

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ  
КАФЕДРА БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ**

**КЛАПКО Руслан Степанович**

**МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА БАНКІВСЬКІ ПОСЛУГИ В УКРАЇНІ**

Спеціальність 8. 03050802 – Банківська справа  
магістерська програма – Монетарне управління економікою і банківські  
технології

Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем “магістр”

Студент групи БСзм – 51  
Р.С. Клапко

---

Науковий керівник  
к.е.н., доцент О.О. Іващук

---

Дипломну роботу допущено  
до захисту:

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2015 р.  
Зав. кафедри банківської справи,

д. е. н., професор

Дзюблюк О. В. \_\_\_\_\_

**Тернопіль – 2015**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА БАНКІВСЬКІ ПОСЛУГИ</b>	
1.1. Економічна сутність поняття ціноутворення .....	6
1.2. Характеристика принципів та функцій системи ціноутворення .....	13
1.3. Фактори впливу на формування системи цін на ринку банківських послуг .....	23
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	30
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПОСЛУГИ БАНКІВ В УКРАЇНІ</b>	
2.1. Розробка системи методів ціноутворення на банківські послуги в Україні .....	32
2.2. Аналіз формування методів ціноутворення в практичній діяльності банків .....	53
2.3. Оцінка витратних методів в ціноутворенні на банківські послуги ....	62
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....	80
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПОСЛУГИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ</b>	
3.1. Напрями врахування ризику зміни цін на процентні банківські послуги .....	81
3.2. Механізм оптимізації вибору методу трансфертного ціноутворення	94
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....	105
ВИСНОВКИ .....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	115
ДОДАТКИ .....	121

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА БАНКІВСЬКІ ПОСЛУГИ

### 1.1. Економічна сутність поняття ціноутворення

В умовах розвитку ринкових взаємовідносин ціна як економічний елемент набуває все більшого значення. Ціна впливає на процеси регулювання пропорцій у суспільному виробництві, від ефективності функціонування системи цін значною мірою залежить успіх соціально-економічних перетворень в Україні на сучасному етапі її розвитку.

Процеси ціноутворення займають центральне місце в дослідженнях різних наукових шкіл, а тому є широко представленими у роботах відомих економістів, оскільки вони по суті визначають вартість продукту (послуги) у процесі мінових відносин (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Узагальнення підходів до визначення поняття «ціноутворення» в межах різних наукових шкіл

Представники	Сутність підходу
Класична школа політекономії	
У. Петті [64]	Існує два види ціноутворення: політичне, яке здійснюється під впливом попиту та пропозиції, та природне, основою для якого є кількість праці, витрачена на виробництво товару
А. Сміт [82]	В процесі ціноутворення повинні враховуватися витрати, пов'язані з виробництвом товару, а саме: земельна рента, виробничі витрати, заробітна плата, прибуток на капітал та доставку товару на ринок. Метою ціноутворення є встановлення так званих «нормальних» або «природних» цін
Д. Рікардо [69, с. 33]	Основою ціноутворення є кількість праці, необхідна для виробництва необхідного товару. Товари можуть порівнюватися через «відносні ціни», які відображають витрачені людино-години
П. Буагільбер [24]	Основою ціноутворення має бути обсяг робочого часу, витраченого на виробництво відповідного товару, проте в процесі встановлення ринкових цін вони можуть відхилятися від «істинних» під дією цілої сукупності чинників
К. Маркс [37]	Формування ціни здійснюється через додавання витрат, понесених на виробництво відповідного товару та доданої вартості, яка створюється робочою силою (так званою «неоплаченою працею»)
Теорія витрат виробництва	

Н. Сеніор [24]	Для ціноутворення базою є сума заробітних плат найманих працівників та прибутків капіталістів, проте остаточне ціноутворення формується під впливом ринкової кон'юнктури
Дж. Мілль [47]	Визначення мінової вартості речей або встановлення цін на них здійснюється пропорційно витратам виробництва, які представлені заробітною платою та прибутком
Ж.-Б. Сей [24], Ф. Бастіа [24]	Основою ціноутворення є земельна рента, заробітна плата та відсоток на капітал, які є платою за відповідний внесок кожного фактору виробництва, а саме: землі, праці та капіталу
Теорія «граничної цінності»	
Є. Бем-Баверк [27]	Визначення ціни відбувається на основі рідкості блага. Особливо яскраво це проявляється лише тоді, коли даного блага не вистачає для задоволення всього обсягу попиту
Ф. Візер [35]	Ціноутворення здійснюється на основі витрат виробництва, вартість яких визначається граничною корисністю споживчого блага
К. Менгер [7]	Ціноутворення має відображати цінність товарів, коли ми розуміємо, що без них неможливо задовольнити наші потреби
М. Портер [33, 166]	Базою для ціноутворення є цінність даного блага для покупців, оскільки ціна – це те, що покупці готові оплачувати
Л. Вальрас [24]	Ціноутворення повинно здійснюватися виходячи з рідкості благ. Усі блага, які є рідкісними, мають ціну
Теорія ринкового ціноутворення ( неокласична школа)	
А. Маршал [38]	Ціноутворення є виключно ринковим процесом, а витрати виробництва та гранична корисність є лише складовими закону попиту та пропозиції, які можна порівняти з лезами ножиців
В. Паретто [24], Дж. Хікс [24]	Встановлення цін як на споживчі товари, так і на фактори виробництва відбувається в результаті встановлення рівноваги між попитом та пропозицією на ринку
М. Туган-Барановський [92]	Ціноутворення здійснюється на основі таких витрат, за яких виробляється така кількість товару, яка необхідна ринку (ціни встановлюються відповідно до виробничих витрат, які відповідають рівню сукупного попиту)
Є. Слуцький [65]	Процес ціноутворення цілком залежить від ринкової кон'юнктури та наявності і рівня ціни на товари-замінники

Історично перші дослідження процесу ціноутворення відбувалися в межах класичної школи політичної економії. В завершеному вигляді ці погляди були узагальнені в трудовій теорії вартості К. Маркса [37]. Першими дослідниками питання ціноутворення в межах даної школи були У. Петті [64] та А. Сміт [82], які розглядали процес встановлення ціни виключно з позиції виробництва та відповідних витрат, основними з яких є земельна рента, заробітна плата, відсоток на капітал. Подальші дослідження питання ціноутворення знайшли своє втілення в роботах Д. Рікардо [69], П. Буагільбера [24] та К. Маркса [37], які вже

розглядали лише працю та заробітну плату як основу для ціноутворення, оскільки саме праця є першочерговою в створенні як кінцевих продуктів, так і факторів виробництва. Проте слід зазначити, що незважаючи на те, що класики вважали витрати основою для будь-якого ціноутворення, а ціни, що базувалися на витратах – істинними, все ж вони погоджувались, що певний вплив на ціноутворення має і попит на товар, що викривляє істину ціну товару, який виходить на ринок.

Одночасно з класиками дану проблему досліджували прихильники теорії витрат, які також наполягали на витратній природі ціноутворення і досліджували процес встановлення цін виключно з позиції виробництва. До представників даної наукової школи можна віднести Н. Сеніора [24], Дж. Міля [47], Ж. Б. Сея, Ф. Бастіа [24].

Відмінним від наведених підходів стала теорія маржиналістів або теорія «граничної корисності», в межах якої основою ціноутворення є корисність блага для споживача, його здатність задовольняти потреби. Прихильниками даної теорії були Є. Бем-Баверк [27], Ф. Візер [35], К. Менгер [7], М. Портер [66], Л. Вальрас [24]. Згідно даної теорії основою для встановлення ціни є рідкісність блага та його гранична цінність для споживача. Саме ці характеристики є причиною того, що покупці готові придбати даний товар.

Таким чином, якщо класики та прихильники теорії витрат досліджували виключно витратну основу ціноутворення, то маржиналісти – навпаки робити акцент саме на корисності блага як основи для встановлення його ціни. Спробу поєднати дані два підходи здійснив А. Маршал [38]. Згідно його підходу як витрати, так і цінність блага мають вплив при встановленні ціни на товар. Всі фактори, які мають вплив на ціну, проявляють даний вплив через попит та пропозицію на ринку. Ціна встановлюється шляхом врівноваження попиту та пропозиції, які, в свою чергу, відображають дію всіх чинників ціноутворення як зі сторони попиту, так і зі сторони пропозиції. Подальший розвиток даної теорії відбувався у роботах В. Паретто, Дж. Хикса [24], М. Туган-Барановського [92], Є. Слуцького [65], які більш детально досліджували питання ринкового

ціноутворення та розвивали проблему впливу різних ринкових чинників на процеси ціноутворення.

Банківська послуга як об'єкт ціноутворення має ряд специфічних ознак та факторів, які визначають процеси встановлення ціни. Перш ніж перейти до розгляду особливостей ціноутворення на послуги банку, слід зауважити, що в науковій літературі з проблем банківської справи часто точаться дискусії стосовно співвідношення понять «банківський продукт» та «банківська послуга». Загальну сукупність наукових поглядів на дану проблематику можна умовно розділити на дві групи:

1) підхід, згідно якого дані поняття не є тотожними. Прихильниками такого підходу є Ю.В. Головін [42], Ю.С. Масленченкова [40], В.А. Перехожев [63] та ін.;

2) підхід, згідно якого дані поняття є тотожними. Прихильниками такого підходу є Е.А. Уткін [98], В.Д. Маркова [36], А.С. Гур'янов [49], Ю.И. Коробов [96], А. А. Мещеряков [44, 45, 46] та ін.

Окремо варто виділити дослідження А. А. Мещерякова, який вважає, що вирішальним у даному питанні є така економічна категорія, як «споживча вартість». З цієї точки зору і банківський продукт, і банківська послуга є тотожними, оскільки вони мають однакову здатність задовольняти потреби клієнтів. Зважаючи на те, що об'єктом нашого дослідження є система ціноутворення на банківські послуги, функціональне навантаження яких передбачає задоволення ними різноманітних потреб клієнтів, то можна дійти висновку, що в межах даного дослідження категорії «банківський продукт» і «банківська послуга» доцільно розглядати як тотожні.

Банківська послуга, як будь-яка інша послуга, має ряд особливостей, які проявляються в ході мінових відносин. До таких зазвичай відносять:

– невідчутність послуги, тобто її нематеріальний характер (оцінити вигоду від послуги споживач може лише після отримання послуги, тому придбання послуг обумовлене значною невизначеністю, що обумовлює специфічність процесу ціноутворення на такі блага);

– невіддільність послуги, тобто послуга не може бути відокремленою від її джерела (процес реалізації послуги завжди супроводжується взаємодією виробника послуги та покупця, у результаті якої якість кінцевого продукту залежить як від виробника, так і від покупця);

– мінливість послуги (якість послуги може значно варіюватися в залежності від того хто, коли, де і як надає дану послугу. Така непостійність послуги має безпосередній вплив на процеси ціноутворення, оскільки одна і та ж сама послуга за різних умов може мати абсолютно різну ціну);

– незбереженість або недовговічність послуги (послуга не може зберігатися для наступного її продажу або використання, тому процеси виробництва, реалізації та споживання послуги, на відміну від матеріального продукту, відбуваються одночасно, що визначає певні особливості маркетингу послуг взагалі та процесів ціноутворення зокрема) [100, 41, 52].

Очевидно, що специфіка послуги як об'єкта мінових відносин в порівнянні з матеріальним продуктом обумовлює відповідну специфіку процесів її ціноутворення, необхідність застосування особливих підходів до визначення ціни, врахування цілого ряду факторів, відмінних від тих, які враховуються при ціноутворенні на матеріальний продукт.

Також слід зазначити, що банківські послуги значно виділяються з ряду інших послуг. Оскільки банківська діяльність вирізняється на фоні інших видів господарської діяльності підвищеним ризиком, то можна з впевненістю зазначити, що важливою специфічною ознакою банківського ціноутворення є врахування значного переліку ризиків, притаманних банківським послугам.

Будь-яка господарська діяльність пов'язана з певними ризиками, коло яких є дуже значним і потребує детального розгляду. Так, наприклад, у системі загальноекономічних ризиків, виділяють макроекономічні, комерційні, фінансові, операційно-технічні та загальноекономічні ризики (рис. 1.1).

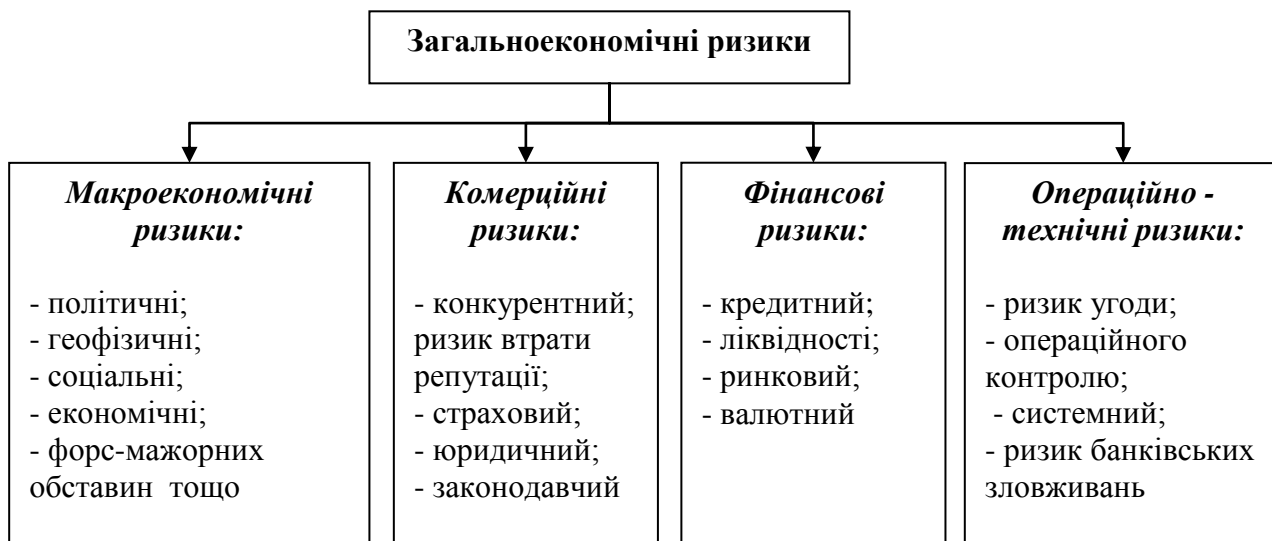


Рис.1.1. Класифікація фінансових ризиків в системі загальноєкономічних ризиків

В роботі, [16] усю сукупність найбільш важливих ризиків поділяють на п'ять категорій, серед яких:

- операційний ризик;
- ризик ліквідності;
- кредитний ризик;
- процентний ризик;
- та ризик, пов'язаний з капіталом (ризик неплатоспроможності).

Також часто всі ризики розподіляють по групах в залежності від того, в якій з сфер господарської діяльності вони виникають. Так, наприклад, говорячи про банківську діяльність, можна зазначити, що їй притаманні такі ризики як: кредитний, процентний, галузевий, страховий, валютний, ризик невиконання контрагентом своїх зобов'язань та ін.

Значна сукупність специфічних ризиків, які супроводжують банківську діяльність та безпосередньо пов'язані із конкретними банківськими послугами, мають враховуватися при встановленні їхньої ціни, а відомості про такі ризики формують інформаційне забезпечення відповідної системи ціноутворення.

Так, кредитний ризик, тобто ризик несплати по позиці, може як збільшувати ціну банківської послуги, так і зменшувати її в залежності від того, наскільки надійним є фінансове становище позичальника. Прикладом цього є знижка



кредитної ставки для постійних чи сумлінних позичальників та підвищена ціна на кредити для сумнівних чи випадкових позичальників. При цьому різниця в ціні на банківські кредити між першими і другими має обумовлюватись вартістю додаткових резервів, утворюваних банком на випадок неповернення позичених коштів.

Часто, страхуючи свій кредитний ризик та з метою зменшення ціни на кредитні ресурси, банк практикує надання кредитів під заставу чи гарантію. Звісно гарантія чи застава не обіцяють банку беззаперечної поверненості кредиту, однак з точки зору ціноутворення їх наявність знижує вартість кредиту для боржника (позичальника), зменшуючи ризик отримання збитків банківською установою.

Окрім кредитного ризику, на цінову політику банку впливають також ризик ліквідності, процентний ризик, валютний ризик тощо.

Ризик ліквідності, тобто ризик неплатоспроможності банку, виникає як в наслідок завищеної ціни на банківські послуги, так і в наслідок безпідставного падіння їх вартості. Саме тому для банків дуже важливо встановити оптимальну ціну на банківські послуги, а також передбачити умови зменшення та збільшення їх ціни, за умови, відповідно, недотримання та дотримання клієнтом банку такої поведінки, яка є максимально вигідною при підтримці ліквідного становища банку. Особливо важливим це стає з огляду на те, що ризик ліквідності є, як правило, прогнозованим ризиком і виникає у разі помилки прогнозу чи його раптової зміни. Останнє, до речі, мало місце під час фінансової кризи у вітчизняній банківській системі наприкінці 2008 р., яка загострилась через швидке і масове зняття депозитів.

Процентний ризик також справляє чималий вплив на ціноутворення на банківські послуги. Пояснюється це тим, що цей вид ризику пов'язаний з невизначеністю майбутнього напрямку руху та рівня процентних ставок. Він зачіпає як кредиторів, так і позичальників, і з точки зору ціноутворення являє собою ризик того, що середня вартість залучених коштів банку, пов'язаних з

наданням кредитів, може на протязі дії кредиту перевищити середню процентну ставку за кредитами.

Крім того, М. Кошевий [19, 20] виділяє наступні специфічні ознаки банківського ціноутворення:

– ціноутворення на окремі послуги банків дуже часто здійснюється під впливом грошово-кредитної політики центрального банку, яка за допомогою таких інструментів як нормативи обов'язкових резервів, облікова ставка, інтервенції на валютному ринку та інших визначає процентну політику банків;

– на відміну від інших видів діяльності банківський бізнес оперує значною кількістю послуг, для більшості з яких існують окремі підходи до ціноутворення, відмінні від тих, які використовуються в промисловості, сільському господарстві, транспорті та ін.;

– ціна банківської послуги має специфічний склад елементів, що є наслідком використання специфічних видів ресурсів при здійсненні операцій.

## **1.2. Характеристика принципів та функцій системи ціноутворення**

Основною ідеєю системного підходу в науці є комплексне вивчення об'єкта, тобто вивчення об'єкта в цілому, його окремих складових та зв'язків між ними [50, 86, 27]. Таким чином, у відповідності до зазначених основ системного аналізу, необхідно розглянути систему ціноутворення з обов'язковим виділенням наступних етапів дослідження:

- 1) визначення принципів функціонування системи ціноутворення;
- 2) визначення сутності та функцій системи ціноутворення як головного системоутворюючого фактору;
- 3) дослідження цілей ціноутворення;
- 4) визначення вхідних та вихідних елементів системи ціноутворення;
- 5) характеристика послідовності процесу в системі (дослідження алгоритму процесу ціноутворення);

б) дослідження структури системи ціноутворення та організації процесів встановлення ціни [66, 92, 25].

Отже, перш за все, слід дослідити систему принципів, яких дотримується суб'єкт господарювання в процесі встановлення цін та подальшого управління ними (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Основні принципи системи ціноутворення [97]

Назва принципу	Характеристика
Цільова орієнтація системи	Спрямованість основних задач, які покликана вирішувати система ціноутворення, на досягнення основних цілей
Принцип першого керівника	Робота над створенням системи ціноутворення та її подальше функціонування здійснюється під наглядом першого керівника організації
Цілісність та повнота системи	Система ціноутворення повинна характеризуватися єдністю та розповсюджуватися на всі продукти та послуги
Багаторівневий контроль	Як рівень виконавців, так і рівень виконуючого керівництва мають бути підконтрольні
Наявність чіткої регламентації	Мають бути розроблені внутрішні документи, які регламентують порядок здійснення всіх виконуваних операцій, розподіл функцій між посадовими особами та загальний порядок встановлення ціни
Забезпечення високої якості рішень	Інформація, на основі якої приймаються управлінські рішення в сфері ціноутворення, має бути повною та достовірною
Оперативність	Обробка та видача інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень та їх виконання відповідними співробітниками, має бути своєчасною
Достатність та економічність системи	Система ціноутворення має бути економною та не спричиняючи надлишкових витрат, забезпечувати вирішення поставлених перед нею задач
Компетентність	Система ціноутворення передбачає наявність у відповідних співробітників необхідного рівня кваліфікації

Наступним етапом дослідження ціноутворення як системного явища є дослідження функцій даної системи. Під функцією в штучних системах слід розуміти діяльність, для здійснення якої дана система створена та яка відображає роль даної системи в оточуючому її середовищі [88, 152]. Розглядаючи систему ціноутворення, можна вважати, що реалізація її функцій повинна забезпечувати досягнення цілей системи та відображати її роль в діяльності суб'єкта господарювання. Основною діяльністю системи ціноутворення є формування цін на продукти та послуги, що реалізуються ним. Формування цін є комплексним

завданням та передбачає підготовчу роботу з інформацією, оціночну роботу, процеси управління ціноутворенням. На основі даних видів діяльності можна виділити ряд функцій системи ціноутворення, які узагальнені нами на рис.1.2.

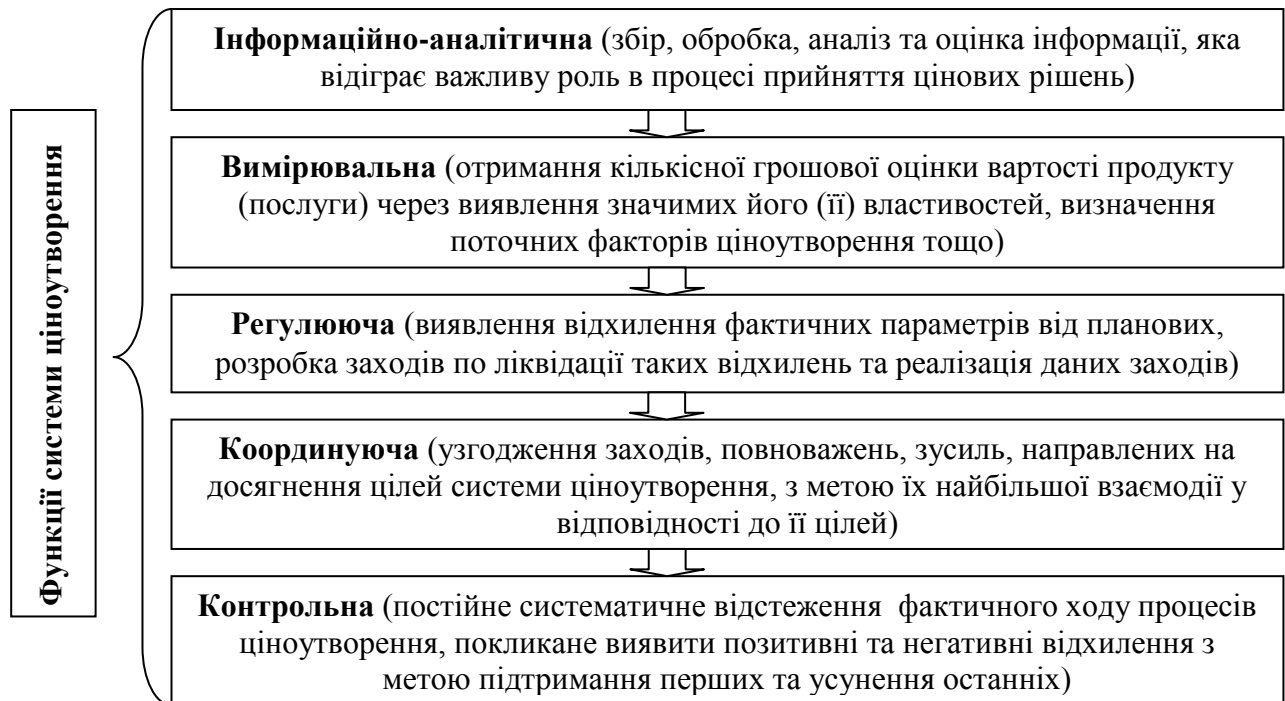


Рис. 1.2. Функції системи ціноутворення та їх взаємодія [20, 70]

З метою встановлення ціни на продукт або послугу суб'єкт господарювання спочатку збирає та обробляє всю внутрішню та зовнішню інформацію, необхідну для прийняття відповідних управлінських рішень. Інформаційно-аналітична функція в основному застосовується на попередньому етапі ціноутворення. Згодом, з урахуванням отриманої інформації, варто оцінити власний продукт (послугу) та визначити відповідну ціну, а отже вимірювальна функція відіграє значну роль в системі ціноутворення, оскільки на основі результатів виконання даної функції суб'єкт господарювання встановлює ціну на продукт (послугу). Далі з метою оперативного керування системою реалізується регулююча функція, покликана здійснювати постійний моніторинг роботи системи, виявляти будь-які відхилення, щоб негайно їх усунути. Оскільки процеси ціноутворення є всеохоплюючими для будь-якого суб'єкта господарювання, то необхідним є координація різних суб'єктів процесу ціноутворення, для найбільш ефективної їх

співпраці. Як і для будь-якого процесу управління, так для управління системою ціноутворення необхідним є наявність контрольної функції та відповідно здійснення контролю за процесами ціноутворення на будь-якому їх етапі.

Таким чином, ціноутворення як процес встановлення цін на продукти або послуги, виконує ряд важливих функцій, які покликані досягти поставлених цілей. Цілі системи ціноутворення встановлюються у відповідності до комерційних цілей та загальних перспективних цілей суб'єкта господарювання. В теорії ціноутворення найбільш загальними та розповсюдженими цілями є: 1) розширення активів; 2) покращення результатів діяльності; 3) поліпшення ринкових позицій.

