлення ціни. Причиною цього є те, що кількість потенційних покупців (фізичних та юридичних осіб) набагато більша, ніж продавців банківських послуг. Також існують територіальні, особисті переваги клієнтів, певна інертність поведінки при виборі фінансового партнера, які знижують чутливість клієнтів до зміни ціни. Зазвичай слабкий розвиток методів ціноутворення в банку обумовлюється прийнятою політикою встановлення цін, яка недостатньо повно враховує структуру витрат. Крім цього, цінова стратегія банку може не узгоджуватися зі стратегією маркетингу, що також є причиною неправильного використання такого інструменту, як ціна. У теорії ціноутворення накопичений значний досвід розробки різних стратегій ціноутворення. Формування стратегії встановлення ціни на банківські продукти складається з таких етапів:

- 1) визначення мети ціноутворення;
- 2) визначення сектора фінансового ринку.

Розглянемо докладніше перший етап формування стратегії, а саме визначення мети. Мета ціноутворення повинна бути спрямована на реалізацію стратегії банківської діяльності в даному сегменті ринку.

Цінова політика комерційного банку [4, с. 25]. Цілі ціноутворення не повинні розглядатися як окремих, ні з чим не пов'язаний показник, тому що їх досягнення має сприяти успішному здійсненню загальної банківської стратегії. На сьогодні банки встановлюють цілі цінової стратегії, які дозволяють їм захоплювати основні позиції на ринку на перших кроках життєвого циклу нових продуктів. На основі точного визначення структури витрат на надання того чи іншого виду послуг банки розраховують ціни, які дозволили б їм достатньо довгий час працювати з достатнім прибутком, могли бути доступні для клієнтів і дозволяли бути конкурентоспроможними на ринку. Визначаючи цілі цінової стратегії, спрямованої на досягнення першості в якості обслуговування, банки прагнуть випередити конкурентів шляхом максимального збільшення якості власної діяльності. Поліпшення якості товарів означає збільшення їх ціни і, якщо це збільшення розглядається клієнтами як повністю допустиме, то банк може стати першим у конкурентній боротьбі. Ціни, що встановлюються конкурентами, багато в чому визначають ефективність цінової стратегії банку, тому метод визначення ними ціни підлягає детальному аналізу. Ціни на банківські продукти знаходяться в прямій залежності від їх якості, тому клієнти, вибираючи банк для обслуговування, зіставлятимуть якості послуг у різних банках. Перевагу ж буде віддано тій організації, ціни якої будуть повністю відповідати рівню якості [6, с. 46; 7, с. 82].

Для аналізу продуктів конкурентів банки часто використовують метод експертних оцінок. Якість банківських продуктів досить важко оцінити, оскільки аспекти, використовувані для такого аналізу, важко піддаються об'єктивному оцінюванню. Серед критеріїв якості банківських послуг виділяють швидкість і точність обслуговування, виняткові переваги продукту, наявність додаткових послуг і т.д. Порівнюючи характеристики, властивості й ціни послуг суперників з подібними показниками власного банку, співробітники відділу маркетингу роблять певні висновки про спрямованість цінової стратегії. Ціни конкурентів у цьому випадку є базою для розрахунків. Коли якість послуг іншого банку перевершує подібні характеристики аналізованого банку, то говорити про встановлення ціни на тому ж рівні немає сенсу. Якщо ж якість продуктів банку приблизно відповідає якості послуг конкурентів, є підстави для встановлення ціни, близької до вартості іншого банку. Існують і інші методи ціноутворення, наприклад, розраховуються середні витрати і закладається мінімальний бажаний прибуток. Також застосовують аналіз беззбитковості, розрахунок ринкових ставок або змінне ціноутворення.