Орієнтуючись на розширення активів бізнесу, управлінці намагаються утриматись від необґрунтованого підвищення цін. Такі цілі частіше за все встановлюють комерційні організації, які є на початковому етапі свого життєвого циклу і намагаються розширити свою діяльність.

Протилежною є ситуація орієнтації системи ціноутворення на максимізацію прибутку, за якої менеджери намагаються встановити максимально допустимі ціни на ринку. Дана ціль вимагає від суб'єкта господарювання впевненості в його ринкових позиціях, оскільки вона може привести до втрати клієнтів. Дана ціль здебільшого є характерною для лідерів ринку, які можуть собі дозволити диктувати свої умови іншим учасникам та мають значний вплив на сукупну пропозицію, або мають у своєму продуктовому портфелі ексклюзивні товари.

Встановлення цілі, орієнтованої на збільшення частки ринку, навпаки супроводжується встановленням цін нижче середньо ринкового рівня та частіше за все встановлюються учасниками ринку, які не займають значну його частку, проте бажають її розширити.

Входом для системи ціноутворення є відповідне інформаційне забезпечення даного процесу, тобто збір та обробка даних, які дають змогу визначити вплив усіх факторів та прийняти виважене рішення стосовно ціноутворення [23]. При цьому обробці й аналізу підлягає значний масив інформації, зокрема: відомості про ринок в цілому, про конкурентів і покупців, про витрати, прибуток і обсяги

збуту підприємства, а також про систему державного регулювання цін тощо (рис. 1.3).

<b>ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЦІНОУТВОРЕННЯ</b>	<b>Інформація про ринок</b>		
	<p>Відомості про ринок в цілому:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) сегменти ринку;</li> <li>2) частка ринку та перспективи її нарощення;</li> <li>3) кон'юнктура ринку та перспектива її зміни;</li> <li>4) основні постачальники та конкуренти</li> </ol>	<p>Відомості про конкурентів:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) якість і ціна конкуруючих продуктів (послуг);</li> <li>2) потенційні та реальні конкуренти;</li> <li>3) частка ринку, яку вони займають;</li> <li>4) їх імідж, сильні та слабкі сторони;</li> <li>5) середня торговельна надбавка</li> </ol>	<p>Відомості про покупців:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) фактори, що визначають чутливість споживачів до ціни продуктів (послуг);</li> <li>2) економічна цінність продуктів (послуг) для покупців;</li> <li>3) основні ціннісні пріоритети для покупців</li> </ol>
	<b>Інформація про учасника ринку</b>		
	<p>Відомості про витрати, які:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) мають відношення до прийняття цінових рішень;</li> <li>2) збільшуються по відношенню до певного цінового рішення;</li> <li>3) можуть бути не допущені при врахуванні певного цінового рішення;</li> <li>4) містять необхідну інформацію для об'єктивного встановлення ціни</li> </ol>	<p>Відомості про обсяги збуту та прибуток:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Аналіз співвідношення прибутку і витрат з обсягами збуту;</li> <li>2) Відомості про середню торговельну надбавку;</li> <li>3) Інформація про обсяги валових доходів</li> </ol>	
	<b>Інформація про систему державного регулювання цін</b>		
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) відомості про механізм державного регулювання цін;</li> <li>2) відомості про аналіз впливу економічної політики держави на покупців;</li> <li>3) відомості про вплив політики уряду на виробника і ринок в цілому.</li> </ol>		

Рис. 1.3. Інформаційне забезпечення системи ціноутворення [31, 76, 65, 100]

В якості виходів системи ціноутворення доцільно розглядати продукт діяльності системи, який призначений для внутрішнього використання організацією. Незважаючи на те, що рішення щодо ціноутворення відносяться до управлінських рішень, які приймаються вищим менеджментом, на виході система ціноутворення надає необхідну інформацію для всіх рівнів ієрархії управління (табл. 1.3).

## Виходи системи ціноутворення [31, 76, 65, 100]

Споживач інформації	Інформація, яка є на виході системи ціноутворення
Вищий менеджмент	Результати діяльності кожного структурного підрозділу та цілі, які перед ними стоять; співвідношення показників діяльності кожного підрозділу; дані про відхилення фактичних показників діяльності системи в цілому та кожної її складової в порівнянні з плановими; інформація про поточні проблеми, обґрунтування вибору напрямку того чи іншого підрозділу, та системи в цілому; тенденції та закономірності діяльності системи
Керівники середньої ланки	Інформація про поточний стан справ в сфері власних повноважень, аналіз виконання планів та бюджетів; аналіз можливих причин невиконання прогнозних показників та шляхи їх подолання; характеристика потенційних можливостей та альтернатив досягнення цілей
Рядові співробітники	Правила діяльності, рекомендації щодо вирішення проблемних питань; аналіз факторів, які викликали відмінність фактичних показників від планових; аналітичні огляди, метою яких є підтримання єдності цілей співробітників всіх структурних підрозділів

Формою отримання інформації вищим керівництвом та управлінцями середньої ланки частіше за все є звіти, на основі яких здійснюється аналіз минулих управлінських рішень та прийняття нових. Для рядових співробітників та інколи для керівників середньої ланки використовуються накази, розпорядження та огляди певних сфер діяльності організації.

Наступним етапом дослідження ціноутворення, розглядаючи даний процес як систему, є визначення певної послідовності дій, які можна назвати алгоритмом ціноутворення (рис. 1.4).

Основною метою процесу ціноутворення є встановлення такого рівня цін, який максимально відповідатиме стратегічним цілям суб'єкта господарювання. В умовах, коли реалізується декілька видів продуктів або послуг, цінова політика для кожного з них може формуватися окремо. Формування системи інформаційного забезпечення передбачає своєчасне оновлення маркетингової інформації про ринок та зміни на ньому, цінність товару для споживача, його основні ціннісні пріоритети. Далі слід визначити та оцінити всі фактори, що впливають на ціноутворення, особливо ті, що є недооціненими та не врахованими повністю. Різні види цінової стратегії застосовуються в залежності від стадії

життєвого циклу продукту (послуги), а отже його визначення є невід'ємною частиною формування цінової політики.

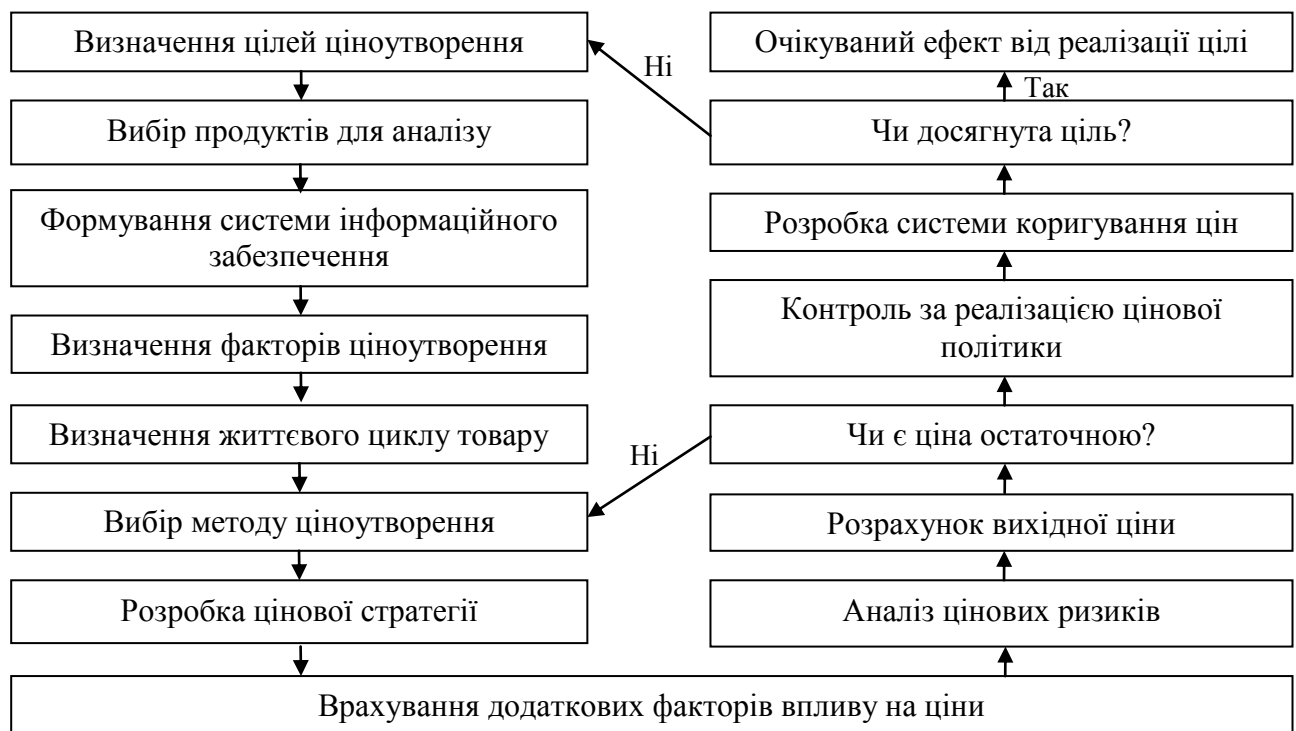


Рис. 1.4. Алгоритм процесу ціноутворення [98, 100, 31, 76, 72,73]

Після визначення життєвого циклу продукту (послуги), зважаючи на цілі суб'єкта господарювання та результати попередніх етапів, необхідно обрати метод ціноутворення. Після цього відбувається розробка цінової стратегії, що є узагальненою моделлю дій в сфері ціноутворення. Врахування додаткових факторів передбачає приділення уваги психології споживача, його менталітету, різним регіональним особливостям, значущості продукту (послуги) та ін. Також при формуванні цінової політики необхідно врахувати різного роду цінові ризики (наприклад, ризик коливання курсу валют, якщо суб'єкт господарювання здійснює зовнішньоекономічну діяльність, державне регулювання цін та ін.). Підсумковим етапом, який враховує результати всіх попередніх, є встановлення кінцевої ціни. Проте навіть після встановлення ціни повинен здійснюватись постійний контроль з метою своєчасного реагування на певні зміни, появу ризиків, урахування нових факторів та ін. У випадку виявлення таких змін суб'єкт



господарювання повинен мати систему коригування цін для оперативного втручання та приведення їх у відповідність новим зовнішнім і внутрішнім умовам. Для оцінки правильності обраної цінової політики слід час від часу оцінювати ступінь досягнення поставлених цілей. Крім того, це дасть змогу своєчасно змінити цілі.

Одним з найважливіших етапів зображеного алгоритму є вибір методу ціноутворення на конкретний вид продукту (послуги). Існує значна кількість методів ціноутворення, що дає можливість використовувати даний інструмент так, щоб максимально пристосуватись до існуючих на ринку умов з метою досягнення цілей, поставлених перед системою ціноутворення. В загалом не можна виділити один універсальний метод, а тому за різних умов доцільно використовувати різні методи, які б давали змогу найбільш повно досягати своїх цілей.

Наступним елементом системи ціноутворення є її організація процесів формування та встановлення цін на продукти (послуги). Дану систему складають структурні елементи та співробітники, які безпосередньо задіяні у формуванні цін (рис.1.5).

Як свідчить рис. 1.5, частіше за все організаційним центром системи ціноутворення є відділ з маркетингу, який у вітчизняних умовах переважно є складовою відділу збуту. Розміщення центрів даної системи саме у складі відділу збуту має певні переваги, оскільки в такому разі вони є максимально близькими до джерел інформації, а саме до ринку та клієнтів, що є ключовою необхідністю для ефективної діяльності такої системи. Окрім того, це дає змогу збалансувати в даному відділі відповідальність за реалізацію цінової політики та повноваження при її формуванні.

Окрім відділу збуту, в процесах ціноутворення активно задіяний відділ прогнозування та бюджетування, який не тільки має на меті надання прогнозної інформації стосовно цін, але й аналізує відхилення фактичних показників від планових в межах системи ціноутворення, надає прогнозні показники діяльності при різних цінових рішеннях.

Також важливу роль в процесі прийняття цінових рішень відіграє бухгалтерська служба, яка концентрує всю інформацію про фактичні ціни та фактичну собівартість продукту (послуги).

Контроль за дотриманням державних вимог в сфері ціноутворення та правове супроводження реалізації цінової політики суб'єкта господарювання здійснюється його юридичним підрозділом.

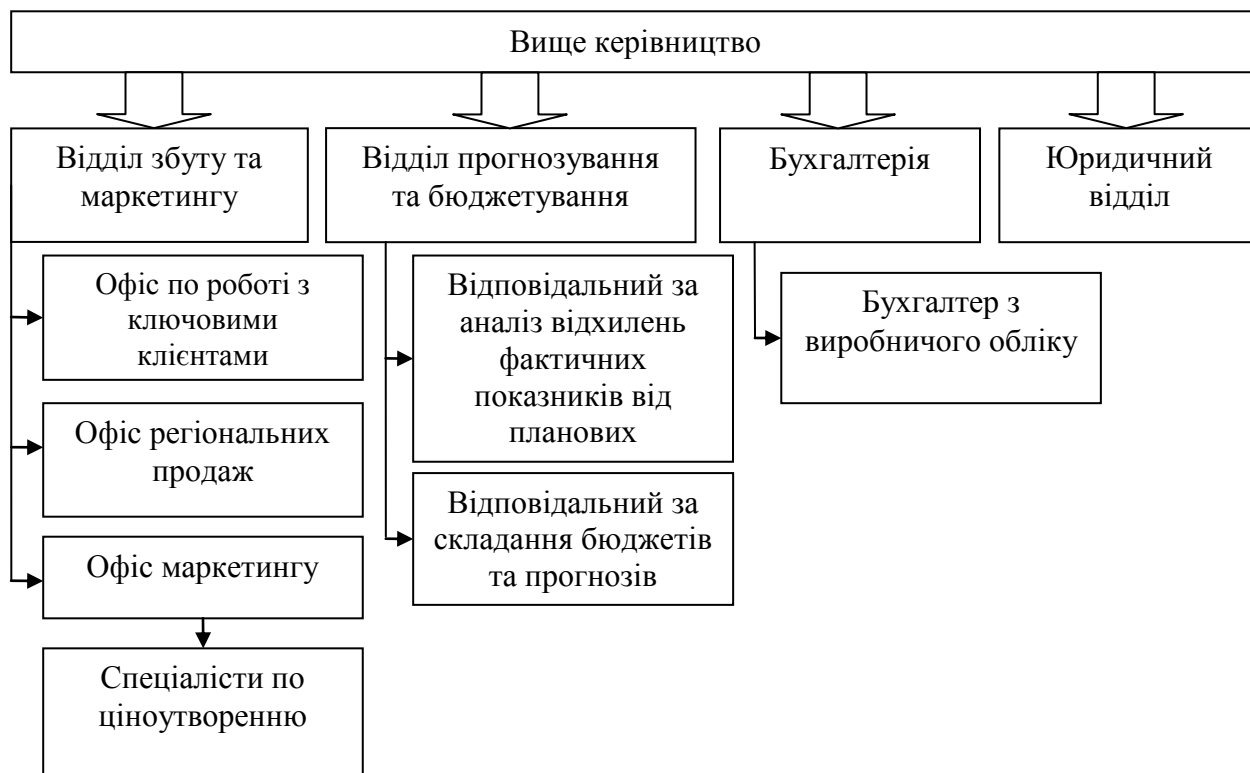


Рис. 1.5. Структурні підрозділи, задіяні у організації ціноутворення [31, 76]

Отже, проаналізувавши всі складові системи ціноутворення можна зробити висновок, що дана система є складною із значною кількістю внутрішніх елементів, які взаємопов'язані між собою. Графічно дане поєднання представлено на рис. 1.6.

Процеси ціноутворення на будь-які продукти або послуги відносяться до ключових в усіх сферах та ланках народного господарства, оскільки саме вони закладають основу для результатів діяльності суб'єкта господарювання та визначають перспективи його подальшого розвитку. Із постійним зростанням конкуренції теоретиками та практиками економічної науки все більше уваги

приділяється питанням формування системи ціноутворення, яка б підтримувала нормальне функціонування бізнесу.



Рис. 1.6. Ціноутворення з позицій системного підходу [31, 76]

Таким чином, дослідивши засади системного підходу та використавши його у дослідженні процесів ціноутворення, можна зробити висновок, що система ціноутворення – це взаємопов’язана сукупність принципів, функцій, цілей та

методів спрямованих на організацію процесів визначення кінцевої ціни продукту або послуги на основі відповідного інформаційного забезпечення.

Окремо слід підкреслити, що оскільки останні десятиліття банківський бізнес відіграє все більш важливу роль у економічному житті України, то питання ціноутворення на банківські послуги набуває все більшої актуальності, а ціни на банківські послуги стають індикаторами загальноекономічної динаміки.

### **1.3. Фактори впливу на формування системи цін на ринку банківських послуг**

Врахування зазначених специфічних чинників ціноутворення на банківські послуги переважно відбувається через використання тих чи інших методів ціноутворення.

Спроба систематизації усього обсягу факторів ціноутворення на банківські послуги була здійснена у роботі Н. Г. Маслак та О. А. Криклій [39], які усю сукупність факторів розподілили на дві групи, кожна із яких містить три підгрупи:

1) Неконтрольовані (зовнішні):

1.1) ринкове середовище;

1.2) споживач;

1.3) держава;

2) Контрольовані (внутрішні):

2.1) цілі та завдання діяльності банку на ринку банківських послуг;

2.2) результати діяльності банку;

2.3) характеристики конкретного виду банківських послуг.

Даний перелік за обсягом відрізняється від інших виділенням групи чинників ціноутворення, пов'язаних із споживачем банківських послуг, і на сьогодні можна помітити поступове зростання впливу факторів даної групи. Основними чинниками даної групи є освіта клієнта, його обізнаність про економічну ситуацію в країні та банківській системі, наявність у нього потреб у

банківських послугах та його майновий стан, рівень доходів та витрат, накопичений досвід роботи як в цілому із банківськими установами, так і з конкретним банком.

Специфіка банківського бізнесу поряд з іншими видами підприємницької діяльності визначає наявність специфічних факторів ціноутворення на банківські послуги поряд із загальними чинниками (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Фактори ціноутворення на банківські послуги [65]

Серед вказаних факторів, основними специфічними чинниками, які мають визначальний вплив на ціну банківських послуг, можна вважати наступні:

- стан грошового ринку в країні;
- рівень попиту і пропозиції, які склались на кредитному ринку;
- розмір кредитної ставки банків-конкурентів;
- розмір грошової маси та рівень інфляції;
- рівень облікової ставки (ставки рефінансування) центрального банку;
- норма обов'язкових відрахувань у резервний фонд.

Стан грошового ринку є вихідним фактором, який впливає на ціноутворення на банківські послуги, оскільки за стабільного грошового ринку ціни на

банківські ресурси є нижчими, а за мінливого – вищими. Дана закономірність проявляється внаслідок ризик-менеджменту банку. Намагаючись вберегти себе від ризиків, пов'язаних з такими коливаннями, банк завищує ціну по кредитним ресурсам. Отже, можна зробити висновок, що ціна кредитних ресурсів за умов нормальних ринкових відносин є пропорційною до надійності грошового ринку.

Іншим важливим фактором, який впливає на ціноутворення на банківські послуги, є кон'юнктура кредитного ринку. Окрім ціни на банківські послуги, даний чинник також має вплив на репутацію банку та його клієнтську базу. Такий вплив проявляється в разі якщо банк встановлює ціни на власні послуги, які значно відрізняються від цін банків-конкуrentів. Це може призвести до зниження довіри клієнтів, тому у процесі ціноутворення на банківські послуги банками, як правило, встановлюються схожі ціни, основні відмінності яких можуть обумовлюватись лише окремими маркетинговими позиціями чи стратегіями банків.

Крім того, слід наголосити на тісному зв'язку ціни грошей з їхньою масою (грошовий агрегат M2) та інфляцією. Згідно неокласичної теорії між обсягом грошової маси та процентними ставками на ринку існує обернений взаємозв'язок. Дана закономірність визначена А. Маршалом [M7] в його законі попиту та пропозиції. Рівень інфляції також має безпосередній вплив на ціну грошей. Він проявляється у тому, що банки завищують ціну на власні послуги за умови високих інфляційних очікувань, таким чином страхуючи себе від інфляційного ризику

Іншим важливим фактором банківського ціноутворення є рівень облікової ставки та ставки рефінансування центрального банку. Згідно теоретичних досліджень в даному питанні ставка рефінансування (або облікова ставка) має визначальний вплив на ціну банківських процентних послуг, тому що її розмір використовується банками як базова частка ціни кредиту, до якої у подальшому додається маржа. Серед вітчизняних вчених на цьому наголошують О. І. Кіреєв, М. М. Шаповалова [99], В. В. Коваленко [91]. З появою теорії монетаризму даний фактор розглядався як головний інструмент управління економічними процесами

у державі, і в першу чергу – як інструмент регулювання рівня банківського відсотку та грошової маси. На сьогоднішній день в багатьох розвинутих країнах облікова ставка центрального банку є одним з головних інструментів управління грошовою масою, процентними ставками та економічними процесами в країні. Також вважається, що зміна облікової ставки має психологічний вплив на споживачів банківських послуг, вказуючи на очікування росту або зниження відсоткових ставок.

Н. В. Шаркаді [23] виділяє такий фактор банківського ціноутворення як норма відрахувань у фонд обов'язкових резервів. Для того, щоб гарантувати повне та своєчасне виконання обов'язку банку перед його вкладником центральний банк зобов'язує його здійснювати відрахування до спеціально створеного фонду. Отже, чим більша норма обов'язкових резервів, тим меншу частку залучених коштів банк зможе використати для своїх активних операцій. Зазвичай дана частка встановлюється диференційовано для кожної валюти та терміну вкладу. Впливаючи на собівартість залучених ресурсів, норма відрахувань до обов'язкових резервів змушує банківський менеджмент коригувати ставки по депозитним операціям.

Проаналізувавши особливості банківської послуги як об'єкта ціноутворення та дослідивши основні підходи вітчизняних вчених до визначення факторів встановлення цін на послуги українських банків, усі такі чинники розподілити на 3 групи:

- фактори макrorівня (інструменти грошово-кредитної політики НБУ, обсяг грошової маси та рівень інфляції, курс іноземних валют по відношенню до української гривні, політичні, соціальні та ін. фактори);
- фактори мезорівня (кон'юнктура на фінансових ринках, конкурентна позиція банку на ринку банківських послуг, клієнтська база банку, рівень його відносин зі споживачами послуг та ін.);
- фактори мікрорівня (цілі системи ціноутворення, особливості окремої банківської послуги, входження до ПФГ, структура власності та ін.).

Таким чином, в сучасному банку питання ціноутворення на банківські послуги займає ключове місце в системі банківського маркетингу, особливо з позиції того, що дані процеси є основою формування результатів діяльності банку. Питання механізму отримання прибутку банком в більшій мірі вирішується шляхом формування адекватної системи ціноутворення на банківські послуги. Ціна на банківські послуги формується під впливом цілого ряду факторів.

Слід відзначити, що дана проблематика окреслювалась у дослідженні групи авторів під назвою «Формування вартості кредитів у країнах з перехідною економікою та вплив на неї облікової ставки» під керівництвом О. І. Кіреєва та М. М. Шаповалової [99]. Дослідники також відмітили незначний вплив облікової ставки на рівень відсоткових ставок у банківському секторі. Причину такого явища О. І. Кіреєв [99] та інші визначають в зміні обсягів залишків коштів уряду на рахунках Національного банку України. Провівши дослідження протягом декількох років, дослідники помітили, що кожного разу після того як залишок коштів Уряду на рахунках НБУ зростав, спостерігалось зростання процентних ставок на міжбанківському ринку. Таким чином, було визначено, що банки, приймаючи цінові рішення щодо встановлення ставки відсотку, орієнтуються на поточні тенденції кредитного ринку, зумовлені попитом та пропозицією ліквідних коштів з боку банків. При цьому стан ринку короткострокового капіталу здебільшого визначається обсягом платежів Уряду [99].

Окрім облікової ставки, Національний банк України має й інші інструменти монетарної політики, які безпосередньо або опосередковано впливають на ціноутворення на банківські послуги взагалі та на процентну політику банків зокрема. Згідно неокласичної концепції існує обернений взаємозв'язок між обсягами грошової маси та процентними ставками на ринку банківських послуг. Дана закономірність сформульована А. Маршалом [М7] як закон попиту та пропозиції: чим вища пропозиція грошей, тим нижча їхня ціна, тобто процента ставка. Зазвичай даний фактор застосовується центральним банком шляхом продажу та придбанням у банків цінних паперів, емітованих Національним



банком України. Так, впливаючи на грошову масу, яка знаходиться в обігу, і таким чином здійснюючи монетарну політику в сфері управління інфляцією, НБУ створює умови для діяльності банків, змушуючи їх реагувати, в тому числі – і в частині їхньої цінової політики

В той же час слід відмітити, що динаміка цін на кредитні ресурси не є чітко пов'язаною із зміною грошової маси, а отже можна зробити висновок, що вітчизняні банки змінюють власну цінову політику не стільки від фактичних змін обсягів грошової маси в країні, скільки від очікуваних змін в найближчому майбутньому.