Стосовно кругообігу грошових ресурсів у банку фінансові кошти мають знеособлений характер, тому що при надходженні коштів у кредитну організацію з різних джерел грошові ресурси перерозподіляються між підрозділами в узгодженні з поточними витратами банку. Проте залучені фінансові ресурси мають різну ціну для комерційного банку, тому для оцінювання рентабельності підрозділів і прибутковості окремих банківських продуктів або послуг потрібно визначати реальні ціни, за якими залучаються ресурси. Застосування ціноутворення для ресурсів, перерозподілених у банку, дозволяє знайти ціну ресурсів для підрозділів, ефективність витрат і прибутковість банківських продуктів. Для оцінювання вартості ресурсів необхідно розглянути напрямки переміщення коштів у банку, що сприяє ефективному перерозподілу вільного резерву між підрозділами, стаючи засобом управління ліквідністю в банку. Паралельно з перерозподілом ресурсів між підрозділами кредитної організації відбувається перерозподіл грошових ризиків за допомогою розподілу комерційної та фінансової маржі банку. Зокрема, діляться кредитні ризики банку, а також процентний ризик і ризик ліквідності. Таке ціноутворення називається трансфертним, воно є частиною системи управління банківськими ризиками. Трансфертні ціни приймають на себе функції управлінського обліку і дозволяють проаналізувати ефективність діяльності окремих підрозділів банку та напрямків банківської діяльності. У світовій практиці кредитними організаціями використовуються певна кількість груп методів трансфертного ціноутворення на ресурси: методи експертної оцінки, ринкові методи і методи визначення витрат [9, с. 167; 10, с. 23].

Метод експертної оцінки полягає в адміністративному призначенні трансфертної ціни головним виконавчим органом банку, відповідальним за управління банківськими ресурсами. Використання цього методу економічно обґрунтовується і реалізується з урахуванням цілей підрозділів і філій, що сприяють максимальному збільшенню рентабельності банку в цілому. Стосовно використання цього методу слід відзначити, що недоцільно використовувати розрахований з використанням трансфертних цін маржинальний дохід як мотивування менеджерів підрозділів через можливе прагнення

менеджерів спотворювати трансфертні ціни. Ринкові методи ціноутворення полягають в тому, що як трансфертні ціни сприймаються розцінки на аналогічні ресурси на зовнішньому ринку. Використання ринкових способів може бути при існуванні ефективного фінансового ринку і за наявності можливості вільної реалізації послуг підрозділами на ринку. Незважаючи на відносну простоту у використанні, західні банки відійшли від застосування ринкових методів, тому що на практиці одночасне виконання перелічених вище критеріїв практично неможливе, і у підрозділів банків можуть бути адміністративні або технічні обмеження для здійснення операцій на ринку. Рішення, які не задовольняють умовам оптимальності з питань обсягу виробництва продукту, призводять до втрати вигоди навіть у великих банків, що встановлюють ставки за депозитами, на базі яких можуть бути віднесені трансфертні ціни. Для невеликих банків, які ніяк не можуть впливати на процес встановлення цих ставок, використання ринкового підходу при встановленні трансфертних розцінок призводить до збитків. Витратні методи включають кілька видів. Залежно від виду витрат, застосовуваних при визначенні трансфертної ціни, розпізнають: спосіб середньозваженої вартості пасивів, спосіб загального фонду коштів, метод розподілу коштів, метод покриття витрат і метод середньозважених максимальних витрат. Використання середньозваженої вартості пасивів для визначення трансфертної ціни призводить до зрівнювання всіх зовнішніх джерел залучення ресурсів [3, с. 37].

Незважаючи на простоту використання і можливість мотивування залучених підрозділів до залучення недорогих короткострокових пасивів, цей спосіб ніяк не дозволяє управляти спредом і оцінювати віддачу пасивів. Зазвичай його застосовують для аналізу фактично заробленого банком прибутку. Принцип загального фонду коштів має на увазі єдність трансфертної ціни для привабливих і розміщуючих підрозділів банку. Спосіб нескладний у застосуванні, проте ніяк не дозволяє проаналізувати ефективність діяльності підрозділів, що реалізують різні активні операції банку. Крім цього, придбання або реалізація ресурсів за однією вартістю в усіх підрозділів ніяк не сприяє мотивації менеджерів підрозділів. При цьому вирівнювання диспропорцій в оплаті праці за рахунок встановлення коефіцієнтів преміювання по підрозділах ніяк не гарантує раціонального управління, тому що трансфертне ціноутворення ніяк не реалізує власні головні функції – управління ризиками та оцінювання рентабельності підрозділів. Найбільш ефективним методом трансфертного ціноутворення є такий, що базується на принципі розподілу коштів. Цей підхід передбачає диференціювання трансфертної ціни при фінансуванні різних видів активів за рахунок пасивів різної терміновості. Впровадження наданого підходу наближає банк до «золотого правила ліквідності», коли пасиви вкладаються у високоліквідні активи, а термінові активи фінансуються за рахунок строкових зобов'язань.