Такий інструмент є досить дієвим особливо в короткостроковому періоді. Рівень інфляції має прямий вплив на відсоток по банківським кредитам, тобто за умови більш високих інфляційних очікувань банки намагаються встановити вищі відсоткові ставки по кредитам. Дана проблематика також досліджувалася О. В. Дзюблюком [56, 58]. Взагалі дослідження впливу грошової маси та інфляції на відсоткові ставки на кредитному ринку необхідно здійснювати одночасно, оскільки дані чинники є взаємопов'язаними. Досліджуючи дані взаємозв'язки протягом тривалого періоду, можна помітити, що динаміка показника інфляції в Україні та відсоткових ставок у вітчизняному банківському секторі в цілому мають однакове спрямування, проте взаємозв'язок між даними показниками не є константою. Це пояснюється тим, що, встановлюючи відсоткові ставки, банк орієнтуються не на поточний рівень інфляції, а на очікуваний, який, зважаючи на ризики, притаманні даній державі, більшість банків намагаються оцінити з певним запасом.

Окремо слід відмітити, що протягом останніх років рівень цін на відсоткові банківські послуги зазнавав значних коливань. З початком фінансової кризи у вітчизняній банківській системі активно розпочався відтік грошових коштів, які населення вилучало із власних депозитних рахунків. В таких умовах, коли відтік коштів необхідно було зупинити, дієвим важелем виявились цінові чинники. З того часу і по сьогоднішній день ціна на процентні банківські послуги активно використовується банками як інструмент управління власною ліквідністю.

В умовах сьогодення розвитку вітчизняного ринку банківських послуг, ціноутворення на послуги банків відбувається під впливом значної сукупності факторів, серед яких найважливішими є рівень ліквідності вітчизняних банків, рівень девальваційних очікувань суб'єктів економіки, дія прямих регуляторних інструментів НБУ, зокрема операції з регулювання ліквідності банків. Дані чинники мають найсуттєвіший вплив як на ціноутворення на банківські послуги в цілому по банківській системі, так і на послуги конкретного банку. Окремо слід виділити зміни у ціноутворенні на комісійні послуги банків, які відбуваються внаслідок підвищення уваги банківського менеджменту до даного виду послуг у період кризових явищ у вітчизняній економіці.

Таким чином, дослідження сучасного розвитку вітчизняного ринку банківських послуг свідчить про наявність цілого ряду тенденцій та особливостей, які впливають на ціноутворення на банківські послуги.

## РОЗДІЛ 2

# ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПОСЛУГИ БАНКІВ В УКРАЇНІ

### 2.1. Розробка системи методів ціноутворення на банківські послуги в Україні

Наслідком значного обсягу особливостей та специфічних факторів, які мають визначальний вплив на встановлення цін на банківські послуги, є наявність широкого переліку відповідних методів ціноутворення. Як і для всіх інших суб'єктів господарювання так, і для банків на сьогодні виділяють три основні підходи в ціноутворенні: витратний, ціннісний, ринковий. Їх порівняння наведено в табл. 2.1.

І як і для інших господарюючих суб'єктів в банківському ціноутворенні ринковий метод є найпоширенішим і найпростішим з поміж усіх інших. Його застосування обмежене лише тим, що в погоні за ціновим лідером більшість банків знижує норму прибутку при вже сформованому рівні витрат.

Першою альтернативою ринковому методу є ціноутворення на основі витрат понесених банком при наданні тієї чи іншої послуги. Особливістю застосування даного підходу до встановлення ціни на банківські послуги є визначення витрат пов'язаних з її наданням, тобто її собівартості. Така складність пояснюється специфікою банківського бізнесу, у зв'язку з чим важко розділити витрати на такі, які безпосередньо відносяться до даної послуги, та на такі, які є загальними для всіх послуг. Часто дана проблема вирішується шляхом, коли собівартість послуг банку розраховується сукупно по всім банківським послугам, зважаючи на обсяг та види їх реалізації. Такий розрахунок собівартості послуги є досить неточним, що призводить до деформацій та перекручувань у ціноутворенні [30].

Після розрахунку витрат банку пов'язаних з наданням послуги, необхідно визначити загальну націнку на одну грошову одиницю, яка покривала б витрати банку.

Таблиця 2.1

Порівняльна характеристика підходів до ціноутворення на банківські послуги [30, 31, 39, 41]

	Ринковий підхід	Затратний підхід	Ціннісний підхід
Сутність підходу	В ціноутворенні менеджмент орієнтується на ціни конкурентів та середньо ринкові ціни	Розрахунок ціни базується на витратах понесених банком при наданні тієї чи іншої послуги.	Основою для ціноутворення є очікуваний рівень корисності послуги для її отримувача.
Розрахунок ціни банківських послуг	$KЦ_n = Ц_n K$ де: $KЦ_n$ – кінцева ціна банківської послуги; $Ц_n K$ – ціна аналогічної послуги у конкурентів.	$KЦ_n = СВБ_n + ПБ$ де: $KЦ_n$ – кінцева ціна банківської послуги; $СВБ_n$ – собівартість банківської послуги; $ПБ$ – очікуваний прибуток від надання послуги.	$ЗЦ_n = ЦБ + ПЦВ - НЦВ$ $KЦ_n = ЗЦ_n - П_n$ де: $ЗЦ_n$ – загальна цінність банківської послуги; $ЦБ$ – ціна «байдужості»; $ПЦВ$ – цінність позитивних відмінностей; $НЦВ$ – цінність негативних відмінностей. $П_n$ – премія покупця; $KЦ_n$ – кінцева ціна послуги.
Переваги методу	Простота, дешевизна та швидкість застосування.	Простота розрахунку в разі наявності даних про собівартість послуг.	Можливість максимізації прибутку банку за рахунок встановлення максимально високих, але прийнятних для споживача цін.
Недоліки методу	Використання такого підходу при наявних витратах обмежене зниженням норми прибутку; ігнорування фактору еластичності.	Ігнорування ринкових чинників та фактору еластичності; складність розрахунку, що вимагає додаткових матеріальних та трудових та часових витрат.	Ігнорування внутрішніх чинників надання банківських послуг; складність розрахунку, що вимагає додаткових матеріальних та трудових та часових витрат.

Для вирішення даної задачі І. В. Ліпсіц пропонує наступну формулу (2.1) [30]:

$$CCR = [(TC - NBC) / (TA - NWA)] 100, \quad (2.1)$$

де  $CCR$  – величини націнки, яка покриває сукупні банківські витрати;

$TC$  – сукупні витрати банку (операційні і не операційні);

$NBC$  – додаткові витрати, що не пов'язані з основною діяльністю банку, але є необхідними для його функціонування;

$TA$  – сукупні активи за балансом банку за період що розглядається;

*NWA* – непрацюючі активи, тобто кошти кореспондентського рахунку, резервного фонду, і в касі.

Наступним кроком в рамках затратного підходу у ціноутворенні на банківські послуги, згідно підходу запропонованого І. В. Ліпсіцом є розрахунок покриваючої націнки не для банку в цілому, а для конкретної банківської послуги (2.2) [30]:

$$CCR_i = \left[ \frac{DC_i + IC_i - NTR_i}{TA_i - NWA_i} \right] 100, \quad (2.2)$$

де  $CCR_i$  - покриваюча витрати націнка на одну грошову одиницю, що використовується для проведення банківських операцій типу  $i$ ;

$DC_i$  – прямі витрати банку на здійснення операцій типу  $i$ ;

$IC_i$  – не прямі витрати банку, що пов'язані із здійснення операцій типу  $i$ ;

$TA_i$  – сукупні грошові активи, що використовуються для проведення грошових операцій типу  $i$ ;

$NTR_i$  – неосновні (додаткові) доходи, отримання яких може бути пов'язано з наданням послуг типу  $i$ ;

$NWA_i$  – непрацюючі активи, які припадають на певний вид операцій.

Варто зазначити, що даний підхід є трудомістким, а значна диверсифікація послуг сучасних банків часто унеможлиблює його використання на практиці. В свою чергу спроби спростити використання витратних методів на практиці часто зводиться до усереднення більшості складових собівартості банківських послуг, що в результаті приводить до викривлень у ціноутворенні.

Іншою альтернативою ринковому методу ціноутворення є ціннісний підхід, який останнім часом стає все більш актуальним. Згідно досліджень Ю. Н. Гойденко даний підхід реалізується у 4 етапи [39, 41]:

1) визначення ціни банківської послуги – найприйнятнішої альтернативи послуги, для якої встановлюється ціна;

- 2) виявлення всіх характеристик, які є відмінними від альтернативної послуги;
- 3) оцінка вартості усіх відмінностей між банківською послугою, для якої встановлюється ціна, та послугою – альтернативою;
- 4) визначення цінності банківської послуги шляхом додавання до цінності послуги – альтернативи ціни позитивних відмінностей та їх зменшення на ціну негативних.

Визначивши загальну цінність послуги банк встановлює її кінцеву ціну таким чином, щоб вона була дещо нижча за цінність послуги. Це спонукатиме клієнтів до споживання послуг даного банку обираючи їх серед послуг-альтернатив банків конкурентів.

В цілому всі методи ціноутворення можна розділити на 4 групи: витратні, ринкові, ціннісні та параметричні (рис. 2.1).

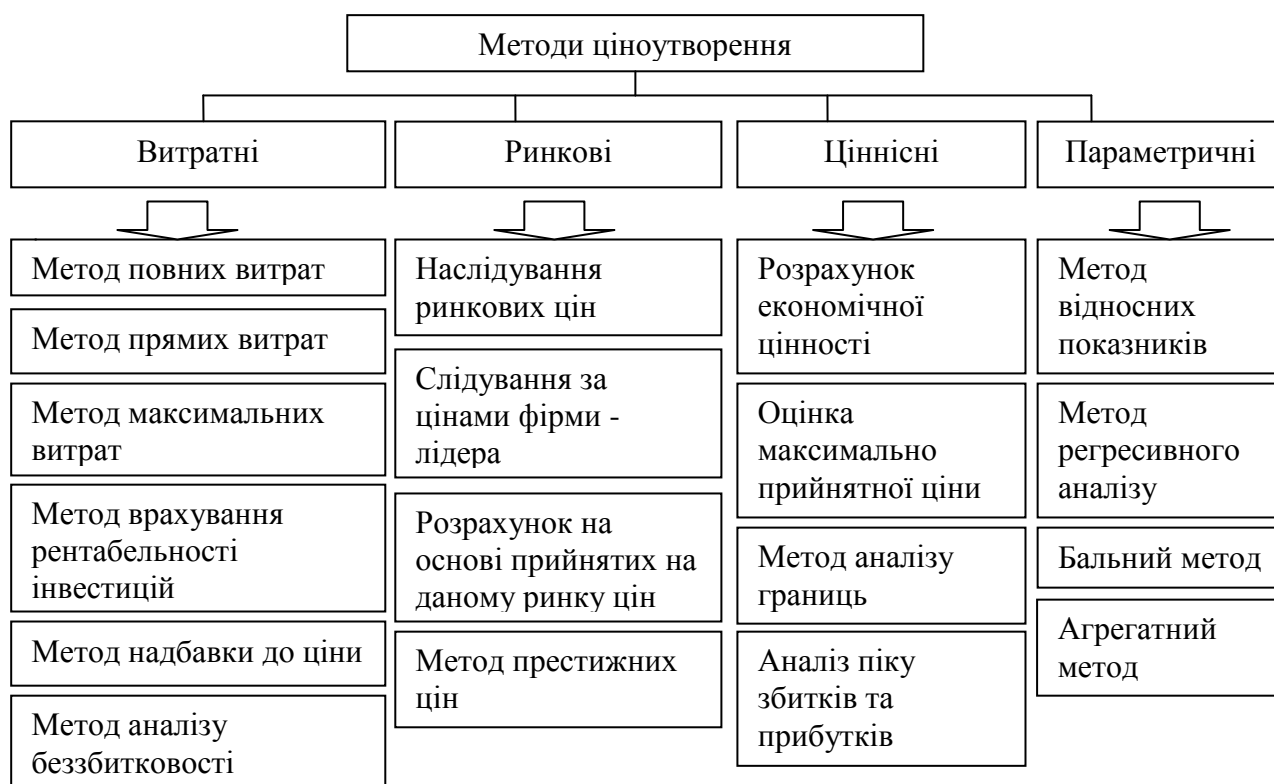


Рис. 2.1. Методи ціноутворення [31, 76]

Група витратних методів передбачає визначення ціни послуги шляхом додавання до витрат, понесених при його виробництві, певної суми націнки.

При застосуванні ринкових методів витрати виробництва розглядаються лише як межа, при встановленні цін нижче якої реалізація продукції економічно не вигідна. Група ринкових методів має на меті визначення ціни через порівняння та аналіз цін конкурентів з врахуванням можливих відмінностей у послугі. Отже, суть ринкових методів зводиться до визначення ціни з врахуванням конкурентної ситуації на ринку та місця суб'єкта господарювання на ньому. До цієї групи відносяться такі методи: метод слідування за ринковими цінами, метод слідування за цінами фірми – лідера, визначення ціни на основі прийнятих в практиці даного ринку цін, метод визначення престижних цін.

Група ціннісних методів при ціноутворенні орієнтується, перш за все, на рівень попиту, його еластичність та на ціннісне сприйняття споживачем послуги. Для даної групи методів витрати також лише сигналізують про економічну доцільність реалізації продукції. З точки зору економічної науки цінність визначається як економія або задоволення, що отримує споживач при придбанні послуги, тобто корисність, яку вони йому приносять. В маркетингу цінність – це бажаність блага, яка в грошовому вираженні перевищує його собівартість. В даному випадку в основі визначення лежить співвідношення корисності та ціни благ, доступних споживачу серед альтернативних варіантів. Дана група методів базується на величині економічного ефекту, який отримує споживач за час споживання послуги.

Остання група методів – параметричні. Аналіз виробничих витрат дає змогу встановити, що норми витрат матеріальних ресурсів як правило змінюються при зміні техніко-економічних параметрів, а отже можна перенести цю залежність і на процеси ціноутворення. Існує цілий ряд методів ціноутворення в залежності від рівня споживчих властивостей з урахуванням нормативу витрат на одиницю параметру.

Досліджуючи специфіку ціноутворення на послуги банків, слід наголосити на різноманітності даних процесів. Сьогодні банки представляють собою універсальні фінансові інститути, які надають не тільки стандартні банківські послуги з розміщення коштів на депозитних рахунках, надання кредитних

ресурсів та здійснення розрахунково-касового обслуговування. В сучасних умовах зростаючої конкуренції банки все більше тяжіють до збільшення спектру власних послуг, з метою втримання вже існуючих та залучення нових клієнтів, а отже діяльність банку супроводжується значним спектром відносин у сфері ціноутворення (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Класифікація видів банківського ціноутворення за об'єктами ціноутворення

В межах вказаних видів ціноутворення на послуги банків відповідно до зазначених вище підходів виділяють певну кількість методів ціноутворення на банківські послуги. До методів ціноутворення на банківські депозитні послуги відносяться: маржинальний аналіз; ціноутворення на депозити з метою захоплення ринку; схема умовного ціноутворення; підхід престижно-цільового ціноутворення; ціноутворення на депозити в контексті партнерства із клієнтом тощо. Кожен із вказаних способів обчислення цін на депозитні операції банку бере за основу власний критерій чи їх сукупність, але в будь-якому випадку



націлений на отримання максимального прибутку у короткостроковий час чи в майбутній перспективі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика методів ціноутворення на депозитні банківські послуги [30, 72, 75, 119, 120]

Назва методу	Зміст та мета методу	Переваги методу	Недоліки методу
Маржинальний аналіз	Для ціноутворення визначають ставку маржинальних витрат, пов'язаних з переходом від одного рівня депозитних ставок до іншого, та порівнюють її з додатковими доходами, які одержить банк від кредитів, наданих за рахунок знову залучених депозитів. Мета – максимізація прибутку банку.	- визначення максимально вигідної ставки по депозитам. - визначення оптимальних обсягів розширення масштабів своїх операцій.	- даний метод дуже трудомістким; - не враховує ринкову кон'юнктуру та конкурентне оточення
Ціноутворення на депозити з метою захоплення ринку	Встановлення завищеної відсоткової ставки по депозитах, яке дасть змогу залучити нових клієнтів, доходи від яких по інших банківських послугах перекриють додаткові витрати по залученню коштів. Мета – залучення якомога більшої кількості споживачів банківських послуг	- швидкий у розрахунку та не є дуже трудомістким; - дає змогу нарощувати власну частку ринку банківських послуг	- не враховує витрат пов'язаних із додатковим залученням ресурсів; - компенсація високих витрат по депозиту іншими доходами від клієнта носить імовірнісний характер і не гарантує прибутковості такої методу.
Умовне ціноутворення на банківські послуги	Плата за ведення депозитного рахунку (а іноді й інші послуги, що надаються банком даному клієнту) ставиться в залежність від величини балансу по його депозитному рахунку. Мета – мати у розпорядженні якомога більший обсяг ресурсів.	- утримання значного обсягу депозитних ресурсів; - дослідження груп клієнтів банку, та визначення особливостей формування ними прибутку	- потребує додаткових облікових процедур для визначення ціни;

Престижно-цільове ціноутворення	Впровадження пільгових умов для цільових груп клієнтів, та встановлення дискримінаційних цін по відношенню до малоприбуткових клієнтів. Мета – залучення цільових груп клієнтів для підвищення прибутковості операцій банку.	- можливість залучення цільових груп клієнтів зі значними потребами в банківських послугах. - відсіювання клієнтів робота з якими є нерентабельною.	- ігнорування факторів собівартості надаваних послуг.
Ціноутворення на депозити в контексті партнерства із клієнтом	Встановлення більш прийнятних цін для клієнтів, які користуються певним набором послуг даного банку, а не однією послугою. Мета – утримання власної частки ринку банківських послуг та спонукання клієнтів обслуговуватися виключно в даному банку	- вбереження власних клієнтів від конкурентів; - розширення спектру власних послуг серед вже завойованих клієнтів	- ігнорування витратної складової ціноутворення; - частіше за все даний метод веде не до пошуку нових клієнтів, а лише до роботи з уже існуючими.

Перший з методів використовує маржинальний аналіз оснований на витратах пов'язаних з наданням банківських послуг та обсягах [30]. Специфіка маржинального аналізу полягає в тому, що з його допомогою можна визначити максимально вигідну ціну. Необхідно зазначити, що при формуванні цін на депозити за основу слід використовувати маржинальні витрати по залученню додаткових ресурсів, і аж ніяк не середні витрати, як це прийнято робити в багатьох банках. Причиною цього є те, що часті зміни відсоткових ставок роблять середні витрати досить ненадійною основою для ціноутворення [73].

За допомогою маржинального аналізу банк не тільки може обрати оптимальну для нього ставку по депозитах, але й визначити оптимальні масштаби залучення депозитних ресурсів і хоча формально дана методика ціноутворення відноситься до витратної концепції, тому що опирається на аналіз маржинальних витрат, проте вона є значним кроком від чисто витратного до ціннісного підходу.

Таким чином, відкриття депозитного рахунку стає поштовхом до формування довгострокових відносин клієнта й банку, у ході яких банку звичайно вдається продати клієнтові й інші свої послуги (наприклад, ведення карткового рахунку, надання трастових послуг і т.д.). Розрив цих зв'язків для клієнта може призвести до додаткових турбот, і це спонукує його бути лояльним стосовно

банку, де він відкрив депозитний рахунок. Динаміка цих рахунків звичайно виявляється менш чутливою до змін у ставках платежів за банківські послуги або ставках прибутковості по депозитах або, нарешті, до пропозицій інших депозитних схем конкуруючих банків [30].

Ідея управління ціноутворенням на банківські послуги з урахуванням тривалого характеру відносин клієнта з банком дала поштовх до виникнення ще одного методу ціноутворення, що часто іменується схемою умовного ціноутворення на банківські послуги. Суть цієї моделі полягає в тому, що плата, яку банк стягує із клієнта за надані йому послуги, ставиться в залежність від величини балансу по його депозитному рахунку. Таким чином, якщо баланс перевищує встановлений банком мінімум, то плата за ведення цього рахунку (а іноді й інші послуги, що надаються банком даному клієнту) знижується в порівнянні зі стандартною величиною або навіть не стягується. Таким чином, ціна, яку банк стягує із клієнта за свої послуги, виявляється залежною від величини балансу, що клієнт підтримує на своєму депозитному рахунку в банку. Окрім того, ціна банківських послуг може залежати ще й від таких факторів як: число операцій, здійснюваних по даному рахунку; середньомісячного залишку коштів по рахунку; строку зберігання депозиту (дні, тижні або місяці), тощо. При такій схемі ціноутворення клієнт вибирає той банк і ту схему розміщення депозиту, що обіцяє йому або мінімальну плату за послуги банку, або максимальний дохід. При цьому він ураховує число чеків, які він збирається по даному рахунку виписати за певний період часу, скільки разів він збирається вносити або вилучати гроші з рахунку, а також те, який середній баланс він збирається по цьому рахунку підтримувати. Всі ці фактори у сукупності і обумовляють його прибуток чи реальну ціну сплачену ним за банківську послугу, а для банку із всієї сукупності клієнтів виявлять дві діаметрально протилежні групи (клієнтів з більшим залишком по рахунку й низкою активністю по рахунку та клієнтів з маленьким залишком по рахунку й значному обороту по рахунку), вивчення яких дасть змогу банку у подальшому розумно запланувати управління ціноутворенням на банківські послуги [23, 119, 120].

Ще більш клієнтоорієнтованим можна вважати метод ціноутворення на депозити, що одержав назву престижно-цільового ціноутворення. Його суть полягає в комбінованому використанні рекламних і цінових рішень, для того щоб залучити до числа клієнтів банку бажані для нього групи (наприклад лікарів, юристів, топ менеджерів тощо) і «позбутися» звичайних, малоприбуткових, що у підсумку сприятиме досягненню високої прибутковості [39]. Слід відзначити, що застосування схеми престижно-цільового ціноутворення не означає, що для престижних груп споживачів встановлюються завищені ставки обслуговування. Навпаки, ці платежі повинні бути вигідні для даного клієнта, оскільки саме даний тип фізичних і юридичних осіб звичайно дуже добре обізнаний про умови банківського обслуговування й проводить ретельне зіставлення умов обслуговування в конкуруючих банках. Таким чином, висока прибутковість у роботі з такими клієнтами досягається не за рахунок завищених тарифів на послуги банку, а за рахунок великого обороту по таких рахунках, і підтримання з їхніми власниками тривалих партнерських відносин [75, 119, 120].

Також до клієнтоорієнтованого підходу можна віднести метод ціноутворення на депозити в контексті партнерства із клієнтом. Обґрунтуванням даного підходу є теорія, що чим ширше коло своїх потреб клієнт реалізує через один банк, тим більше він залежний від нього й тим складніше йому цей банк змінити на інший. Отже, зацікавлюючи клієнта у використанні якомога ширшого кола своїх послуг, банк може розраховувати на ріст лояльності клієнта й зниження його чутливості до більш низьких банківських тарифів на окремі послуги конкурентів. Зокрема підтвердженням вище сказаного можна вважати дослідження, проведені в США консалтинговою компанією McKinsey, які показали, що клієнти банків досить слабо реагують на зміни умов по депозитних операціях: чековим рахункам і депозитним сертифікатам. Клієнти ніби «прилипають» до банку внаслідок того, що для них більше значення, мають такі фактори, як зручність розташування філії, якість обслуговування й навіть особисті відносини з банківським персоналом, аніж фінансові умови обслуговування, що виставляються банком. Дослідження також показали, що підвищення ставок

плати за обслуговування чекових рахунків помітила лише третина клієнтів, але й з них лише 13% задумались про можливість переходу на обслуговування в інший банк [30]. У підсумку, як показали розрахунки, підвищення плати по депозитних послугах, яке здатне принести банку ріст маси прибутку по роздрібних операціях на 5-7%, практично не позначається на величині й складі клієнтської бази. Таким чином, нескладно помітити, що в силу ряду вище вказаних факторів, клієнт готовий (свідомо або несвідомо) погоджуватись на менш вигідні умови щодо плати за банківські послуги, що дозволяють банку, в свою чергу вести і необхідну цінову політику та планувати її проведення на майбутнє [72].

Таким чином, існує цілий ряд методів ціноутворення на депозитні послуги банків, які дають різноманітний інструментарій банківському менеджменту для встановлення цін, які максимально будуть відповідати поставленим перед ними цілям та враховувати усю сукупність зовнішніх чинників ціноутворення.

Теоретичні дослідження ціноутворення на кредитні послуги банків виділяють окремий набір методів (табл. 2.3).

Витратний метод ціноутворення на кредити орієнтується на деяку комбінацію бажаного показника прибутковості капіталу й систему надбавок до базисної ставки. Це передбачає розрахунок для кожної позички індивідуальної ціни, що враховує виявлені ризики й витрати. Прибуток при цьому входить у ціну як надбавка понад витрати й покриття ризику. Таким чином, розрахункова ціна виявляється сумою плати за ризик, витрат і прибутку [8].