**Висновки.** Спосіб розподілу коштів важчий у використанні, тому що вимагає збільшення аналітичного апарату банку, однак він дозволяє управляти не тільки ринковими ризиками, а й зобов'язаннями, а ще забезпечувати оцінювання результативності підрозділів. Спосіб покриття витрат має на увазі встановлення трансфертної ціни ресурсів, виходячи з операційних витрат на залучення ресурсів плюс мінімально можлива маржа. Цей метод трансфертної ціни стимулює будь-яке залучення ресурсів без урахування потреб кредитної організації в певний момент часу. Вибір виду трансфертного ціноутворення проводиться на основі таких критеріїв: рівень самостійності підрозділів банку, значущість ринкової конкуренції, рівень співвідношення цілей і завдань підрозділів цілям і завданням банку та оцінювання банком роботи підрозділів. На основі проведеного дослідження банк має визначити межі, в яких може перебувати прийнятна ціна на банківський продукт. Встановлення остаточної ціни проводиться індивідуально з урахуванням поведінкових особливостей різних суб'єктів ринку.

#### Список використаної літератури

1. Гойденко Ю. Н. Стратегия ценообразования в коммерческих банках / Ю. Н. Гойденко // Банковские услуги. – 2002. – № 8. – С. 14–18.
2. Заруба Ю. Складові цінової політики банку / Ю. Заруба // Вісник Національного банку України. – 2002. – № 3. – С. 34–37.
3. Заруцька О. Тенденції ціноутворення банківського процентного продукту / О. Заруцька, В. Коваленко // Вісник НБУ. – 2002. – № 8. – С. 36–38.
4. Коваленко В. В. Цінова політика в системі фінансового управління банком / В. В. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 7. – С. 24–33.
5. Кошевий М. М. Концепція системи ціноутворення банківської продукції / М. М. Кошевий // Економіст. – 2007. – № 2. – С. 72–75.
6. Липсиц И. В. Ценообразование и маркетинг в коммерческом банке / И. В. Липсиц. – М. : Экономистъ, 2004. – 124 с.

7. Маслак Н. Г. Ціноутворення на банківські продукти : монографія / Н. Г. Маслак, О. А. Криклій. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 121 с.
8. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/>
9. Синки Джозеф Ф. мл. Управление финансами в коммерческих банках / Синки Джозеф Ф. мл. ; под ред. Р. Я. Левиты, Б. С. Пинскера. – М. : Catallaxy, 1994. – 820 с.
10. Формування вартості кредитів у країнах з перехідною економікою та вплив на неї облікової ставки: інформ.-аналіт. матеріали / [за ред. О. І. Кіреєва, М. М. Шаповалової]. – К. : Центр наук. дослідж. НБУ, 2004. – 86 с.

#### References

1. Gojdenko, Yu. N. (2002) Pricing strategy in commercial banks. *Bankovskie usluzi*, (8), pp. 14–18.
2. Zaruba, Yu. (2002) The components of bank pricing policy. *Visnyk Natsional'noho banku Ukrayiny*, (3), pp. 34–37.
3. Zaruts'ka, O. and Kovalenko, V. (2002) Trends in pricing of bank interest rate product. *Visnyk NBU*, (8), pp. 36–38.
4. Kovalenko, V. V. (2004) Pricing policy in the system of bank financial management. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, (7), pp. 24–33.
5. Koshevy`j, M. M. (2007) The concept of pricing of banking products. *Ekonomist*, (2), pp. 72–75.
6. Lipsits, I. V. (2004) Pricing and marketing in commercial bank. Moscow: Ekonomist, 124 p.
7. Maslak, N. G. and Krykliy, O. A. (2010) Pricing for banking products. Sumy: DVNZ «UABS NBU», 121 p.
8. Official site of National bank of Ukraine [Internet]. Available from: <http://www.bank.gov.ua/>
9. Sinki, Joseph F., Ju. (1994) Financial management in commercial banks. In: R. Ya. Levita, B. S. Pinsker (Eds.). Moscow: Catallaxy, 820 p.
10. The formation of credit cost in transition economies and discount rate influence on it: inform and analytical materials (2004) In: O. I. Kiryeyev, M. M. Shapovalova (Eds.). Kyiv: Tsentr nauk. doslidzhen' NBU, 86 p

*Стаття надійшла до редакції 03.09.2014.*

*Рецензенти: О. В. Коломицева, д.е.н., професор, зав. кафедри економічної кібернетики та маркетингу ЧДТУ; В. О. Шильова, д.е.н., професор Черкаської філії ПВНЗ «Європейський університет».*