При цьому, обчислення величини маржі прибутку, здійснюється по формулі (2.3):

$$PM_b = \frac{ROA_n * CA}{1-t} - (CA * C), \quad (2.3)$$

де  $C$  – банківські витрати по залученню ресурсів для кредитів;

$PM_b$  – маржа прибутку;

$CA$  – співвідношення власного капіталу банку до його активів;

$ROA_n$  – нормативна величина прибутку банку на його капітал;

$T$  – ставка податку

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика методів ціноутворення на кредитні банківські послуги [30]

Метод	Зміст та мета методу	Переваги методу	Недоліки методу
Витратний метод	Розрахункова ціна кредитних коштів розраховується як сума плати за ризик, витрат по наданню кредиту і прибутку від їх надання. Мета – максимізація прибутку банку.	дозволяє розрахувати індивідуальну ціну для кожного окремого кредиту виходячи з його ризикованості і витратності для банку.	- у такому методі ціноутворення враховуються лише інтереси банку, а інтереси клієнтів залишаються поза увагою; - є трудомістким у використанні.
Метод плаваючої базової ставки («базова ставка плюс» та «кратна базова ставка»)	Величина базової ставки по кредиту погоджується з поточною прибутковістю по найбільш короткострокових ринкових цінних паперах. Мета – самострахування банку від загальноекономічних ризиків.	- є пріоритетним для використання в умовах високої економічної нестабільності й інфляції.	- даний метод ціноутворення, як правило передбачає зростання кредитної ставки, що негативно сприймається клієнтами банку.
Метод ціноутворення «нижче базової ставки»	Ціну кредитних коштів визначають мінімальна ставка по кредиту і націнка для покриття витрат, ризику і прибутку. Мета – залучення великих клієнтів та укладення з ними короткострокових кредитів.	- є вигідним для клієнтів які укладають з банком короткострокові кредитні угоди.	- не сприяє отриманню банком великих прибутків.
Метод цінового лідерства	Розмір кредитних ставок визначається виходячи, зі ставок провідного банку. Мета – недопущення банкрутства банків через надмірне зменшення ставки по кредиту.	- не потребує суттєвих трудових і майнових витрат; - зручний для використання у дрібних і середніх банках, які самотужки не в силах правильно розрахувати ідеальну ціну на кредитні кошти	даний метод дозволяє встановити ціну на кредитні ресурси лише на приблизному рівні, без врахування реальних витрат на їх надання та обчислення ризиків які супроводжують таке надання.

Метод ціноутворення з максимальною процентною ставкою (модель «кеп»)	Ціна кредитних коштів включає плаваючу ставку по кредиту + вартість страхування клієнта від підвищення плаваючої кредитної ставки понад ліміту обумовленого банком. Мета – страхування кредитів від зростання кредитної ставки.	- даний метод є вигідним для позичальника, тому що знімає з нього ризик подорожчання кредитних ресурсів понад гранично прийнятний рівень.	- вимагає від банку значних фінансових та трудова затрат по прогнозуванню можливих масштабів росту базової ставки в перспективі, або використання якихось способів страхування тих своїх процентних ризиків, які виникають при використанні даної моделі.
--	--	--	---

Для визначення витрат за позикою банк повинен знати свої витрати на залучення позикових коштів і накладні видатки, необхідні для організації кредитування. Витрати на залучення позикових коштів відображають маржинальні витрати на всі кредитні кошти, використовувані для видачі позички. Адміністративні або накладні видатки на надання кредитів розраховуються за допомогою функціонального аналізу витрат, або на базі співвідношення облікових витрат до середніх активів. Що стосується загальних витрат, то вони є сумою ціни грошей і накладних видатків банку. Як ми бачимо, це класичний витратний метод ціноутворення, хоча в ньому й присутні такі елементи, як премії за ризики[30].

Окрім витратного методу банки часто використовують метод цінового лідерства. У рамках цієї моделі той чи інший банк визначає свої кредитні ставки у першу чергу, виходячи зі ставок провідного банку, а врахування власної внутрішньої вартості банківських ресурсів, так само як і співвідношення попиту та пропозиції на грошовому ринку, відіграють другорядну роль. Ідея полягає в тому, що ціни провідного (тобто одного з найбільших за обсягом операцій) конкурента сприймаються ринком як «довідкові» або «справедливі» і тому банку-послідовникові, особливо якщо це дрібний або середній банк, можна не боятися, що його цінові рішення виявляться невдалими або не будуть сприйняті ринком. Іншими словами, ціни на кредити провідних банків відіграють так би мовити роль точки відліку цін на кредити банків-послідовників, які врешті решт можуть бути

як нижчими так і вищими за них [8, 130]. Математично даний метод ціноутворення на кредити на базі базової ставки має вигляд (2.4):

$$LIR=PR+MU_I=PR+(DPR+TPR_I) \quad (2.4)$$

де  $LIR$  – ставка бажаної прибутковості по кредиту;

$PR$  – базова ставка кредиту, що включає адміністративні витрати банку й бажану норму прибутковості по всіх операціях банку;

$MU_I$  – надбавка до базової ставки при наданні кредиту  $i$ -му клієнтові;

$DPR$  – стандартна премія за ризик, що сплачується всі, за винятком першокласних позичальників;

$TPR_I$  – премія за ризик, що сплачується  $i$ -м позичальником довгострокового кредиту й залежить від строку запозичення.

За умови нестабільних процесів в економіці варто згадати про ціноутворення з плаваючою базовою ставкою, у якій величина базової ставки на кредит погоджується з поточною прибутковістю по найбільш короткострокових цінних паперах (наприклад, депозитним сертифікатам на строк 90 днів). У такій схемі першокласний позичальник одержує кредит по ставці, рівній поточній ставці прибутковості по подібного роду цінному паперу плюс мінімальна надбавка в 0,5 – 1 процентний пункт [30].

У рамках методу плаваючого ціноутворення можна виділити метод «плаваюча ставка плюс» і «кратна плаваюча ставка». Так, при використанні першого методу, банк рекламує свої кредитні послуги, повідомляючи, що першокласні позичальники можуть одержати в нього кредит у розмірі, припустимо, базова ставка плюс 3, то з позичальника буде запитана плата за кредит, що дорівнює поточній прибутковості по короткострокових цінних паперах плюс 3 відсоткових пункти. Іншою модифікацією методу плаваючої базової ставки є схема «кратної базової ставки», коли величина поточної базової ставки визначається множенням поточної ставки прибутковості по короткострокових цінних паперах на заздалегідь оголошений банком коефіцієнт.



На перший погляд, ці дві моделі ідентичні, але насправді вони по-різному змінюють вартість кредиту при зміні ставки прибутковості по базових цінних паперах, і це може бути дуже значиме для позичальника.

Окрім методу «базова ставка плюс» при ціноутворенні на банківські послуги вітчизняними банками також використовується «метод із націнкою». Цей метод виник в США як відповідь на конкуренцію з боку іноземних банків, що пропонували американським фірмам кредити дешевше, ніж це готові були робити американські банки. Тоді багато банків США оголосили, що готові кредитувати великих клієнтів на строки від декількох днів до декількох тижнів по ставкам, рівним найнижчим ставкам прибутковості, що існує в цей момент на національному грошовому ринку (практично по ставці рефінансування Федеральної резервної системи) плюс  $\frac{1}{4}$  або  $\frac{1}{8}$  процентного пункту як надбавка, що забезпечує банку покриття його збитків, а також одержання премії за ризик і прибутку [30].

Ціноутворення за моделлю із націнкою як правило застосовується по відношенню до великих кредитів, метод «базова ставка плюс» застосовується для ціноутворення на кредити для малих позичальників, орієнтованих на споживчі кредити, кредити під будівництво тощо, де основою ціноутворення є або класична базова ставка, обчислювальна щотижня на основі оголошеної статистики кредитування, або ставки LIBOR [8, 130].

Останній із наведених методів ціноутворення на кредитні послуги банків – метод «кеп», сутність якої полягає в тому, що банк пропонує клієнту, з яким він укладає довгостроковий договір на основі плаваючої ставки кредитування, за певну додаткову плату включити в договір опціон страхування від підвищення такої ставки понад заздалегідь обговорений ліміт. Так, наприклад, у договорі може бути зазначено, що позичальник одержує кредитні ресурси по плаваючій ставці «базова ставка плюс 3 процентних пункти, кеп - 6 процентних пунктів до вихідної ставки кредитування». Якщо в момент укладання договору базова ставка становила 11% річних, то перші транші кредиту позичальник одержить по ставці 14% (базова ставка плюс 3 процентних пункти). Надалі, якщо базова ставка буде

рости, ціна наступних траншів кредиту для позичальника буде також зростати. Але якою б не була зростаюча динаміка базової ставки, вартість кредиту не стане більше 20% (вихідні 14% плюс максимальна надбавка 6 пунктів).

На основі сучасних факторів ціноутворення на послуги вітчизняних банків та дослідивши теоретичні підходи до формування цін на ринку банківських послуг було сформувавши систему методів ціноутворення на банківські послуги, у відповідності до основних ціноутворюючих факторів для кожного виду банківських послуг (табл. 2.4).

Таким чином, система методів ціноутворення дає можливість адресно обрати відповідних метод залежно від виду банківських послуги та ключових чинників ціноутворення.

Таблиця 2.4

## Система методів ціноутворення послуги банків в Україні

Фактори		Види банківських послуг			
		Депозитні	Кредитні	Торговельні	Комісійні
Забезпеченість банку ліквідними активами	дефіцит	ринковий (ціноутворення на депозити з метою захоплення ринку)	витратний (надбавка до ставки фондування), ринковий (плаваючої базової ставки)	ринковий (наслідування ринкових цін)	витратний (на основі прямих витрат), ринковий (умовне ціноутворення)
	достатній рівень	ринковий (ціноутворення на депозити в контексті партнерства із клієнтом)	витратний (на основі повних витрат)	ринковий (наслідування ринкових цін)	ринковий (наслідування ринкових цін)
	надлишок	витратний (маржинальний аналіз)	ринковий (ціноутворення «нижче базової ставки»)	витратний (на основі прямих витрат)	витратний (на основі повних витрат), ціннісний (оцінка максимально прийнятної ціни)

Місце банку на ринку банківських послуг	приналежність до групи маркет-мейкерів	витратний (маржинальний аналіз)	витратний (на основі повних витрат), ринковий (ціноутворення з максимальною процентною ставкою)	витратний (на основі повних витрат), ціннісний (аналіз піку збитків та прибутків)	витратний (на основі повних витрат), ринковий (престижно-цільове ціноутворення)
	приналежність до групи «слідування за ринком»	ринковий (престижно-цільове ціноутворення)	ринковий (наслідування ринкових цін)	ринковий (наслідування ринкових цін)	витратний (на основі повних витрат)
	приналежність до групи аутсайдерів	ринковий(ціноутворення з метою захоплення ринку)	ринковий(ціноутворення «нижче базової ставки»)	витратний (надбавка до ціни)	витратний (на основі прямих витрат)

Рівень довіри до банку з боку клієнтів	високий	витратний (маржинальний аналіз), ринковий (ціноутворення на депозити в контексті партнерства із клієнтом)	ринковий (метод плаваючої базової ставки), витратний (на основі максимальних витрат)	витратний (на основі повних витрат), ціннісний (аналіз піку збитків та прибутків)	витратний (на основі повних витрат), ціннісний (оцінка максимально прийнятної ціни)
	середній	ринковий (наслідування ринкових цін)	витратний (на основі повних витрат)	ринковий (наслідування ринкових цін)	витратний (на основі повних витрат)
	низький	ринковий (ціноутворення на депозити з метою захоплення ринку)	витратний (надбавка до ставки фондування)	витратний (на основі повних витрат)	ринковий (умовне ціноутворення)
Ексклюзивність можливостей залучення та розміщення ресурсів	доступ банку до ексклюзивних джерел залучення коштів	ринковий (ціноутворення на депозити в контексті партнерства із клієнтом)	витратний (на основі повних витрат)	витратний (на основі максимальних витрат)	ринковий (наслідування ринкових цін)
	доступ банку до ексклюзивних напрямків розміщення	ринковий (ціноутворення на депозити з метою захоплення ринку),	ринковий (ціноутворення з максимальною процентною ставкою)	ринковий (наслідування ринкових цін)	ринковий (умовне ціноутворення на банківські послуги)

	грошових коштів	витратний (маржинальний аналіз)			
--	-----------------	---------------------------------	--	--	--

Світова фінансова криза загострила цілий ряд проблем у функціонуванні банківської системи України, значно підірвала довіру населення та організацій до банківських установ та в цілому до фінансово-кредитної системи. В Україні початок кризових явищ у банківській системі ознаменувався значними загостренням проблем ціноутворення на ринку процентних банківських послуг, в чому менеджмент більшості банків вбачав, з однієї сторони, серйозну загрозу діяльності та існуванню цих установ, а з іншої – чи не єдину можливість вистояти у важкі часи за умов, коли не варто розраховувати на підтримку іноземного капіталу. Саме тому з ми впевненістю можемо стверджувати, що сформована в Україні система банківського ціноутворення, відіграючи суттєву роль у процесі забезпечення фінансової стійкості вітчизняних банків, має суттєві системні недоліки.

Сьогодні банки надають дуже широкий перелік банківських послуг, а така різноманітність асортименту має своїм наслідком певні особливості організації роботи установи, в тому числі і стосовно питань ціноутворення. Так, можна виділити чотири види цін на банківські послуги:

- 1) ціна у вигляді проценту від суми вартісного обсягу послуг, пов'язаних із наданням фінансових ресурсів у тимчасове користування;
- 2) фіксована ціна за здійснення обмінних операцій із банківськими активами;
- 3) комісійна винагорода у вигляді відсотка від обсягу банківських послуг, які не полягають у наданні фінансових ресурсів у тимчасове користування;
- 4) тариф як плата за здійснення банком послуг незалежно від їх вартісного обсягу.

Відповідно до даних видів цін усі банківські послуги можна розділити так як це представлено на рис. 2.3



Рис. 2.3. Класифікація банківських послуг за видами цін

Таким чином, можна зробити висновок, що система ціноутворення на банківські послуги є досить складною, оскільки охоплює диверсифікований перелік послуг, які надає сучасний банк. Виходячи з цього, особливості формування цін на банківські послуги слід досліджувати саме у розрізі зазначених видів.

Найбільш складним, а отже найбільш цікавим з точки зору ролі та місця у діяльності будь-якого банку, є такий вид цін на банківські послуги, як процент, оскільки на більшість банківських послуг ціна формується саме в такий спосіб, а процент має слугувати основою формування прибутку банку. Процент як ціна

використовується для таких основних банківських послуг як кредити фізичних та юридичних осіб та залучення коштів від них на поточні та депозитні рахунки.

Оскільки до процентних послуг відносяться депозити та кредити, то відповідно, слід припустити, що така схема процентного ціноутворення має складатися із двох частин: ціноутворення на банківські депозити та банківські кредити. Одним з головних чинників ціноутворення на депозити є потреба банку у ліквідних коштах, іншими словами, важливу роль у встановленні банком відсоткової ставки за депозитами відіграє попит на вільні грошові ресурси. Підвищена потреба банку у грошових коштах змушує його підіймати відсоткову ставку залучення ресурсів (вище, ніж ціни основних конкурентів), щоб стимулювати населення та організації розміщувати кошти на депозитних рахунках. Протягом останніх років вплив даного чинника на ціну банківських послуг стає все більш визначальним. Так, зокрема у 2010 р. депозитні ставки почали зростати, оскільки масовий відтік депозитів населення з банків призвів до кризи ліквідності. Крім того в 4 кварталі 2011 р. у зв'язку із браком ліквідних коштів у банків вони почали суттєво підвищувати власні ставки по депозитах, що ще раз підтверджує значний вплив зазначеного чинника.

Іншим важливим чинником ціноутворення на банківські депозити є нематеріальна складова, а саме – репутація банку, рівень відносин із клієнтами, рівень довіри до банку з боку населення та бізнес-середовища. Банк, який має репутацію «надійного», може суттєво знижувати відсоткові ставки за депозитами в порівнянні із конкурентами, не втративши значної частки власної ресурсної бази, оскільки він користується високою довірою з боку клієнтів. В Україні яскравим прикладом цього є державні банки, які можуть встановлювати депозитні ставки, що будуть суттєво нижчими за середньоринкові, проте їхня клієнтська база від цього не значно залежить. На противагу низьким ставкам державні банки мають таку перевагу, як повне забезпечення державою їхніх зобов'язань, що суттєво підвищує довіру до цих установ, і клієнт готовий пожертвувати прибутковістю власних заощаджень на користь їх високої надійності.

Між відсотковими ставками по кредитах та депозитах є певний зв'язок. В теорії прийнято вважати, що відсоткова ставка по депозитах – це вартість коштів, які банк надає у кредит, а отже вона не може бути вищою за вартість кредитів. Звісно на практиці таке співвідношення також витримується, проте не завжди ціна кредитних послуг визначається на основі вартості залучених депозитів. Як у випадку з депозитними послугами, до визначальних факторів ціноутворення на кредитні послуги банку відносяться ціни конкурентів та рівень відносин із клієнтом. Депозитна ставка дуже часто носить виключно інформативний характер при ціноутворенні на кредитні ресурси, оскільки часто банки орієнтуються на ринкову ціну кредитів, яка, звісно, є вища за депозитну.

Окрім рівня цін конкурентів, одну із вирішальних ролей також відіграє чинник рівня відносин із клієнтом. Сьогодні на вітчизняному ринку банківських процентних послуг процес кредитування є досить індивідуальним, а кінцева ціна кредитних ресурсів встановлюється виходячи із цілого ряду важливих чинників: 1) рівня відносин між банком і клієнтом, якому він надає власні послуги; 2) частки фінансових потреб клієнта, яку задовольняє банк, у загальному обсязі його фінансових потреб; 3) переліку банківських послуг, якими користується клієнт, та відповідно на яких банк має можливість отримати прибуток. Інколи банк погоджується поступитися рівнем прибутку та знизити ціну кредитних ресурсів для клієнта, очікуючи, що він зможе отримати додатковий дохід, продаючи даному клієнту інші банківські послуги. Інколи в договорах кредитування встановлюється умова, згідно якої клієнт зобов'язується здійснювати певний обсяг операцій по поточних рахунках в даному банку протягом визначеного періоду, і в разі порушення ним такої умови банк залишає за собою право підняти відсоткову ставку за кредитом. Це є прямим відображенням того, що банк погодився знизити відсоток по кредиту для окремого клієнта, розраховуючи, що отримає від нього додатковий дохід у вигляді комісії за обслуговування поточного рахунку.

У свою чергу, витратна складова здебільшого не відіграє значної ролі у ціноутворенні на банківські кредити в частині урахування внутрішніх витрат. В

цілому лише банки-маркетмейкери можуть враховувати супутні та інші витрати при прийнятті рішень по встановленню цін на власні послуги, тоді як решта банків лише слідує за їхніми цінами. На практиці ж навіть великі банки приділяють не достатньо уваги питанню включення витрат з надання кредитних послуг у їхню ціну. Зазвичай, співробітниками банку здійснюється усереднений розрахунок нормативних відсоткових пунктів, необхідних для покриття банківських витрат, який не враховує складності прийняття рішення та не включає усіх пов'язаних із цим витрат, особливо непрямих.

Окремо слід відзначити, що сьогодні з метою покращення власних конкурентних позицій на ринку банківських послуг банки встановлюють номінальну відсоткову ставку по кредитах нижчу за реальну, а значну частину цієї різниці закладають у ціни розрахункових послуг, які будуть здійснюватися із відповідного кредиту, або просто у комісійну винагороду за підтримання та обслуговування даної угоди.

Дуже схожим до процентних послуг за підходом до ціноутворення є друга група – послуг, ціна на які є фіксованою. Дві дані групи банківських послуг об'єднує те, що ціна в них встановлюється за певний актив: строкові фінансові ресурси, банківські метали, іноземну валюту. Ціна виражається за одиницю товару та встановлюється під дією схожих чинників, визначальним серед яких є ринкова вартість таких послуг на ринку банківських послуг, тобто ціни основних конкурентів або банків, які є лідерами в даному сегменті ринку.

Іншим важливим чинником впливу на ринкову вартість зазначених послуг, як і при ціноутворенні на депозитні банківські послуги, є поточна потреба банку у ліквідних коштах. Іншими словами – підвищена необхідність у ліквідних ресурсах часто змушує банки якомога швидше продавати наявні у них активи, і тому, щоб швидко реалізувати їх, банківський менеджмент йде на зниження їхньої ціни. Витратна складова складається із двох частин: балансова вартість таких активів та внутрішні витрати банку на реалізацію відповідної торговельної діяльності. Якщо перша з них є досить простою у використанні в процесі ціноутворення, то друга є значно складнішою для здійснення відповідного



розрахунку та майже не використовується фахівцями банківської установи для встановлення остаточних ринкових вартостей відповідних банківських активів.

Далі варто дослідити сучасні вітчизняні тенденції ціноутворення на послуги, ціною яких є комісійна винагорода, та послуги, ціною яких є тариф.

Під «комісійною винагородою» в даному випадку ми розуміємо ціну, яку клієнт сплачує банку за отриману від нього послугу, та яка визначається у відсотках від вартісного вираження наданої банківської послуги. Зазвичай комісійна винагорода встановлюється банком за надання послуг розрахунково-касового обслуговування, послуг зі страхування та ін.

Під «фіксованим тарифом» ми розуміємо фіксовану ціну, яку клієнт сплачує банку за отриману від нього послугу, та розмір якої не залежить від вартісного вираження наданої банківської послуги. Тариф також часто встановлюється за здійснення розрахунково-касового обслуговування, а також за емісію платіжних інструментів, обслуговування операцій з цінними паперами клієнтів банку та ін.

Ціноутворення на дані види послуг дуже тісно пов'язане із ціноутворенням на попередні дві групи банківських послуг, оскільки на сьогодні банки часто розглядають не окрему послугу для одного клієнта, а увесь пакет послуг в розрізі кожного клієнта і таким чином визначають свій прибуток, який вони можуть отримати від задоволення усіх потреб цього клієнта у банківських послугах, тобто від комплексного його обслуговування в даному банку. Виходячи з цього доволі часто банки, поступаючись ціною на кредитні послуги, підвищують ціни на розрахунково-касове обслуговування, таким чином трансформуючи частину кредитної відсоткової ставки у комісійну винагороду банку за здійснення розрахунків клієнта. Саме тому можна зробити висновок, що вагомими чинниками формування ціни на банківські послуги у вигляді комісійної винагороди та фіксованого тарифу є обсяги та різноманіття послуг банку, якими користується конкретний клієнт, а також, як і у попередніх випадках – ціни конкурентів.

Дослідивши систему ціноутворення на послуги вітчизняних банків можна зробити висновок про наявність цілого ряду суттєвих недоліків, які створюють

додаткові ризики у діяльності банківської установи. Перш за все, важливою проблемою сучасної системи ціноутворення на банківські послуги є переоцінена в ній роль суб'єктивного фактору, внаслідок чого зростає ймовірність прийняття помилкових рішень. Як вже зазначалося, при прийнятті рішень щодо формування ціни для клієнта дуже часто береться до уваги такий суб'єктивний показник, як рівень взаємовідносин між клієнтом та банком, який не може бути достовірно оціненим.

Як наслідок, дана система має таку ваду, як підвищений ризик зловживань із боку посадових осіб, відповідальних за прийняття рішення. Причиною цього є те, що в існуючій системі ціноутворення часто відсутні чіткі межі для встановлення цін на банківські послуги, а отже при прийнятті відповідних рішень існує можливість для зловживань.

Крім того, сформована в Україні система банківського ціноутворення повноцінно не враховує такого важливого для банківської діяльності фактору, як ринковий ризик. Сьогодні зазвичай більшість банків передбачають у договорах можливість перегляду цін (для процентних послуг) при різних можливих коливаннях у ринковій ціні кредитних ресурсів, тобто перекладають свій безпосередній ризик, пов'язаний із операціями з кредитними ресурсами, на клієнта. Такий підхід, на нашу думку, не є повністю обґрунтованим оскільки відбувається деформація підприємницьких відносин і перекладання ризиків на клієнта без відповідного переміщення доходів.

Наступним важливим недоліком, на нашу думку, є недостатнє і неповне врахування витратної складової у ціноутворенні на банківські послуги. Така система передбачає низький рівень контролю за витратами банку, їхньою обґрунтованістю, що, в свою чергу, безпосередньо веде до збільшення ризику отримання банком збитків. Іншими словами, низький контроль за витратами збільшує ризики зниження результатів діяльності банківської установи.

Іншою важливою вагою є низька оперативність системи ціноутворення більшості вітчизняних банків, тобто вона повільно і не чітко (а інколи й не в повній мірі) реагує на зміни у зовнішньому середовищі, оскільки присутня значна

орієнтація на ціни інших банків та «нематеріальний чинник» - фактори, які не завжди вчасно реагують на коливання у зовнішньому оточенні. Ще більше дана вада посилюється, якщо взяти до уваги, що в цілому перелік чинників ціноутворення на банківські послуги, які враховують вітчизняні банки, є дуже обмеженим, що створює додаткові ризики для зниження ефективності діяльності установи.

Таким чином, наявність суттєвих вад існуючої системи ціноутворення у вітчизняних банках обумовлює необхідність її удосконалення. На нашу думку, при удосконаленні існуючої системи ціноутворення на банківські послуги ключовими проблемами, які мають бути вирішені, є наступні:

- максимальне зниження існуючих ризиків ціноутворення в банках при умові не створення додаткових ризиків для банківської установи;
- уникнення громіздкості при побудові системи ціноутворення, тобто розширення цієї системи має бути обмеженим, щоб визначення ринкової вартості банківських послуг не створювало перешкод в діяльності різних банківських служб, у тому числі і бюрократичних;
- забезпечення економності ціноутворення на банківські послуги, тобто витрати на впровадження та підтримання функціонування цієї системи не мають перевищувати позитивний ефект від використання даної системи;
- забезпечення максимізації результатів діяльності банківської установи, тобто у своїй основі система ціноутворення на банківські послуги має, перш за все, створювати умови для уникнення можливості отримати від'ємний результат діяльності банку та бути основою для ефективного управління банківськими витратами та доходами з метою отримання певного рівня прибутковості активів банку;
- забезпечення простоти у використанні та уникнення двозначностей у прийнятті рішень стосовно ціноутворення, тобто процес ціноутворення на банківські послуги має уникати надскладних розрахунків із залученням занадто широкого переліку чинників, а враховувати лише головні фактори, фільтруючи хибні сигнали зовнішнього середовища;

– передбачення можливості ціноутворення різних за обсягом активів та позицією на ринку банків, тобто ця система не має бути вузько спеціалізованою для окремої банківської установи чи окремих фахівців.

На нашу думку, сьогодні найбільш прийнятним може стати використання принципово іншого підходу до ціноутворення на банківські послуги, заснованого на поєднанні ринкового та витратного підходів, причому під ринковим підходом ми маємо на увазі орієнтацію не на ринок банківських послуг, а на ринок – ціновий орієнтир, яким може виступити:

- міжбанківський ринок;
- ринок облігацій;
- внутрішній ринок капіталу інтеграційних об'єднань (фінансових конгломератів та банківських груп): національний та іноземний;
- ринок Форекс.

Система ціноутворення на банківські послуги включає відрізняється від існуючої виокремленням трьох підсистем ціноутворення, орієнтованих на банківські послуги з різною формою вираження ціни, що створює засади для врахування різного набору чинників при встановленні ціни на них.

Як зазначалось вище поєднання ринкових та витратних підходів вимагає суттєвого перегляду складу основних факторів встановлення ціни на банківські послуги. Крім того, функціонування банку в рамках запропонованої системи ціноутворення спрямоване на економію внутрішніх ресурсів банку. Оскільки ціна банківських послуг в такому випадку буде повністю враховувати пов'язані із нею витрати, то можна зробити висновок, що автоматично буде приділено більше уваги контролю за витратами, обґрунтуванню їх необхідності та доцільності. При прийнятті цінових рішень фахівцями банку будуть враховуватися усі пов'язані із цим ресурси, а тому пріоритетним напрямком розвитку банку буде пошук нових можливостей підвищення ефективності діяльності його співробітників, відділів, філій та внутрішніх систем, оскільки найбільш реальною можливістю знизити ціни у боротьбі із конкурентами стане зниження відповідних витрат, а отже підвищення ефективності діяльності банку. Підвищення уваги до витратної

складової ціноутворення створює можливості до збільшення рівня обґрунтованості цін на банківські послуги за рахунок унеможливлення перекладання витрат ціни одних банківських послуг на ціну інших.

Варто підкреслити, що система ціноутворення на банківські послуги передбачає виокремлення ролі казначейства банку як структурного підрозділу, який безпосередньо володіє інформацією про ринки – цінові орієнтири та в такий спосіб може встановлювати обмеження для департаментів банку безпосередньо задіяних у реалізації банківських послуг. Своєю чергу, кредитний, депозитний, валютний департаменти, виходячи із таких обмежень, мають встановлювати ціну на послуги включаючи в неї також витратну складову та конкурентну ситуацію на ринку банківських послуг.

## 2.2. Аналіз формування методів ціноутворення в практичній діяльності банків

Основою системи ціноутворення на банківські послуги є комбінований метод, який поєднує в собі елементи ринкового та витратного підходів та придатний для використання при ціноутворенні на процентні банківські послуги та торговельні операції банку із населенням та організаціями (рис. 2.4).

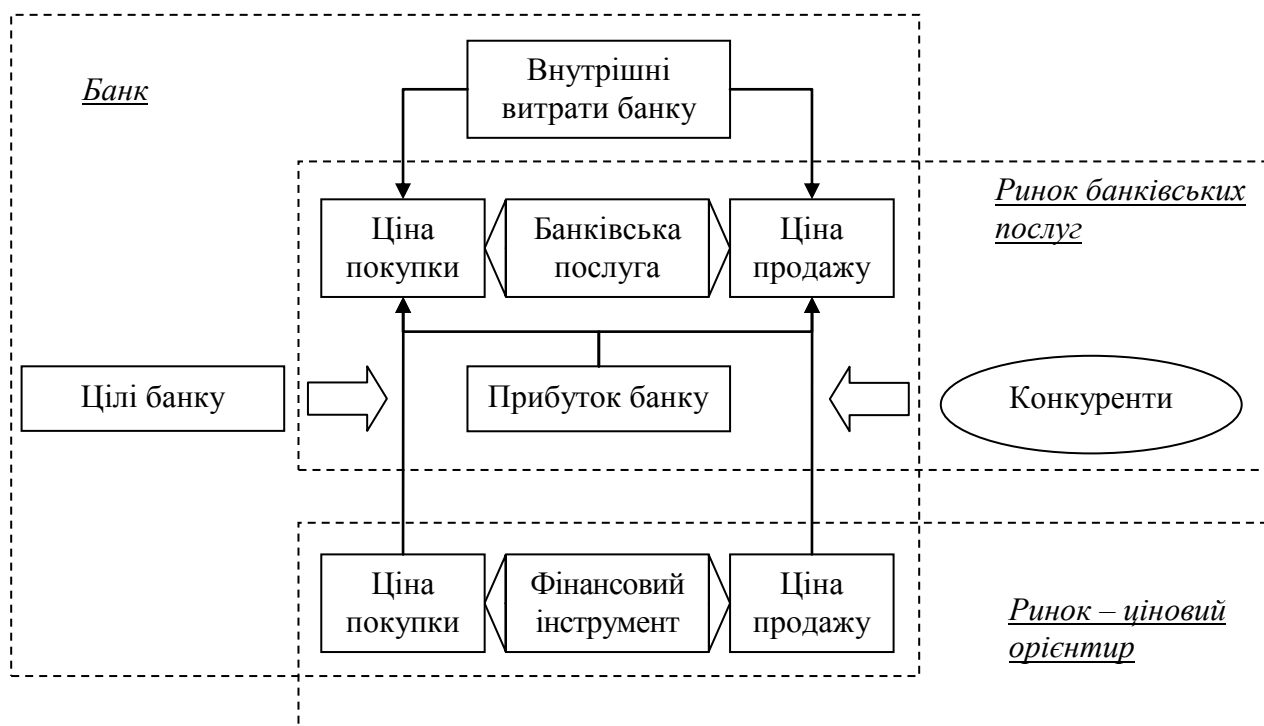


Рис. 2.4. Комбінований метод ціноутворення на банківські послуги в Україні

Як свідчить рис. 2.4 комбінований метод ціноутворення на послуги банків в Україні полягає в поєднанні ринкового та витратного підходів при встановленні ціни на банківські послуги на основі цін ринку – цінового орієнтира та внутрішніх витрат банку понесених ним при реалізації відповідної послуги.

Як свідчить рис. 2.4, використання комбінованого методу підходить для банківських послуг, яким притаманне встановлення подвійної ціни: ціни покупки та ціни продажу. До таких послуг можна віднести ті, ціною яких є процент, та ті, ціна яких є фіксованою. Спрощено алгоритм використання комбінованого методу ціноутворення на послуги вітчизняних банків можна відобразити у вигляді наступних кроків:

- 1) вибір ринку – цінового орієнтира, на якому реалізуються фінансові інструменти того ж типу, для якого встановлюється ціна;
- 2) визначення відповідної ціни на ринку – ціновому орієнтирі;
- 3) розрахунок норми внутрішніх витрат на банківську послугу, які необхідно включити у ціну згідно комбінованого методу;
- 4) визначення норми прибутку, який необхідно закласти у ціну банківських послуг, зважаючи на цілі банку в даному сегменті ринку банківських послуг та рівень цін основних конкурентів;
- 5) формування остаточної ціни або цінового діапазону на основі результатів етапів 2-4.

Як свідчить рис. 2.4, важливим чинником ціноутворення на банківські послуги при використанні комбінованого методу є ринок – ціновий орієнтир. Надамо пояснення щодо такої авторської пропозиції. Оскільки банк, в залежності його особливостей, має можливість доступу до ряду ринків, оперуючи на яких, він може отримати певний прибуток, то такий рівень ефективності діяльності можна прийняти як базовий і будь-яка інша діяльність банку не має її знижувати. Тобто, результативність діяльності банку на ринку банківських послуг має бути

не меншою, ніж на ринку – ціновому орієнтірі, покриваючи при цьому усі додаткові витрати, необхідні для реалізації своїх послуг. Це означає, що запропонований нами підхід враховує витрати, пов'язані з реалізацією кожного виду послуг.

Окремо слід відмітити, що використання внутрішніх ринків капіталу як орієнтірів у ціноутворенні можливе в для багатьох вітчизняних банків, оскільки сьогодні велика кількість банків входять до різноманітних фінансово-промислових та фінансових груп і конгломератів, як національних так і іноземних, приклади яких наведені в табл. 2.5.

Окрім цін-орієнтірів, при використанні комбінованого методу банком мають також враховуватися внутрішні витрати банку, до яких відносяться заробітна плата фахівців банку безпосередньо задіяних у реалізації конкретного виду банківських послуг, амортизація обладнання та офісу, а також частина витрат банку на управління та обслуговування підрозділів безпосередньо задіяних в наданні банківських послуг.

Таблиця 2.5

Приклади фінансово-промислових та фінансових груп та конгломератів, які функціонують в Україні

№ п/п	Група	Банківські установи
1	Група «System Capital Management»	ПАТ «Банк Ренессанс Капітал», ПАТ «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
2	Група «Інтерпайп»	ПАТ «Банк Кредит Дніпро», ПАТ «Укрсоцбанк»
3	Група «Приват»	ПАТ КБ «ПриватБанк», ПАТ АБ «ПриватІнвест», ЗАО МКБ "Москомприватбанк", АО «ТаоБанк», AS «Paritate Banka»
4	Piraeus Bank Group	ПАТ «Піреус Банк МКБ»
5	Група «Фінанси и кредит»	АТ Банк «Фінанси та Кредит»
6	Актив Финанс Групп	ПАТ «КБ «Актив-банк»
7	Група Континіум	ПАТ «Прайм-Банк»
8	VAB Group	ПАТ «ВіЕйБі Банк»
10	BNP Paribas Group	АТ «Укрсиббанк»
11	Raiffeisen Bank International AG	АТ «Райффайзен Банк Аваль»
12	UniCredit Group	ПАТ «Укрсоцбанк»
13	Intesa Sanpaolo Group	ПАТ КБ «Правекс-банк»

14	Commerzbank Group	ПАТ «Банк Форум»
15	Eurobank EFG Group	ПАТ «Універсал Банк»
16	Credit Agricole Group	ПАТ «КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК»
17	Група Skandinaviska Enskilda Banken	«СЕБ Банк»
18	Група OTP Bank Plc.	АТ «ОТП Банк»
19	Група «Русский Стандарт»	«Банк Русский Стандарт»

Таким чином, використання комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги зорієнтоване на забезпечення мінімального рівня прибутковості визначеного цінами ринків – цінових орієнтирів. Як вже зазначалося, за певний еталон пропонується приймати функціонування банку на ринку – ціновому орієнтирі, оперуючи на якому банк може отримати певний прибуток, але при цьому не несе значних витрат і взагалі не потребує територіально розгалуженої філійної мережі та складної внутрішньої організаційної структури. Отже, якщо виходити з того, що банк при мінімальних поточних витратах може працювати із певним рівнем прибутковості, здійснюючи операції виключно на ринку – ціновому орієнтирі, то можна стверджувати, що і реалізація банківських послуг для організацій та населення має приносити не меншу прибутковість.

Отже, охарактеризовані вище чинники по суті відображають мінімальні межі ціноутворення. Проте не можна забувати і про зовнішнє середовище діяльності банківської установи, а тому верхньою межею при встановленні ціни на банківські послуги слід вважати ціну основних конкурентів. Звісно, що в залежності від рівня відносин із клієнтом та іміджу банку верхня межа може бути скоригована, проте діапазон таких коригувань, звісно, є доволі обмеженим. Відповідний діапазон ціноутворення зображено на рис. 2.5.

Використання комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги має суттєві переваги. Так, використання комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги дає можливість встановити ціну на них, враховуючи результативність альтернативних джерел залучення/напрямків вкладення фінансових інструментів, враховуючи при цьому внутрішні витрати банку



понесені при веденні ним бізнесу на ринку банківських послуг. Таким чином, комбінований метод ціноутворення дає можливість банку реалізовувати власні послуги із прибутковістю не нижчою ніж та, що визначається цінами ринків-цінових орієнтирів.

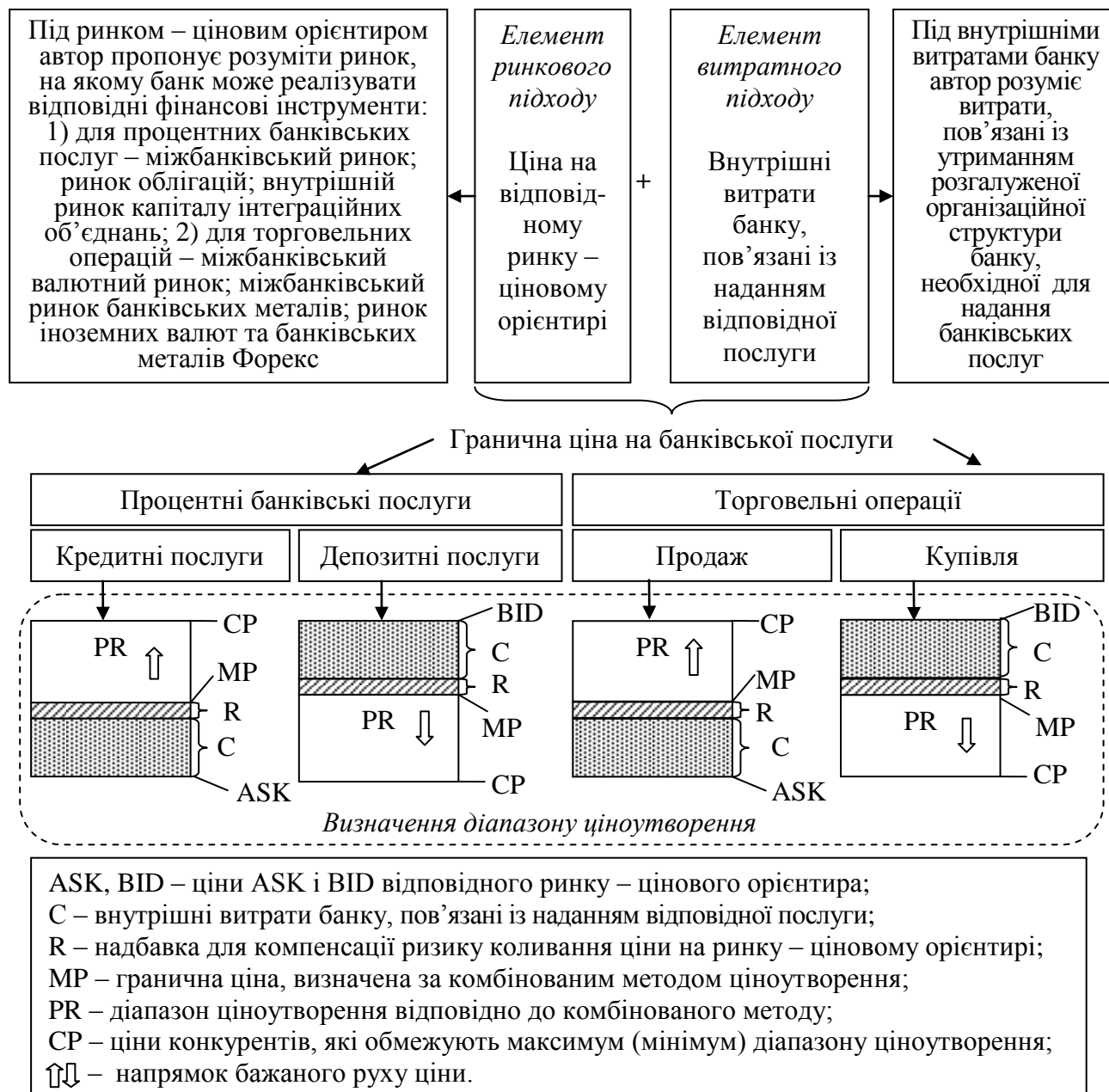


Рис. 2.5. Схема застосування комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги

Крім того, використання комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги значно знижує вплив суб'єктивного фактору на відповідні ціни. Це проявляється у тому, що створюються певні жорсткі мінімальні межі, а

максимальні обмежуються ринковими чинниками. За такої умови значно знижується ризик того, що фахівці банку можуть припуститися помилки або зловживати власним положенням у прийнятті рішень стосовно встановлення цін на банківські послуги. Звісно, повністю виключити суб'єктивний фактор неможливо, проте використання комбінованого методу суттєво обмежує вплив цього чинника.

Окремо варто підкреслити, що використання комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги передбачає чіткий розподіл внутрішніх витрат банку та прибутку між банківськими послугами.

Це, у свою чергу, дає можливість створення бази для впровадження і розвитку системи заохочення фахівців банку в залежності від результатів їхньої діяльності в розрізі різних послуг банку.

Важливою особливістю методу є зміна підходів до врахування фактору ризику. Як можна помітити із рис. 2.5, в ціні процентних банківських послуг має враховуватись надбавка за ризик коливань цін на ринку – ціновому орієнтирі, яка має розраховуватись на основі даних про коливання відповідної ціни протягом останніх періодів. Окрім того, оскільки основою ціноутворення за комбінованим методом є ринок – ціновий орієнтир, то найбільшу частку з яких, на нашу думку, будуть займати міжбанківський ринок та ринок облігацій, які є дуже чутливими до всіх поточних та потенційних змін, то можна стверджувати, що формуючи ціни на основі показників цих ринків, банк буде враховувати усю інформацію стосовно можливих наявних ризиків зовнішнього середовища, яка існує на момент прийняття рішення. Причому в даному аспекті враховуватимуться не лише ризики для кредитних банківських послуг, а й для депозитних послуг та торговельних операцій. Звісно, це створює додаткові гарантії для банківської установи для захисту її від кризових явищ.

Крім того, зважаючи на те, що основою системи ціноутворення орієнтованої на використання комбінованого методу є показники ринку – цінового орієнтиру, можна зробити висновок, що така система вже сама по собі буде враховувати максимальний обсяг зовнішніх факторів ціноутворення на банківські послуги для

населення та організацій, оскільки зазначені ринки (переважно міжбанківський ринок та ринок облігацій) є дуже чутливим до усіх зовнішніх чинників, як в середині країни, так і за її межами. Більше того, швидкість реагування на цих ринках на будь-які зміни у макросередовищі є високою, а отже побудова системи ціноутворення на банківські послуги на їх основі підвищить також і її оперативність у реакції на будь-які зовнішні коливання.

Наступною перевагою методу ціноутворення на банківські послуги, є його простота. Найбільшу проблему може скласти розрахунок витратної складової. Такі витрати можна розділити на дві категорії: внутрішні витрати, понесені в процесі реалізації банківських послуг та внутрішні витрати, які не пов'язані безпосередньо з продажем конкретної послуги, проте формують її загальний обсяг витрат банку, а тому мають бути враховані.

На практиці у вітчизняних банках коректне врахування внутрішніх витрат у вартості банківських послуг є актуальним завданням, вирішення якого сьогодні не під силу інколи навіть великим системним банкам. Сьогодні такі витрати вітчизняних банків здебільшого практично не враховуються в процесі ціноутворення, а розрахунок собівартості банківської послуги здійснюються лише для інформативних цілей.

Витрати, які не можна безпосередньо віднести до конкретної послуги, необхідно також включати у його ціну, приймаючи за основу обсяги здійснюваних операцій у вартісних або кількісних вимірювачах.

Незважаючи на значну кількість переваг використання комбінованого методу ціноутворення на послуги вітчизняних банків, він не позбавлений певних недоліків, головним з яких, на нашу думку, є можливість суттєвої волатильності кон'юнктури окремих ринків – цінових орієнтирів. Звісно, за таких умов, існує ймовірність того, що рівень цін на банківські послуги, сформовані на основі комбінованого методу, слід буде переглядати після кожної суттєвої зміни у кон'юктурі відповідного ринку – цінового орієнтиру. Саме тому, особливу увагу варто приділити питанню врахування ризику коливання цін на ринку – ціновому

орієнтирі, який притаманний як депозитним банківським послугам, так і кредитним.

При ціноутворенні на депозитні послуги банку для населення та організацій початковою точкою розрахунку є ціна BID на одному із зазначених ринків. Коливання саме ціни BID і створює ризик для банківських депозитних послуг, оскільки при значному коливанні даної ціни в бік її зниження може виникнути ситуація, коли встановлений відсоток по банківському депозиту буде не вигідним для установи у порівнянні із ціною BID на ринку – ціновому орієнтирі. Враховуючи той факт, що процес розрахунку ціни на банківські депозитні послуги здійснюється не кожного дня, а ринкові ставки на зазначених ринках коливаються постійно, то виникає необхідність створення умов для мінімізації ймовірних втрат, пов'язаних із даним ризиком. З цією метою варто брати за основу не ціну BID, яка є актуальною на дату прийняття рішення щодо ціноутворення, а ціну, яка є середньою протягом останніх періодів, та зважувати її на нормальний рівень коливань даної ставки.

Уживання зазначеного підходу дозволить ефективно функціонувати системі ціноутворення на основі використання комбінованого методу та мінімізувати її можливі ризики, пов'язані із коливаннями відсоткових ставок на ринку – ціновому орієнтирі.

Окремо слід відмітити, що в процесі дослідження існуючих методів ціноутворення на процентні банківські послуги нами був детально досліджений метод ціноутворення, оснований на ставці LIBOR – так званий LIBOR-based loan rate, детально охарактеризований у роботі П. Роуза та С. Хадгінс «Банківський менеджмент та фінансові послуги» [8, с. 571]. Незважаючи на те, що за назвою даний метод є дуже схожим на комбінований, між ними є принципова різниця.

Метод ціноутворення, оснований на ставці LIBOR передбачає, що для визначення ціни кредитних послуг слід до ціни, за яку банк може придбати фінансові ресурси на Лондонській міжбанківській кредитній біржі, додати премію за кредитний ризик та надбавку для отримання прибутку. Отже принциповою відмінністю є те, що метод ціноутворення, оснований на ставці LIBOR, базується

на ставці BID для ціноутворення на банківські кредити, а запропонований нами комбінований метод – на ставці ASK. Крім того, на відміну від ціноутворення на базі ставки LIBOR, комбінований метод передбачає значно більшу увагу до внутрішніх витрат банку, включаючи їх у вартість банківських процентних послуг, а отже, він передбачає вищий рівень прибутковості та забезпечення від збиткової діяльності.

Вищенаведені методи по-різному враховують банківські ризики в ціні банківських послуг, і якщо метод ціноутворення на базі ставки LIBOR враховує надбавку за кредитний ризик, то при використанні комбінованого методу ми пропонуємо враховувати лише ризик зміни цін орієнтирів на відповідних ринках, оскільки врахування кредитного ризику сьогодні в українських банках відбувається шляхом отримання застави, поруки або гарантії необхідної якості. Виключенням є хіба що споживчий кредит, який надається за мінімального пакету необхідних документів.

Окремо варто відмітити, що метод ціноутворення на базі ставки LIBOR передбачає лише ціноутворення на банківські кредитні послуги для організацій, тоді як запропонований нами метод призначений і для ціноутворення на депозитні послуги, а також орієнтується на сегмент ринку по реалізації послуг фізичним особам.

Таким чином, комбінований метод ціноутворення на банківські послуги, передбачає поєднання ринкового та витратного підходів та може бути застосований при встановленні цін на відсоткові банківські послуги та торговельні операції. Використання даного методу дає можливість врахувати ринкові обмеження; врахувати значно більший (порівняно із методами, які використовуються сьогодні банками України) обсяг зовнішніх факторів ціноутворення на банківські послуги, що дає змогу зважити їх ціну на специфічні ринкові ризики; створити засади для реалізації банківських послуг із прибутковістю, не нижчою за ту, що визначається цінами ринків – цінових орієнтирів; створити основи для розвитку системи заохочення фахівців банку;

обмежити вплив суб'єктивного фактору при ціноутворенні шляхом формалізації меж діапазону встановлення ціни на банківські послуги.

### **2.3. Оцінка витратних методів в ціноутворенні на банківські послуги**

Для вирішення питання впровадження комбінованого методу ціноутворення на процентні банківські послуги на практиці необхідно вирішити задачу розробки методологічних рекомендацій щодо визначення необхідної планової надбавки на компенсацію внутрішніх банківських витрат у ціні банківської послуги. Більшість досліджень сфокусованих на підходах до визначення собівартості банківських послуг на своїй меті мають визначення внутрішньої вартості банківських послуг вже після їхньої реалізації для коректного розподілу витрат банку та банківської маржі між послугами. Проте для цілей ціноутворення на банківські послуги дані методи не підходять, оскільки вони не дають нам змоги встановити планову надбавку до ціни на банківські послуги для компенсації його внутрішніх витрат, а лише свідчить про історичну вартість банківських операцій.

Для визначення надбавки до ціни банківських послуг для компенсації внутрішніх банківських витрат необхідно визначити їх основні складові. На практиці ціноутворення на послуги в сфері матеріального виробництва відбувається у 4 етапи, в той час як банк, як учасник ринку банківських послуг, в рамках комбінованого методу має формувати ціну на власні послуги у 3 етапи (рис. 2.6).

Як свідчить рис. 2.6, особливістю формування надбавки для покриття внутрішніх банківських витрат є нероздільність процесу створення та реалізації банківської послуги внаслідок його специфіки. В цілому ж, витрати, які слід враховувати при розрахунку надбавки до ціни на банківські послуги для урахування внутрішніх банківських витрат, можна розділити на 2 види: витрати, які можуть бути прямо віднесені на конкретну банківську послугу, та витрати, які безпосередньо не пов'язані із наданням банківських послуг клієнтам, проте вони є обов'язковими для ведення бізнесу, а тому мають включатись у ціну, оскільки

запропонована система ціноутворення, побудована із використанням комбінованого методу, має на меті включення всіх внутрішніх витрат банку у ціну банківських послуг. На нашу думку, для визначення розміру надбавки, яку необхідно враховувати при ціноутворенні на процентні послуги банку в рамках комбінованого методу, доцільно використати засади функціонально-вартісного аналізу.

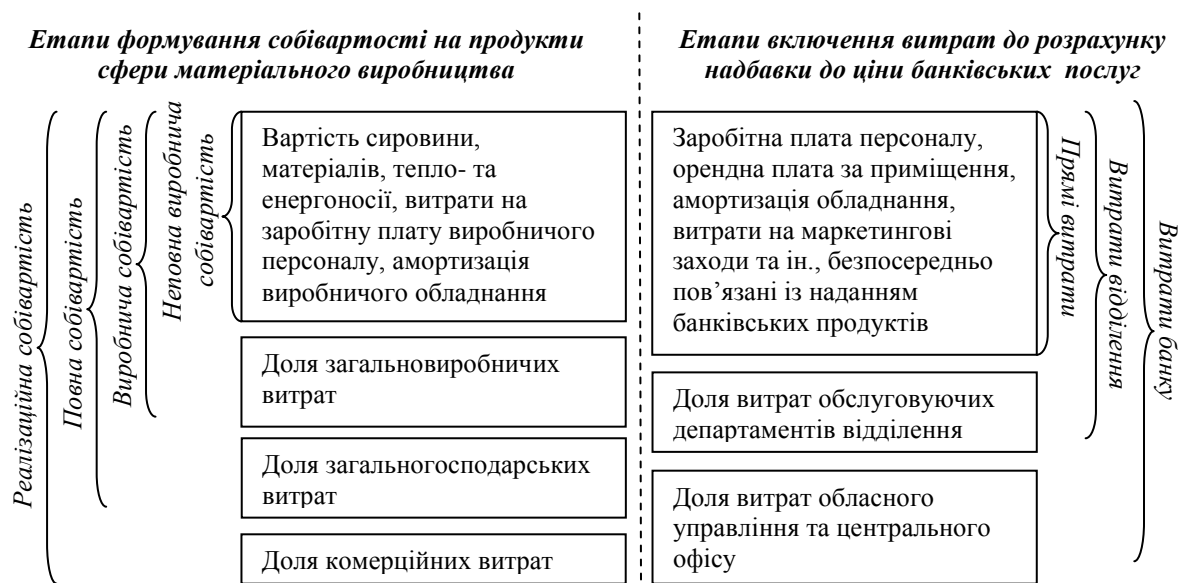


Рис. 2.6. Етапи формування витрат

Узагальнений алгоритм підходу до визначення надбавки для компенсації внутрішніх банківських витрат в ціні банківської послуги містить 7 кроків:

- 1) формування внутрішніх витрат банку, закладених у бюджетний кошторис банку на відповідний період;
- 2) розподіл внутрішніх витрат банку за центрами витрат (бізнес-напрямами та центрами інфраструктури);
- 3) розподіл витрат за кожним центром інфраструктури між бізнес-напрямами, використовуючи перехресний метод;
- 4) розподіл сумарних внутрішніх витрат в межах кожного бізнес-напряму банку за відповідними видами банківських послуг;

5) визначення переліку дій та банківських операцій, пов'язаних із реалізацією конкретної банківської послуги та нормативної кількості «людино-хвилин», необхідних для надання кожного виду банківських послуг;

б) визначення фахівців відповідальних за їхнє виконання та вартості однієї хвилини праці фахівця, який безпосередньо займається реалізацією групи однорідних послуг в межах кожного бізнес – напрямку, скоригованої на рівень зайнятості відповідного фахівця;

7) визначення обсягу внутрішніх витрат банку, необхідних для реалізації банківської послуги.

Більшість досліджень в сфері визначення собівартості банківських послуг лише вирішують задачу коректного віднесення витрат понесених банком на реалізовані ним послуги, тобто визначення собівартості банківських послуг лише після їхньої реалізації. Результати вирішення даної задачі використовуються в рамках управління прибутком банку та пошуку шляхів економії внутрішніх ресурсів банку, проте такий підхід може бути неефективним для розрахунку необхідної надбавки при ціноутворенні на банківські послуги. Для цілей ціноутворення більш доцільно було б використання, в якості основи для розрахунку необхідної надбавки, внутрішніх витрат, закладених у бюджетний кошторис банку, а тому саме формування внутрішніх витрат банку є першим кроком у вищеописаному алгоритмі. Спрощено підхід до розрахунку внутрішніх витрат банку на надання банківських послуг має наступний узагальнений вигляд (рис. 2.7).

При використанні комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги початковою точкою визначення внутрішньої вартості банківських операцій, яку необхідно включити у ціну банківських послуг, є внутрішні витрати банку, закладені у його бюджетний кошторис, які дають змогу включити той рівень витрат, які будуть актуальними для періоду, на який визначаються ціни на банківські послуги. Згідно підходу представленого на рис. 2.7, усі внутрішні витрати мають бути закріплені за центрами витрат, якими можуть бути як відділи або департаменти банку, так і його окремі посадові особи. Варто відзначити, що



для цілей повного врахування бюджетних витрат банку при ціноутворенні, усі центри витрат необхідно розділити на 2 групи: бізнес-напрямки та центри інфраструктури (рис. 2.8).



Рис. 2.7. Спрощений підхід до визначення надбавки

В переважній більшості вітчизняних банків сьогодні присутній розподіл основних банківських послуг за основними групами клієнтів, що є дуже зручним при визначенні надбавки для компенсації внутрішніх банківських витрат в рамках комбінованого методу ціноутворення на банківські послуги, оскільки встановлення єдиної надбавки для усіх депозитних або кредитних послуг некоректно відображало б пов'язані із ними внутрішні витрати банку, а розподіл цих послуг за основними групами клієнтів дає змогу сформуванню достатньо однорідну сукупність банківських послуг, для яких можливо встановити однаковий рівень надбавки.

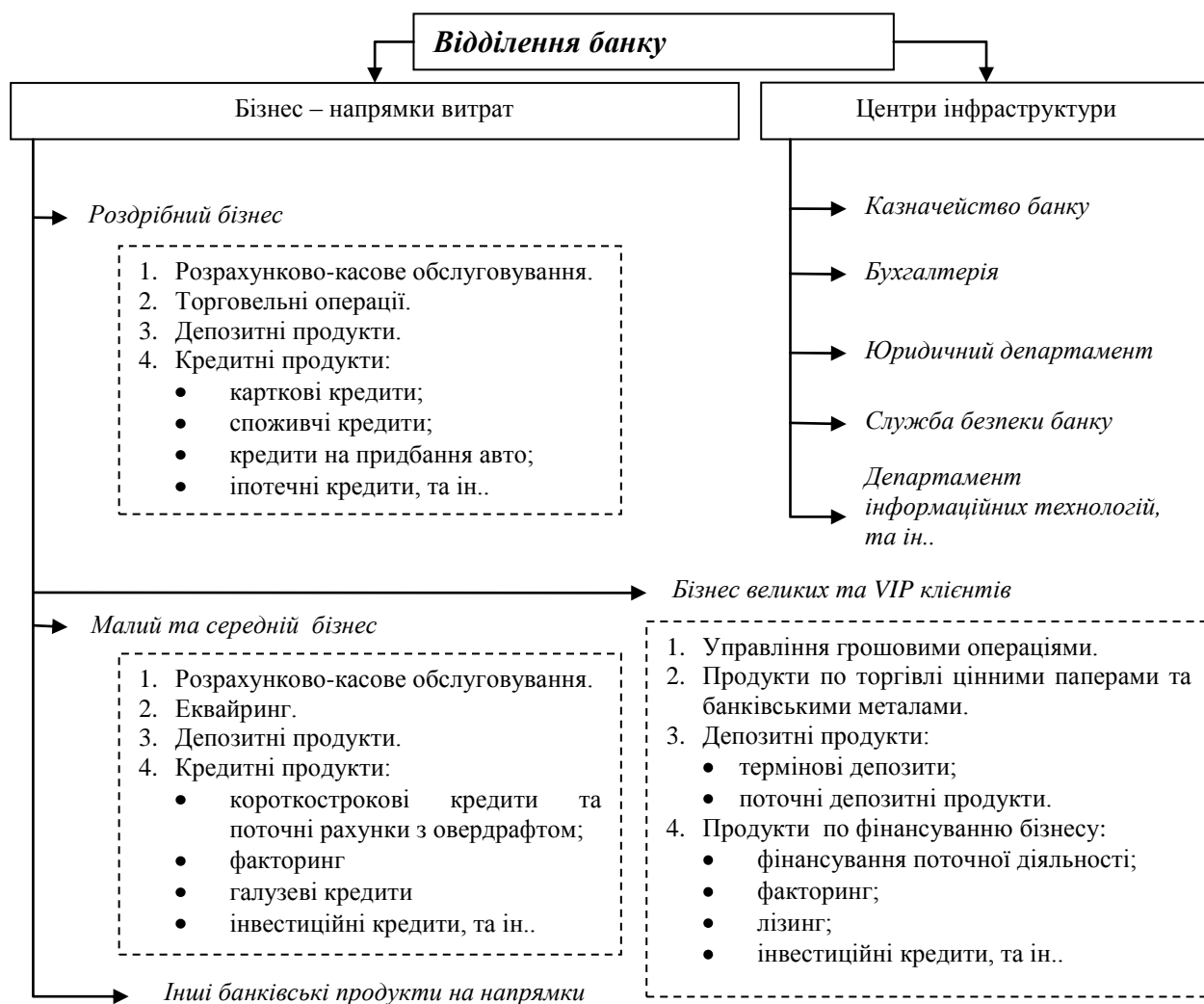


Рис. 2.8. Центри витрат

Другим кроком у визначенні надбавки для покриття внутрішніх витрат банку ціною на банківські послуги є розподіл усєї сукупності бюджетних банківських витрат між його центрами інфраструктури та бізнес-напрямами. Складність даного процесу напряму залежить від складності організаційної структури відділення банку. Сьогоднішні тенденції у вітчизняній банківській системі свідчать про те, що банки переважно тяжіють до зниження незалежності територіальних відділень, скорочуючи відповідні управлінські надбудови на місцях, що у свою чергу веде до зменшення кількості центрів інфраструктури. Дана тенденція полегшує реалізацію запропонованого підходу до визначення внутрішніх банківських витрат, які необхідно врахувати при ціноутворенні на банківські послуги в рамках комбінованого методу, оскільки наступним кроком є

перерозподіл бюджетних витрат центрів інфраструктури серед бізнес-напрямків. В якості бази розподілу таких витрат можуть виступити:

- планові маржа або прибуток кожного бізнес – напрямку;
- заробітна плата або кількість персоналу бізнес – напрямків, які приймають безпосередню роль у наданні банківських послуг;
- час витрачений на роботу із бізнес – напрямками, які приймають безпосередню участь у наданні банківських послуг та ін.

Зазначений перелік показників, які можуть прийматись у якості бази для розподілу бюджетних витрат центрів інфраструктури найчастіше використовується практиками і теоретиками питання банківського контролінгу, проте треба відмітити, що на нашу думку такі показники як планові маржа і прибуток, які зароблені бізнес-напрямком, мають використовуватися лише у виключних випадках, оскільки їх широке використання буде викривляти справедливе значення прибутку напрацьованого кожним бізнес-напрямком та банківською послугою. Такими винятковими випадками може стати розподіл витрат, направлених на покращення загального іміджу банку.

Більшість теоретиків розвитку функціонально-вартісного аналізу у банку пропонують розподіл банківських витрат у 2 кроки:

- 1) розподіл витрат між центрами, які створюють та реалізують банківські послуги (в якості таких центрів обирались, такі які відповідають за реалізацію різних видів банківських послуг: кредит, депозит, розрахунково-касове обслуговування та ін.), та центрами, які обслуговують попередні;
- 2) розподіл витрат центрів інфраструктури між центрами, які створюють та реалізують банківські послуги.

Такий підхід, по-перше, не зовсім відповідає сучасній структурі відділень банку, яка переважно будується не за продуктовим принципом, а за основними групами клієнтів. По-друге, групування на центри, які відповідають за реалізацію кредитних і депозитних послуг, не дає можливості у повній мірі проаналізувати ефективність і результативність таких центрів оскільки в середині таких груп

банківських послуг як кредит та депозит зазвичай містяться неоднорідні послуги, які значно між собою відрізняються.

Згрупувавши бюджетні внутрішні витрати банку по групах однорідних банківських послуг, необхідно визначити перелік дій та банківських операцій, пов'язаних із реалізацією конкретної банківської послуги та нормативної кількості «людино-хвилин» необхідних для надання відповідної банківської послуги. Зазвичай, перелік та послідовність усіх дій та банківських операцій, які супроводжують реалізацію будь-якої банківської послуги чітко визначені у внутрішніх інструкціях банків, а тому не складно, користуючись такою інструкцією та здійснивши серію відповідних хронометражних замірів, визначити нормативну кількість людино-хвилин, необхідних для надання тієї чи іншої банківської послуги. Для демонстрації практичної реалізації задачі розрахунку нормативної кількості «людино-хвилин» для процентної послуги було здійснено відповідну калькуляцію для поширеної кредитної послуги ПАТ КБ «Приватбанк» для суб'єктів малого та середнього бізнесу – кредит на поповнення обігових коштів у вигляді поточного рахунку із овердрафтом в розмірі до 200 тис. грн.(табл. 2.6).

Наступним кроком є визначення вартості однієї хвилини праці фахівця, який безпосередньо займається реалізацією групи однорідних послуг в межах кожного бізнес – напрямку, скоригованої на рівень зайнятості відповідного фахівця.

Таблиця 2.6

## Розрахунок нормативної кількості

Етап процесу кредитування	Етапи технології надання банківської послуги затверджені методичними рекомендаціями ПАТ КБ «Приватбанк»	Відповідальний виконавець	Тривалість, хв.
Підготовчі процедури	Зустріч із клієнтом та ознайомлення його із умовами овердрафтного кредитування	Фахівець напрямку	60

для прийняття рішення	Збір пакета документів, їх сканування, формування службової записки на МСБ ГО «Про надання овердрафту МСБ до 200 тис. грн.. із візами Керівника відділення, Керівника направлення МСБ ГРУ, РУ, та замісника керівника департаменту по моніторингу продажів кредитних послуг МСБ ГО	«Бізнес МСБ» ТВ	45
	Затвердження поданого пакета документів	Фахівець департаменту «Ризик менеджменту» ГО	45
Прийняття рішення	Візування поданої службової записки, оцінка фінансового стану позичальника, формування кредитної угоди та внесення необхідних даних по кредитному проекту (в разі оцінки кредитоспроможності на рівні не нижче В)	Фахівець напрямку «Бізнес МСБ» ГО	60
	Розгляд кредитного проекту, прийняття рішення про суму кредитування та затвердження службової записки	Фахівець департаменту «Ризик менеджменту» ГО	45
Формалізація договірних відносин	Прийняття в роботу службової записки, формування кредитного договору та договору поруки та направлення їх фахівцю відділення для підписання із клієнтом	Фахівець напрямку «Бізнес МСБ» ГО	15
	Підписання із клієнтом всіх отриманих договорів, їх фотографування, завантаження скан-копій підписаних договорів у файлообмінник ВАСК-OFFICE для візування угоди ГО	Фахівець напрямку «Бізнес МСБ» ТВ	60
	Надсилання створених угод на візування у ВАСК-OFFICE, та після цього проставляння відмітки про виконання документа	Фахівець напрямку «Бізнес МСБ» ГО	5
Супроводження кредиту після його видачі	Моніторинг платіжної дисципліни – нагадування про строк і суму необхідного платежу за 2 дні до дати погашення (середня періодичність 12 разів на 1 угоду)	Фахівець напрямку «Бізнес МСБ» ТВ	60
	Моніторинг фінансового стану (середня періодичність 4 рази на 1 угоду)		120

	Екстрений моніторинг при простроченні кредиту (середня періодичність 4 рази на 1 угоду)		40
	Моніторинг забезпечення застави: узгодження строків проведення моніторингу, проведення фактичної перевірки забезпечення майна, скласти акт моніторингу та провести переоцінку забезпечення майна. Екстрений моніторинг при простроченні кредиту (середня періодичність 2 рази на 1 угоду)		120
Всього затрати «людино-хвилин», які супроводжують надання послуги			675

Для визначення вартості однієї хвилини праці фахівця ( $C_m$ ) можна скористатися наступною формулою(2.1).

$$C_m = \frac{TC_b^d}{T * N} k^d, \quad (2.5)$$

де  $TC_b^d$  – сумарні бюджетні витрати на b-ту банківську послугу в межах d-того бізнес-напрямку;

$T$  – кількість робочих хвилин у періоді, який відповідає взятим за основу бюджетним витратам банку;

$N$  – кількість фахівців банку, які безпосередньо задіяні в реалізації групи однорідних послуг в межах одного бізнес – напрямку;

$k^d$  – коефіцієнт продуктивного використання робочого часу в d-ому бізнес-напрямку.

Розрахувавши нормативну кількість «людино-хвилин» необхідних для надання відповідної банківської послуги та середню вартість однієї хвилини праці фахівця, який безпосередньо займається реалізацією групи однорідних послуг в межах кожного бізнес-напрямку, скоригованої на рівень зайнятості відповідного фахівця, можна визначити бюджетні внутрішні витрати банку, необхідні для реалізації конкретного виду однорідних банківських послуг.

Таким чином, підхід до врахування внутрішніх банківських витрат при ціноутворенні на процентні банківські послуги згідно запропонованого підходу дає змогу контролювати ефективність:

- 1) внутрішніх витрат банку;
- 2) бізнес-напрямків банку;
- 3) однорідних груп банківських послуг;
- 4) використання робочого часу фахівців банку.

Таким чином, при формуванні витратної складової комбінованого методу ціноутворення на процентні банківські послуги доцільним є розрахунок відповідної надбавки на основі функціонально-вартісного аналізу, що дасть змогу включити в ціну таких послуг усі пов'язані із ними витрати.

Оскільки система ціноутворення на банківські послуги має на меті повне включення внутрішніх витрат банку у ціну банківських послуг, то відповідно ціноутворення на комісійні банківські послуги має відбуватись за витратним методом, для того, щоб весь обсяг внутрішніх витрат банку міг бути покритий обсягом сформованого доходу. Таким чином, ціноутворення на групи послуг, ціною яких є комісійна винагорода, та ціною яких є фіксований тариф, варто досліджувати разом, оскільки в обох випадках ціноутворення має відбуватися виключно на витратній основі. На сьогодні, як вже зазначалося вище, існує висока цінова диференціація між цінами, які пропонують банки по одних і тих же видах банківських послуг. Здебільшого це пов'язано із тим, що різні банківські установи по-різному формують власну цінову політику стосовно даних видів послуг. Крім того, доволі часто вони намагаються приховати частину вартості банківських переказів та інших комісійних банківських послуг у ціні інших видів банківських послуг, якими користується клієнт, або навпаки – збільшити вартість комісійних банківських послуг, свідомо переносячи на неї вартість банківських кредитів. Найбільш типовою послугою, яка входить до обох вище зазначених груп, є забезпечення розрахунків та переказів від імені клієнта банку. Тому в якості прикладу для дослідження напрямків вдосконалення процесів ціноутворення доцільно обрати саме послуги банків по розрахунковому обслуговуванню організацій та громадян (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Ціноутворення на послуги в банках

Підхід до використання витратного методу при ціноутворенні на банківські перекази передбачає, що ціна таких послуг має повністю базуватися на їхній собівартості, тобто на основі відповідних витрат банку, які він несе при наданні тієї чи іншої послуги. Відповідно, чим складнішою є банківська послуга, тим більше банк використовує внутрішніх ресурсів для її реалізації, а отже і ціна її має бути вищою. Таким чином, розрахункові послуги банків можна розділити за складністю переказу та в розрізі кожного виду визначити загальні статті формування відповідних витрат, безпосередньо пов'язаних із їх здійсненням.

В залежності від складності переказів змінюється кількість статей витрат банку, які, на нашу думку, прямо мають включатися до ціни послуги банківської установи зі здійснення конкретного виду банківського переказу. Крім того, ціна означених груп банківських послуг має обов'язково включати в себе також і внутрішні витрати, які не можна безпосередньо віднести до реалізації тієї чи іншої послуги, проте вони присутні у загальному обсязі банківських витрат, пов'язаних із організацією та обслуговуванням безпосередньо банківського бізнесу, та впливають на результат діяльності установи. Іншими словами, ціна



банківської послуги, яка зазвичай визначається у комісійній винагороді або фіксованому тарифі, має покривати усі витрати банківської установи у пропорції, необхідній для забезпечення беззбитковості її діяльності.

Питома вага комісійної винагороди або фіксованого тарифу на окремі види банківських послуг у покритті внутрішніх витрат банку в цілому має визначатися часткою таких послуг у загальному обсязі послуг банку, його окремого відділення. Системні банки, які мають розгалужену систему філій та відділень, мають в їхньому складі такі, основним завданням яких є саме забезпечення реалізації означених вище послуг серед населення та організацій. В таких випадках усі внутрішні витрати таких структурних підрозділів, мають включатися до ціни відповідних послуг.

Крім того, використання витратного методу у системі ціноутворення на банківські послуги побудованої на використанні комбінованого методу передбачає що, ціна комісійних банківських послуг обов'язково має включати в себе певний рівень прибутку, оскільки банківська діяльність, як і будь-яка підприємницька діяльність, має на меті отримання прибутку, а отже включення лише витратної складової до досліджуваних видів цін не створюватиме ніяких стимулів до впровадження та здійснення діяльності по наданню банком різного роду комісійних послуг. Рівень прибутку, який необхідно закладати у ціну, має визначатися окремо в залежності від цілей банківського менеджменту та кон'юнктури на ринку банківських послуг.

Таким чином, першим етапом реалізації витратного методу у ціноутворенні на комісійні банківські послуги є формування основ визначення собівартості послуг даних груп.

З метою визначення ціни банківських послуг, ціною яких є комісія або фіксований тариф, за допомогою витратного методу усю сукупність витрат банку можна розділити на 3 групи. При цьому варто відзначити, що в залежності від виду банківських послуг та особливостей діяльності конкретних банків можливі випадки, за яких банк не потребуватиме жодних зовнішніх прямих витрат для реалізації банківської послуги. Такими банківськими послугами можуть бути:

перерахунок коштів між рахунками в межах банку, зняття готівки із карткових рахунків за допомогою терміналів того ж банку, в якому і відкрито відповідний рахунок і т.д.

Таблиця 2.7

## Класифікація банківських витрат пов'язаних із банківськими послугами

Група банківських витрат	Опис групи банківських витрат	Приклади банківських витрат
Зовнішні прямі витрати	Витрати банку пов'язані із користування ним в інтересах клієнта зовнішніми рішеннями передбаченими для банківської діяльності	Комісійні витрати банкам кореспондентам, витрати на встановлення, використання та обслуговування комунікаційних систем (SWIFT, Western Union)
Внутрішні прямі витрати	Внутрішні витрати банку безпосередньо пов'язані із реалізацією фахівцями банку послуг, ціною яких є комісія та фіксований тариф	Оплата праці фахівців банку та витрати на оренду приміщень, безпосередньо задіяних у реалізації банківської послуги, маркетингові заходи, пов'язані із просуванням послуги на ринок і т. д.
Внутрішні непрямі витрати	Частина витрат банку на управління та обслуговування бізнес-напрямків банку	Оплата праці обслуговуючого персоналу та управління відділенням банку, витрати на заходи з покращення загального іміджу банку, оплат послуг та матеріальних продуктів, які необхідні для нормального функціонування бізнесу, від зовнішніх постачальників банку

Оскільки, незважаючи на те, що системі ціноутворення на банківські послуги визначення ціни на послуги, ціною яких є комісія або фіксований тариф, здійснюється на основі витратного методу на відміну від інших груп банківських послуг, практичні рекомендації до впровадження даного методу мають гармонійно поєднуватися із засадами практичної реалізації підходу до ціноутворення на інші банківські послуги, дотримуючись при цьому одного із важливіших принципів запропонованої системи ціноутворення на банківські послуги, а саме принципу повного включення внутрішніх витрат банку у ціну банківських послуг. Крім того, такий підхід дасть змогу зробити ціни на банківські послуги більш прозорими та чесними, оскільки вони будуть коректніше відображати їх справедливую вартість, ніж за того підходу, який сьогодні використовується банками, коли вартість одних банківських послуг

перекладається на інші. Таким чином, при визначенні ціни на банківські послуги, ціною яких є комісія або фіксований тариф, на основі витратного методу доцільно також використовувати засади функціонально вартісного аналізу. При цьому як і при визначенні надбавки для компенсації внутрішніх витрат банку при ціноутворенні на процентні банківські послуги, відправною точкою при розрахунку собівартості банківських послуг, ціною яких є комісія або фіксований тариф, мають бути бюджетні витрати банку. Відповідно до наведених вище положень, узагальнений підхід до ціноутворення на дану групу послуг має бути наступним (рис. 2.10).

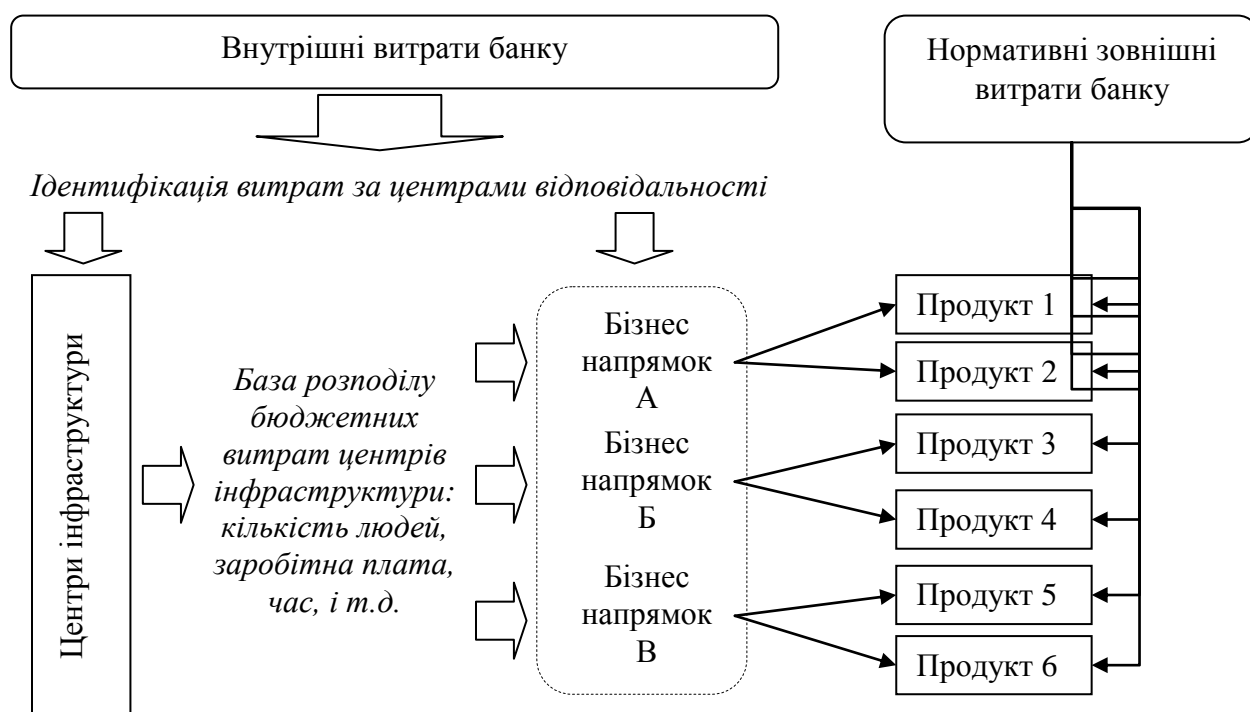


Рис. 2.10. Узагальнений практичний підхід до ціноутворення на банківські послуги

Шляхи врахування внутрішніх та зовнішніх витрат у ціні банківських послуг, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф, є різними. Внутрішні витрати банку потребують окремих процедур розподілу та перерозподілу між бізнес-напрямами банку, центрами його внутрішньої інфраструктури та згодом однорідними групами послуг, в той час як зовнішні витрати можуть бути ідентифіковані для кожної конкретної банківської послуги.

Серед групи банківських послуг, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф, найбільш розповсюдженими витратами, які супроводжують дані послуги є вартість використання мережі S.W.I.F.T. Витрати для розрахунку суми зовнішніх витрат для банківських послуг, у наданні яких використовується мережа S.W.I.F.T. наведено в табл. 2.7 (для розрахунку використовувалась конфігурація підключення SWIFTAlliance Access/Workstation; Automatic File Transfer; Band -1; Dual-I M-CPE; 2 Concurrent Operators).

Суму зовнішніх витрат необхідних для відправлення одного повідомлення можна розрахувати за наступною формулою (2.6).

$$EC = \frac{FC * ar + YC}{N} MC, \quad (2.6)$$

де  $EC$  – зовнішні витрати на одне повідомлення у мережі S.W.I.F.T.;

$FC$  – одноразові витрати на підключення банку до мережі S.W.I.F.T. відповідно обраної конфігурації;

$ar$  – норма амортизації одноразових витрат на підключення банку до мережі S.W.I.F.T., як інвестицій у капітал банку;

$YC$  – щорічні витрати на підтримання банком доступу до мережі S.W.I.F.T. відповідно обраної конфігурації;

$N$  – прогнозна кількість повідомлень, які будуть відправлятися через мережу S.W.I.F.T. у рік;

$MC$  – вартість одного повідомлення у мережі S.W.I.F.T.

Таблиця 2.7

Витрати для розрахунку бюджетної вартості повідомлень у мережі S.W.I.F.T., долл. США.

Стаття витрат	Одноразові витрати	Щорічні витрати
Реєстрація логічного терміналу (Logical Terminal)	650	-
Комплект карток необхідних для здійснення процедури входу в мережу SWIFT та обміну двосторонніми ключами з банками (Set ICC)	358	-
Підтримка адресації ідентифікаційного коду банку (SWIFT BIC Destination)	-	1625

Документація та інструкція, які оновлюються щорічно (SWIFT User Handbook)	-	500
Реєстрація двох офіцерів безпеки SWIFTNet, відповідальних за безпеку доступу до мережі SWIFT (Security Officers)	-	1300
Електронні сертифікати двох офіцерів безпеки та одного логічного терміналу користувача (PKI Certificates)	975	195
RMA сервіс (Global RMA yearly fee)	-	520
Ліцензія на сумісне підключення до мережі SWIFT (Shared Connection)	7875	1575
Послуги S.W.I.F.T. Service Bureau	28750	11657
Членський внесок в УкрСВІФТ	-	1300
Модуль автоматичної фільтрації повідомлень на збіг із записами міжнародних чорних списків FATF/GAFI, EU та списку Державної служби фінансового моніторингу України (AML Module)	3120	4680
Всього:	41728	23352

Таким чином, можна зробити висновок, що для ціноутворення всіх банківських послуг, при наданні яких використовується мережа S.W.I.F.T., у собівартість банківської послуги необхідно включити зовнішні витрати на одне повідомлення. В першу чергу це стосується банківських послуг з ведення розрахунків корпоративних клієнтів за імпортовані товари та послуги та здійснення переказів фізичних осіб за кордон через систему S.W.I.F.T.-платежі.

Розподіливши усі внутрішні витрати банку між бізнес-напрямами, можна визначити ціну банківських послуг, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф на основі нормативної кількості витрат людино-годин необхідних фахівцям банку для реалізації та можливого супроводження конкретної банківської послуги. Для прикладу розрахунку часових затрат для банківських послуг, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф було обрано таку банківську послугу як банківська гарантія у національній валюті.

Таким чином, загальна формула визначення ціни на банківські послуги, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф має наступний вигляд (формула (2.7)).

$$P_b^d = (EC_b^d + \frac{DC_b^d}{N_b^d * t} * T_b^d * k^d) * p_b^d, \quad (2.7)$$

де  $P_b^d$  – ціна  $b$ -того банківської послуги, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф, в межах  $d$ -ого бізнес-напрямку;

$EC_b^d$  – зовнішні витрати на  $b$ -у банківську послугу, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф, в межах  $d$ -ого бізнес-напрямку

$DC_b^d$  – сумарні бюджетні витрати на  $b$ -у банківську послугу в межах  $d$ -ого бізнес-напрямку;

$N_b^d$  – кількість фахівців банку, які безпосередньо задіяні в реалізації групи  $b$ -тих послуг в межах  $d$ -ого бізнес – напрямку;

$t$  – кількість робочих хвилин у періоді, який відповідає взятим за основу бюджетним витратам банку;

$T_b^d$  – нормативна кількість людино-хвилин, необхідних для надання  $b$ -тої банківської послуги, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф, в межах  $d$ -ого бізнес-напрямку;

$k^d$  – коефіцієнт продуктивного використання робочого часу в  $d$ -ому бізнес-напрямку;

$p_b^d$  – прибутковість  $b$ -ої банківської послуги, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф, в межах  $d$ -ого бізнес-напрямку, визначена банківським менеджментом відповідно до завдань, які воно вирішує в даному сегменті ринку банківських послуг та ціні конкурентів на даному ринку.

Для визначення такого коефіцієнту можна використати в якості основи дані за попередній звітний період, розрахувавши його шляхом порівняння нормативного часу необхідного для реалізації усього обсягу банківських послуг, реалізованих у минулому звітному періоді та розрахункового повного обсягу робочих «людино-хвилин» протягом минулого звітного періоду, які відповідають кількості фахівців безпосередньо задіяних у реалізації банківських послуг відповідного бізнес-напрямку (формула (2.8)).

$$k^d = \frac{\sum_{b=1}^{n^d} T_b^d * m_{b(t-1)}^d}{N^d * t}, \quad (2.8)$$

де  $k^d$  – коефіцієнт продуктивного використання робочого часу в  $d$ -ому бізнес-напрямку;

$T_b^d$  – нормативна кількість людино-хвилин, необхідних для надання  $b$ -ої банківської послуги, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф, в межах  $d$ -ого бізнес-напрямку;

$m_{b(t-1)}^d$  – кількість  $b$ -тих банківських послуг, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф, реалізованих бізнес напрямком у звітному періоді, що передує бюджетному, який використовується у ціноутворенні;

$n^d$  – кількість послуг (номенклатура), які реалізуються  $d$ -им бізнес-напрянком;

$N^d$  – кількість фахівців  $d$ -ого бізнес-напрямку, задіяних у реалізації банківських послуг, ціною якого є комісія та/або фіксований тариф.

$t$  – кількість робочих хвилин у звітному періоді, що передує бюджетному, який використовується у ціноутворенні.

Таким чином, підсумовуючи вище викладені засади реалізації витратного методу при ціноутворенні на банківські послуги, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф, можна зробити висновок, що загальний алгоритм є наступним:

1) визначення нормативних прямих зовнішніх витрат, які супроводжують надання конкретної банківської послуги;

2) групування усього обсягу внутрішніх витрат, закладених у бюджетний кошторис банку, за бізнес-напрятками та центрами інфраструктури;

3) розподіл витрат центрів інфраструктури між бізнес-напрятками перехресним методом у 2 кроки:

а. розподіл бюджетних витрат кожного центру інфраструктури між бізнес-напрятками та іншими центрами інфраструктури, використовуючи в якості бази різні показники, які можуть максимально покривати обсяг робіт здійснених відповідною службою;

б. розподіл витрат кожного центру інфраструктури отриманих у першому кроці між бізнес-напрямами, в якості бази використовуючи ті ж показники, що на першому кроці;

4) розподіл сумарних внутрішніх витрат бізнес-напрямків за групами послуг, які ними реалізуються на ринку банківських послуг, та визначення суми витрат, яка відповідає групі банківських послуг, ціною яких є комісійні та/або фіксований тариф;

5) визначення нормативної кількості людино-хвилин, необхідних для надання кожної банківської послуги згідно внутрішньобанківських інструкцій;

6) визначення рівня продуктивного часу у загальному обсязі часу, відпрацьованому відповідним бізнес-центром протягом минулого звітного періоду;

7) визначення обсягу внутрішніх витрат банку, необхідних для реалізації конкретної банківської послуги на основі нормативного обсягу людино-хвилин, враховуючи рівень продуктивних витрат часу фахівцями банку;

8) визначення керівництвом банку рівня прибутковості конкретної банківської послуги, виходячи із стратегічних планів на даному сегменті ринку банківських послуг;

9) для окремої вузької групи банківських послуг – визначення надбавки за ризик невиконання зобов'язань перед бенефіціаром;

10) розрахунок ціни банківської послуги.

Таким чином, використання алгоритму реалізації витратного методу ціноутворення на банківські послуги, ціною яких є комісія та/або фіксований тариф, дає змогу сформувавши прозорі ціни, встановлені на основі реальних витрат, необхідних для їх надання, що в свою чергу забезпечує загальну орієнтацію системи ціноутворення на банківські послуги на беззбитковість банківської діяльності та окремих послуг банку, прозорість та чесність у ціноутворенні, орієнтацію на підвищення ефективності витрат понесених банком для реалізації даних банківських послуг.



### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПОСЛУГИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

### **3.1. Напрями врахування ризику зміни цін на процентні банківські послуги**

Використання ринків – цінових орієнтирів при встановленні цін на процентні послуги банку передбачає функціонування системи ціноутворення на принципах «окупності» для кожного бізнес-центру банку відповідального за реалізацію банківських процентних послуг. Іншими словами, розглядати діяльність окремих структурних підрозділів банківської установи, які відповідають за залучення коштів на депозитні рахунки та надання їх у позику, варто як діяльність окремих суб'єктів господарювання. Оскільки кошти, залучені банком на депозити, використовуються банком у кредитуванні, то відповідно внутрішній процес передачі фінансових ресурсів між підрозділами можна умовно зобразити як їхній продаж депозитним департаментом кредитному опосередковано через казначейство банку (рис. 3.1).

Головне місце в організації підходу має посідати казначейство банку як його центральний орган, який регулює грошові потоки, активи та пасиви, організовує роботу установи так, щоб отримувати від цього максимальну вигоду. Саме по собі ціноутворення на процентні послуги можна розглядати не тільки як маркетинговий процес визначення ринкової вартості послуг, які пропонує установа, але й як частина процесу управління маржею та прибутком банку.

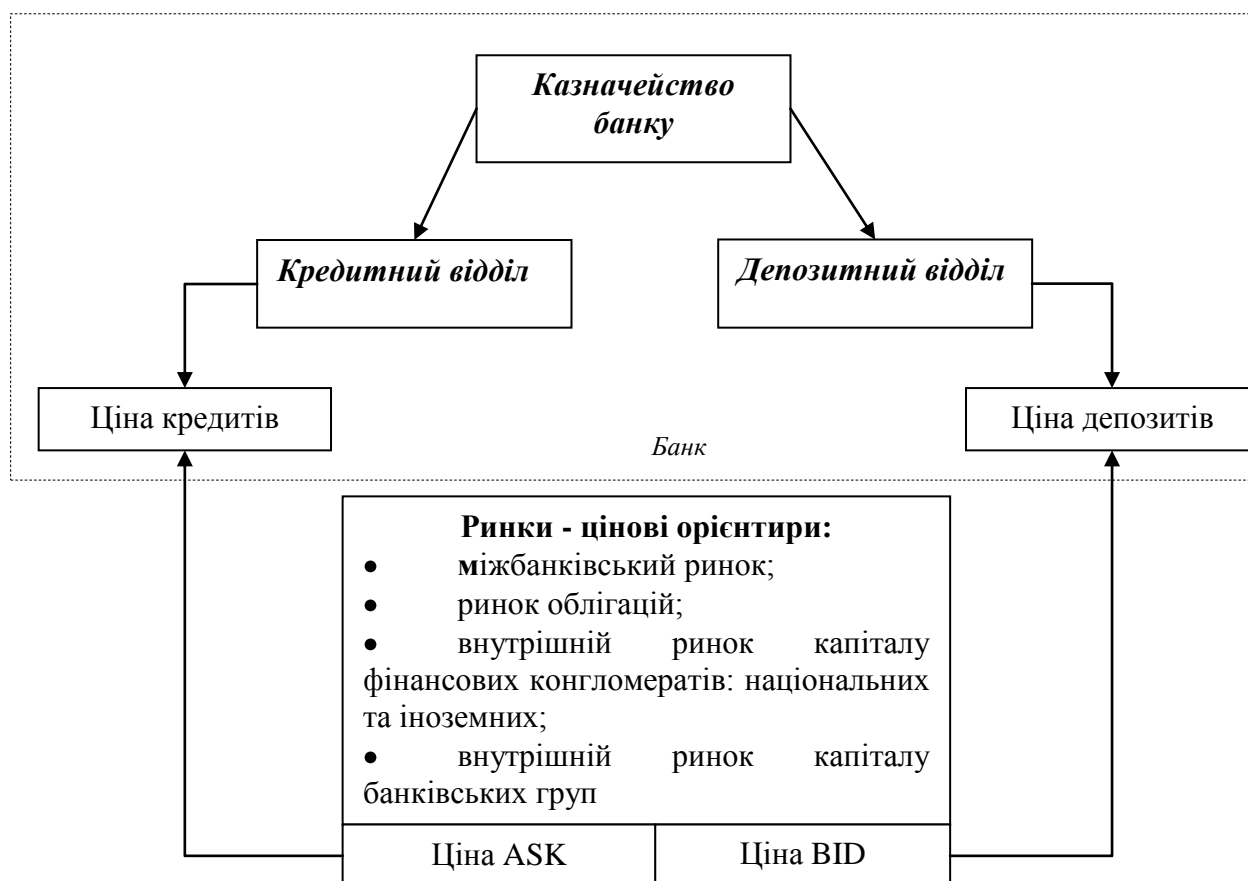


Рис. 3.1. Внутрішній процес передачі фінансових ресурсів між підрозділами

Банківська установа має можливість доступу до альтернативних ринків залучення та вкладення фінансових ресурсів, на яких зазвичай відбуваються великі обсяги операцій. Оперуючи на даних ринках, банк може напрацьовувати певну маржу. Зазвичай така маржа невелика, проте варто відмітити, що і додаткові витрати часто є незначними. Отже дане положення є вихідним при використанні цін-орієнтирів: банк в особі казначейства, оперуючи на ринку – ціновому орієнтірі, може заробляти у такий спосіб певний відсоток маржі (зазвичай невисокий при невисоких додаткових операційних витратах). Основуючись на цьому, можна сказати, що альтернативні джерела залучення та напрямки використання фінансових ресурсів мають приносити не меншу прибутковість. Іншими словами, діяльність підрозділів банку по залученню коштів на депозити та по видачі кредитів громадянам та організаціям має створювати таку маржу, при якій усі додаткові витрати, понесені на таку

діяльність, компенсувалися б нею, а рівень прибутку, що залишився, не був би меншим за той, який банк міг би напрацювати на ринку – ціновому орієнтирі.

Відповідно відправною точкою при ціноутворенні на банківські депозити є ціна **BID** на відповідному ринку – ціновому орієнтирі. Працюючи на будь-якому із зазначених ринків – цінових орієнтирів, банк може отримати фінансові ресурси за певною ціною **BID**, а тому відсоткова ставка, яку може встановити депозитний відділ на депозитні послуги, має не перевищувати таку ціну, оскільки за інших умов дана діяльність буде знижувати загальну рентабельність банку.

Іншим чинником, є витрати, безпосередньо понесені при залученні даних ресурсів. Так звані прямі витрати, понесені депозитним департаментом та безпосередньо фронт-офісом при роботі з клієнтами по залученню коштів на депозитні рахунки. У цьому і проявляється принцип функціонування кожного департаменту на умовах «самоокупності». Депозитний департамент має не просто надавати послуги фізичним та юридичним особам за ціною, не менш вигідною для банку, ніж для учасників ринку – цінового орієнтиру, але й за ціною, яка б компенсувала додаткові витрати, понесені при їх залученні, оскільки працюючи виключно на ринку – ціновому орієнтирі банк в особі казначейства не несе витрат на розгалужену філійну мережу та складну внутрішню структуру.

Останнім фактором, врахувати при ціноутворенні на банківські депозити, є ризик коливань цін на ринку – ціновому орієнтирі, особливість якого в даному випадку полягає в тому, що коливання таких ставок може призвести до ситуації, коли ресурси, залучені банком через надання депозитних послуг населенню та організаціям, стануть для нього дорожчими, ніж ресурси, які він може отримати, надаючи відповідні послуги на ринку – ціновому орієнтирі, що призведе до зниження результативності його діяльності.

Охарактеризовані формують верхню межу тієї ціни, яку депозитний департамент може запропонувати юридичним та фізичним особам за кошти, розміщені ними на депозитних рахунках банку. Проте варто відмітити, що існують і такі фактори, які обмежують діапазон ціноутворення на депозити знизу. Головним з таких обмежень в Україні є ціни основних конкурентів, з якими банк

веде боротьбу в даному сегменті ринку. У цьому контексті буде недоцільним орієнтація на депозитні ставки тих учасників ринку, які мають суттєво слабшу позицію на ринку. Звісно, банк може за необхідності встановлювати ціну на депозитні послуги для населення та організацій нижчу за головних конкурентів, але різниця має бути невеликою та лише на незначний час, інакше за умов високої конкуренції банківський менеджмент несе ризики втрати поточної клієнтської бази та частки ринку. Відобразимо на рис. 3.2 межі, що формують діапазон ціноутворення на банківські депозитні послуги.

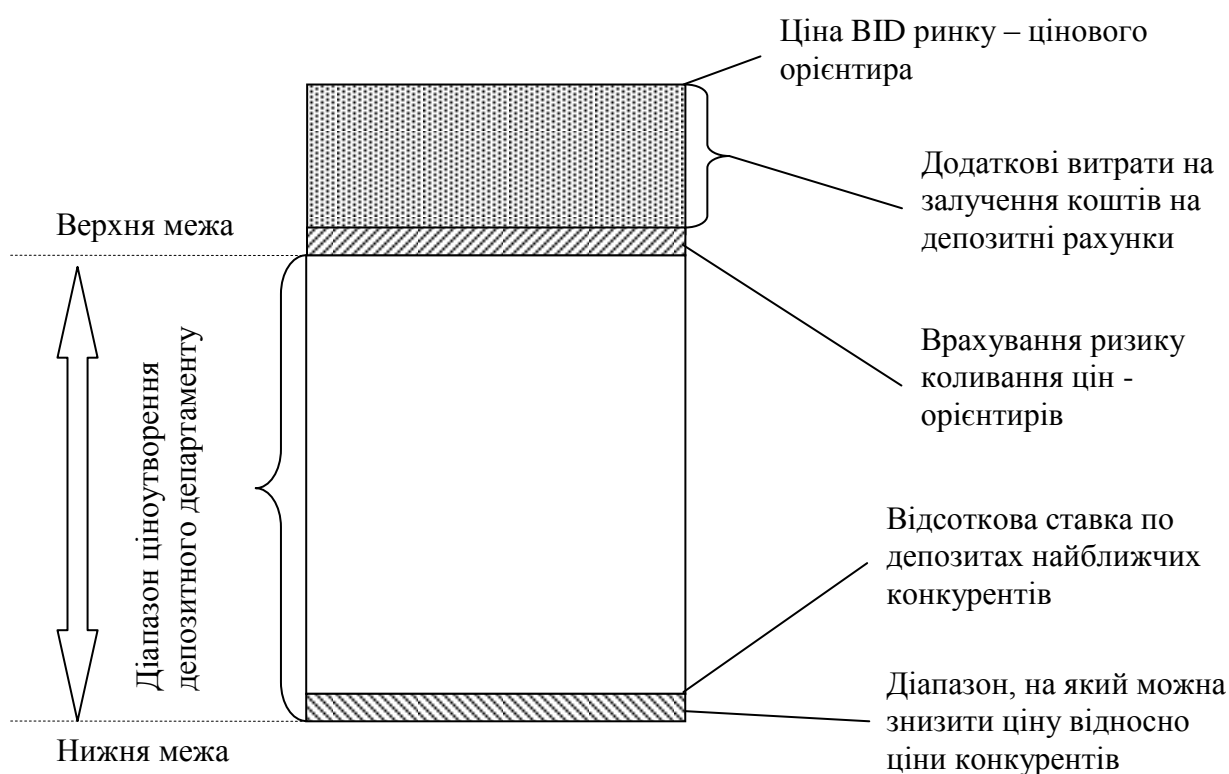


Рис. 3.2. ціноутворення на банківські депозитні послуги

Казначейству банку варто залучати кошти на депозитні рахунки тільки у випадку, якщо ціна такої послуги буде нижчою за ціну аналогічної послуги на ринку – ціновому орієнтирі, а отриманої в такий спосіб вигоди вистачатиме як мінімум на покриття додаткових витрат, пов'язаних із наданням таких послуг та забезпеченням того ж рівня прибутковості. Вказані обмеження можна також зобразити у вигляді системи нерівностей (3.1).

$$\begin{cases} i_d \leq BID + C_d + r_d \\ i_d \geq i_{cm} - \Delta_i \end{cases}, \quad (3.1)$$

де  $i_d$  - відсоткова ставка по депозитним послугам;

$BID$  - ціна  $BID$  на ринку – ціновому орієнтирі;

$C_d$  - додаткові витрати банку, пов'язані із залученням фінансових ресурсів на депозитні рахунки від юридичних та фізичних осіб;

$r_d$  - розрахункова надбавка за ризик, який несе банк у зв'язку із можливими коливаннями цін – орієнтирів;

$i_{cm}$  - рівень відсоткових ставок основних конкурентів на ринку банківських послуг для організацій та громадян;

$\Delta_i$  - діапазон, на який можна знизити ціну відносно ціни конкурентів за рахунок нематеріального чинника.

При використанні ринків – цінових орієнтирів у ціноутворенні на банківські послуги, вирішуючи питання розміщення вільних грошових ресурсів, казначейству банку доцільно направляти їх на видачу кредитів лише за умови, що це буде більш вигідно, ніж розмістити їх на ринку – ціновому орієнтирі. Тобто, в рамках процесу ціноутворення на банківські кредити казначейство може надати кредитному департаменту грошові кошти лише за ставкою, яка є не нижчою за дохідність альтернативних напрямків вкладання коштів.

Отже, при ціноутворенні на банківські кредити відправною точкою розрахунку має бути ціна  $ASK$  на ринку – ціновому орієнтирі. Проте на практиці відсоток по кредитах для населення та організацій має бути вищим (як мінімум – на додаткові витрати, пов'язані із реалізацією банком даних функцій). Оскільки для операцій на ринку – ціновому орієнтирі казначейство не потребує розгалуженої філійної мережі зі складною внутрішньою структурою, то ціна кредитних ресурсів банку має покривати усі додаткові витрати, пов'язані із реалізацією кредитних послуг населенню та організаціям. За інших умов, для банківської установи більш вигідним та менш ризиковим буде використання вільних ресурсів на ринку – ціновому орієнтирі.

При ціноутворенні на процентні банківські послуги не виключається ситуація, за якої орієнтиром для депозитних ставок буде ціна BID одного із наведених ринків – цінових орієнтирів, а для кредитних ставок ціна – ціна ASK іншого. Звісно в такому випадку має витримуватись співвідношення за якого ціновий орієнтир BID має бути обов'язково нижчим за ціновий орієнтир ASK і така різниця має бути не меншою за більшу із різниць цін BID і ASK на будь-якому ринку – ціновому орієнтирі.

Крім того, необхідно зважувати ціну кредитної послуги на пов'язані із нею ризики, які бере на себе банк. Сучасні тенденції розвитку вітчизняного ринку банківських послуг для населення та організацій вказують на те, що банківські ризики обмежено враховуються у ціні кредитних банківських послуг, і в більшості випадків вони або компенсуються необхідними заставами та гарантіями, або включаються у договір про надання банківського кредиту, де передбачається можливість банку підвищити ціну кредиту в залежності від певних змін у зовнішньому середовищі.

Особливої уваги при вивченні впливу банківських ризиків на ціну банківського кредиту в межах використання комбінованого методу заслуговує ризик коливання цін на ринку – ціновому орієнтирі, для урахування якого в ціні банківських процентних послуг необхідно включити надбавку, розраховану на базі статистичних даних щодо цінових коливань на відповідному ринку.

Чинники характеризують лише обмеження щодо нижньої межі кредитної ставки. Зважаючи на те, що вітчизняний ринок банківських послуг відзначається досить високою конкуренцією, то максимальною межею ціни на кредитні послуги, яку може встановити банк без загрози для власної діяльності, є ціни найближчих конкурентів. Як і у випадку із депозитними послугами, банк може дещо відхиляти власні ціни від цін конкурентів у бік їх підвищення, проте незначно, аби не ризикувати клієнтською базою та власною часткою ринку. Таким чином, діапазон ціноутворення на банківські кредити (рис. 3.3).

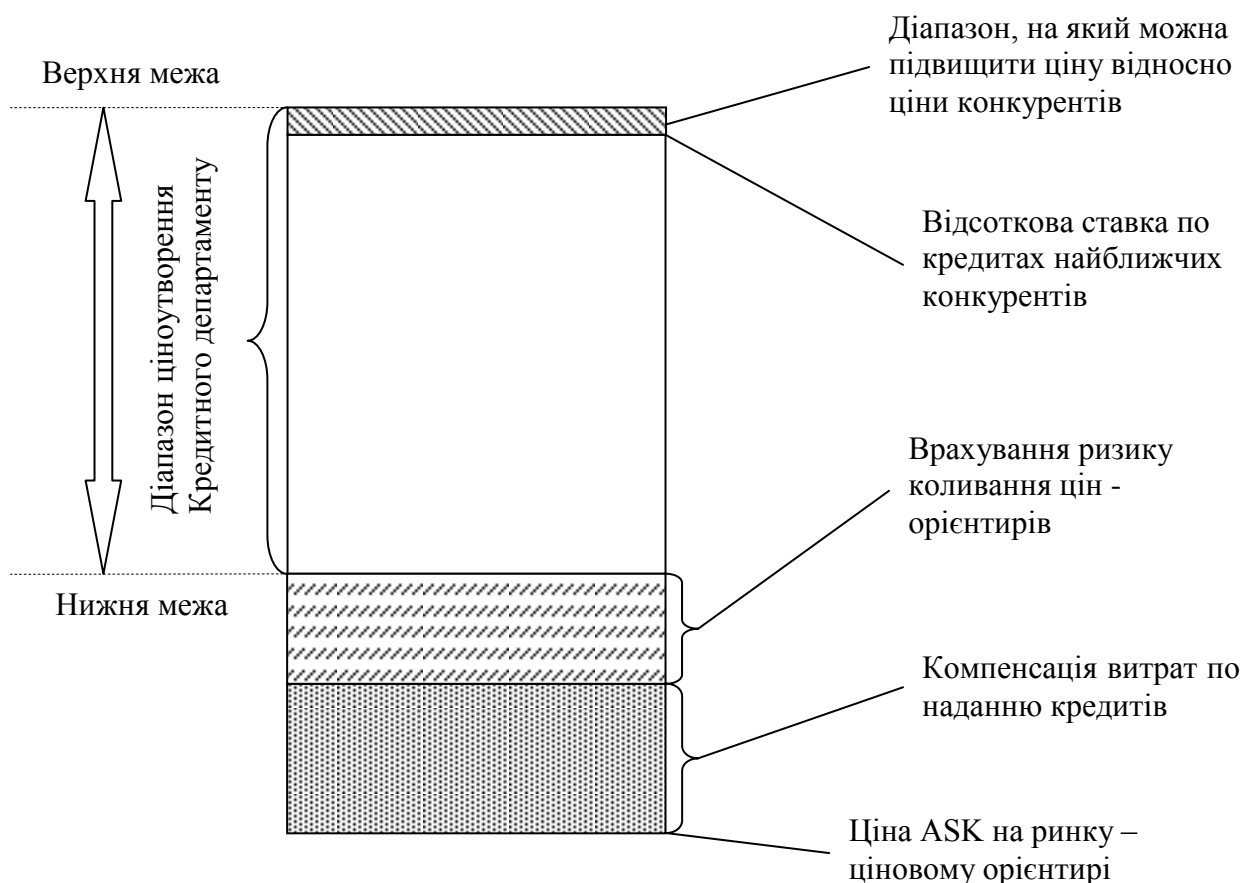


Рис. 3.3. ціноутворення на банківські кредитні

Казначейству банку варто розміщувати фінансові ресурси у кредитні послуги для населення та організацій тільки у випадку, якщо ціна таких послуг буде вищою за ціну аналогічних послуг на ринку – ціновому орієнтирі, а отриманої в такий спосіб вигоди вистачатиме, як мінімум, на покриття додаткових витрат, пов'язаних із наданням такої послуги та забезпеченням того ж рівня прибутковості. Вказані обмеження можна також зобразити у вигляді системи нерівностей (3.2).

$$\begin{cases} i_c \geq ASK + C_c + r_c \\ i_c \leq i_{cm} - \Delta_i \end{cases}, \quad (3.2)$$

де  $i_c$  - відсоткова ставка по кредитних послугах;

$ASK$  - ціна  $ASK$  на ринку – ціновому орієнтирі;

$C_c$  - додаткові витрати банку, пов'язані із наданням фінансових ресурсів у позику юридичним та фізичним особам;

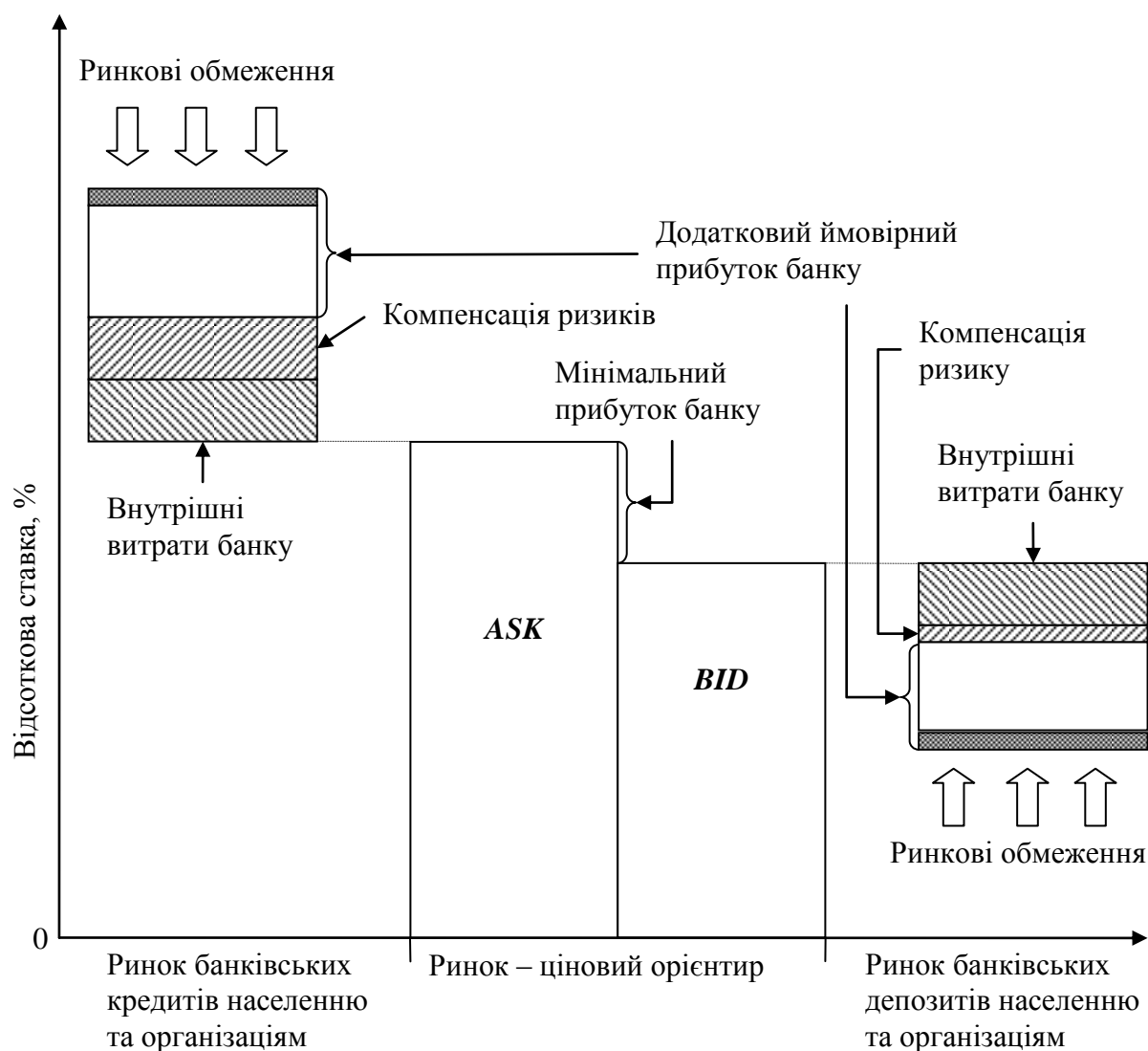
$r_c$  - розрахункова надбавка за ризик, який несе банк у зв'язку із можливими коливаннями цін – орієнтирів;

$i_{cm}$  - рівень відсоткових ставок основних конкурентів на ринку банківських послуг для організацій та громадян;

$\Delta_i$  - діапазон, на який можна знизити ціну відносно ціни конкурентів за рахунок нематеріального чинника.

Таким чином, підхід до ціноутворення на банківські депозити та кредити дає казначейству банку можливість у будь-якому випадку забезпечити:

- покриття усіх додаткових витрат банківської установи, пов'язаних із наданням процентних банківських послуг населенню та організаціям;
- прибутковість банківської діяльності, яка як мінімум буде не меншою за прибутковість діяльності установи на ринку – ціновому орієнтирі (рис 3.4).





Зокрема, якщо в практичній діяльності прийнято, що формування прибутку відбувається лише при кредитуванні шляхом збільшення вартості залучених ресурсів на необхідний рівень маржі, то при використанні ринків – цінових орієнтирів як основи для встановлення цін, прибуток банку може формуватися як кредитним департаментом при здійсненні ним активних банківських операцій, так і депозитни при залученні ним ресурсів від населення та організацій. Сформований останнім дохід, створюється як ощадливість при притягненні коштів на депозити від населення та товариств за ціною більш вигідною, ніж при утриманні ресурсів при обслузі зацікавлень інших учасників ринку – цінового орієнтиру.

В цілому, вживання ринків – цінових орієнтирів при ціноутворенні на процентні послуги банку має цілий ряд пріоритетів:

- утворює основи для прибутковості діяльності банківської установи при реалізації нею депозитних та кредитних послуг, визначену різницею цін на ринках – цінових орієнтирах;
- забезпечує контроль за витратами банку в цілому та окремими його підрозділами, оцінює ефективність витрат, які супроводжують процес залучення фінансових ресурсів на депозити від населення та організацій та процес спрямування даних ресурсів у кредитні послуги банку;
- дає можливість оцінити ефективність діяльності департаментів банку із залучення та використання ресурсів, виявити центри відповідальності, які формують прибутки та збитки для банку;
- підвищення ефективності управління кадрами банку та його організаційною структурою;
- виробляє базу для матеріального заохочення департаментів до підвищення результатів їхньої роботи, що дасть змогу підвищувати прибутковість банку в цілому та продуктивність роботи фахівців;
- ґрунтується на засадах переважання загальних інтересів банку над інтересами окремих його підрозділів;

– творить основи для вдосконалення політики управління банківськими послугами, дозволяє виявити проблемні питання окремо для кредитних та депозитних послуг.

При використанні міжбанківському кредитному ринку в якості ринку – цінового орієнтиру, лаг між зміною відсоткових ставок на ньому та зміною ставок ринку банківських послуг для населення та організацій становить один день. Іншими словами, зниження або підвищення відсоткових ставок на міжбанківському ринку має вплинути на формування ціни процентних банківських послуг на наступний операційний день.

Початковим кроком у ціноутворенні на процентні банківські послуги має бути вибір цін відповідного ринку орієнтира, яких, як було зазначено вище, може бути декілька: міжбанківський ринок, ринок облігацій, внутрішній ринок капіталу фінансових конгломератів: національних та іноземних, внутрішній ринок капіталу банківських груп, ринок Форекс.

При виборі відповідного ринку або ринків у якості орієнтирів у ціноутворенні на процентні банківські послуги необхідно зважати на 4 умови:

- 1) наявність реальної можливості доступу банком до даного ринку;
- 2) узгодження термінів банківських послуги, для яких здійснюється розрахунок цін, та термінів фінансових інструментів на ринках – цінових орієнтирах;
- 3) за наявності декількох можливих ринків – орієнтирів, необхідно обирати, той на якому ціна – орієнтир, буде більш вигідною для банку;
- 4) у разі, якщо ціновим орієнтиром для депозитних послуг банку обрано ціни одного ринку, а для кредитних послуг – іншого, то обов'язково має дотримуватись співвідношення за якого ціни-орієнтири для депозитних послуг мають бути меншими за ціни-орієнтири для кредитних.

Визначившись із ринками – ціновими орієнтирами для ціноутворення на процентні банківські послуги, необхідно визначити відповідну ставку-орієнтир. Оскільки існує можливість орієнтуватися на 4 типи можливих ринків, то доцільно розглянути дану проблему в рамках одного з них, найбільш важкого, з точки зору

вирішення даної задачі – міжбанківського кредитного ринку, оскільки вірогідно, що серед наведеного ряду ринків саме даний ринок є найбільш волатильним, а тому найбільш складним для вибору орієнтира у ціноутворенні. Для наглядної демонстрації запропонованого підходу до визначення ставки-цінового орієнтиру було обрано середню відсоткову ставку ВІД на міжбанківському кредитному ринку України за 2011 р. та перше півріччя 2012 р. (рис. 3.5).

Як можна помітити із рис. 3.5, за проаналізований період динаміка відсоткових ставок на міжбанківському ринку є нестабільною, а сама ціна попиту на короткострокові ресурси є значно волатильною навіть у короткостроковий період, що створює певні труднощі при виборі відсоткової ставки ВІД на міжбанківському кредитному ринку України у якості цінового орієнтира для максимальних цін на депозитні послуги банку.

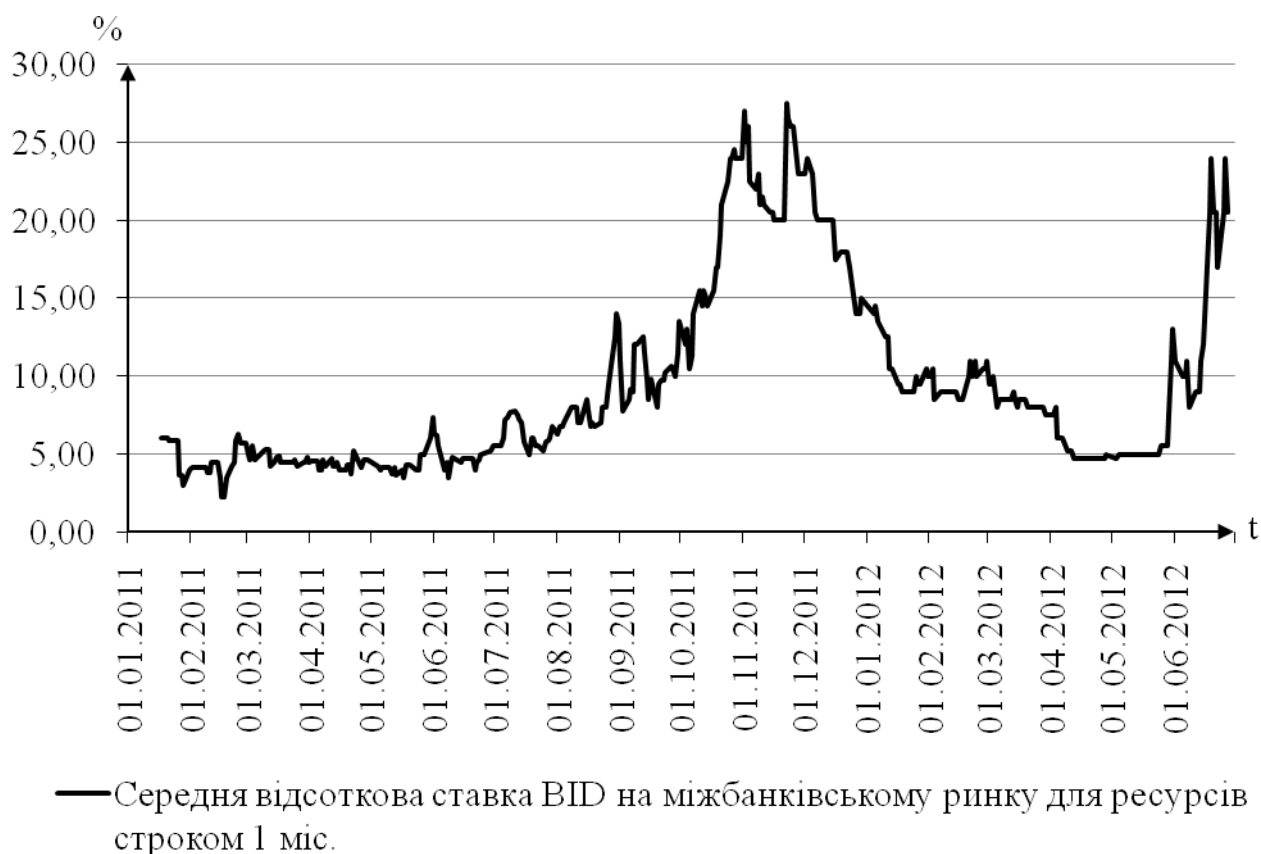


Рис. 3.5. Динаміка середньої відсоткової ставки ВІД [59]

Для того, щоб уникнути щоденної зміни відсоткових ставок на банківські послуги при ціноутворенні на процентні банківські послуги, для яких в якості орієнтира мають використовуватися відсоткові ставки міжбанківського ринку необхідно відповідну ставку-ціновий орієнтир та надбавку за ризик коливання даної ставки на ринку – ціновому орієнтирі розглядати разом. Окремо варто відзначити, що на нашу думку, з точки зору частоти зміни цін на банківські послуги прийнятними для банку можуть бути, ціни, частота зміни яких не частіша ніж 1 раз на 5 робочих днів. Таким чином, ставка – ціновий орієнтир, яка враховує надбавку за ризик може бути розрахована як сума розрахованого допустимого коливання відсоткової ставки – цінового орієнтира та її ковзної середньої за останні 5 робочих днів, якщо протягом цього періоду коливання даної ставки не перевищували допустимого рівня (формула (3.3)).

$$i_b + r = MA_i + \Delta_i, \quad (3.3)$$

де  $i_b$  – відсоткова ставка – орієнтир для ціноутворення на банківські послуги в рамках запропонованого підходу;

$r$  – надбавка для врахування ризику коливання ціни орієнтира в рамках запропонованого підходу;

$MA_i$  – ковзна середня відсоткової ставки на ринку – ціновому орієнтирі за 5 останніх робочих днів;

$\Delta_i$  – розрахунковий допустимий рівень коливання відсоткової ставки – цінового орієнтира.

Початковий крок у розрахунку ставки – цінового орієнтира, яка враховує надбавку за ризик передбачений підходом до ціноутворення на банківські послуги, полягає у визначенні середньої ковзної для відповідної ставки протягом останніх 5 робочих днів.

Підхід до прогнозування відсоткових ставок на ринках орієнтирах необхідно випробувати не лише на можливих ставках – цінових орієнтирах міжбанківського кредитного ринку, але й на ринку облігацій, оскільки саме два дані ринки є загальнодоступними ринками – ціновими орієнтирами. Для побудови необхідної методики прогнозування, в якості цінового орієнтира було

обрано середньозваженої ставки доходності offer для єврооблігацій вітчизняних банків, які знаходяться в обігу на ринку облігацій, так як дана ставка може бути обрана як орієнтир для відсоткових ставок по довгострокових депозитах у валюті.

Оцінивши показники регресійної статистики, можна зробити висновок про тісний зв'язок усього набору незалежних змінних із результативною, підтвердженням чому є коефіцієнт множинної кореляції, який становить 0,924. Крім того, значення середньоквадратичної похибки на рівні 0,71, на нашу думку, є цілком прийнятним з точки зору використання даної залежності для довгострокового прогнозу відсоткових ставок. У свою чергу скоригований коефіцієнт множинної детермінації вказує на дуже високу (92%) детермінованість середньозваженої ставки доходності-offer для єврооблігацій українських банків на вітчизняному ринку облігацій зазначеними факторами. Для оцінки надійності і показника щільності для отриманої регресійної залежності було порівняно отримане значення F-критерію Фішера (204,85) із табличним (4,42). Значне перевищення отриманого значення над стандартним свідчить про те, що отримана закономірність була сформована під впливом суттєвих факторів, тобто підтверджуються статистична значущість усього рівняння і показника щільності зв'язку – коефіцієнта детермінації. Таким чином, можна зробити висновок, що сформовану регресійну залежність можна використовувати для прогнозу динаміки середньозваженої ставки доходності-offer для єврооблігацій українських банків на вітчизняному ринку облігацій.

Таким чином, алгоритм прогнозування ставок на ринках – цінових орієнтирах дає можливість спрогнозувати динаміку подальшої кон'юнктури на даних ринках з метою використання прогнозних даних при ціноутворенні на проценті послуги банку.

### **3.2. Механізм оптимізації вибору методу трансфертного ціноутворення**

Науковцями розроблено ряд підходів до оптимізації вибору трансфертної ціни, але найбільш широко застосовуються методи лінійного програмування та маржинального аналізу. Беззаперечним недоліком зазначених вище методів є можливість їх практичного застосування лише за умови врахування значної кількості спрощень та допущень.

Механізм потребує принципів допущень та спрощень, що у свою чергу полегшує можливість його практичного використання. Іншою визначальною його характеристикою є застосування для визначення саме рекомендованого методу трансфертного ціноутворення. Дана цільова орієнтація дозволяє врахувати специфіку діяльності кожного банку на етапі застосування рекомендованого методу трансфертного ціноутворення для визначення певного значення трансфертної ціни. Відносна проста елементів даного механізму спрощує його запровадження у практичну діяльність банку без значних витрат матеріальних ресурсів. Механізм має високу чутливість до змін у мікросередовищу банку, яка досягається через впровадження процедури опитування його працівників щодо інтенсивності використання основних видів корпоративної стратегії. Методологічною основою механізму оптимізації вибору методу трансфертного ціноутворення є врахування взаємозв'язку між типом корпоративної стратегії банку та методом трансфертного ціноутворення.

Огляд наукової літератури [49, 50] та результати проведеного нами наукового дослідження практики трансфертного ціноутворення [26] дають підстави вважати стратегію діяльності банку одним із ключових факторів впровадження системи трансфертного ціноутворення у банківській установі. Як і більшість теоретичних понять у сфері економіки, поняття «стратегія банку» має неоднозначне тлумачення та, як наслідок, різними дослідниками пропонуються відмінні підходи до структурування стратегій банку за класифікаційними ознаками та ієрархією.

Значна частина авторів визначають стратегію банку, як модель дій, що направлені на формування і утримання довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, підкреслюючи тим самим її розуміння в аспекті забезпечення

конкурентоспроможності банку [19, 27]. Інші дослідники визначають виняткову важливість для банку комунікаційної [96] або інноваційної [96, 18] стратегій. На нашу думку, поняття «стратегія банку», як і більшість базових термінів у сфері економіки потрібно розуміти комплексно та системно, враховуючи його внутрішню структуру та динамічність змісту при використанні у конкретно-економічних ситуаціях. Зазначені вище стратегії: конкурентоспроможності, комунікаційна та інноваційна пропонуємо розглядати як складові загальної стратегії діяльності банку. Необхідно підкреслити, що визначені вище види стратегій не є вичерпним їх переліком.

Деякі автори опосередковано підтверджують наші висновки і наводять більш широке тлумачення поняття «стратегія банку», як вибору найбільш загальних напрямків розвитку банку, які для нього, з урахуванням конкретних ціннісних орієнтацій, є найкращими та являють собою узагальнену модель дій для досягнення підсумкових прогнозованих результатів у майбутньому [61, 88, с. 82]. Інші науковці також демонструють комплексне сприйняття даного поняття, визначаючи постійну (місія) та динамічну (набір стратегій другого порядку: ринкова, управлінська, організаційна) складові стратегії банку [20]. Вважаємо за необхідне підкреслити, що Ігор Ансофф, один із найавторитетніших у сфері стратегічного планування та стратегічного менеджменту науковців, також визначає поняття «стратегія» комплексно, визначаючи певну внутрішню структуру процесу стратегічного планування та набір стратегій корпорації [2, с. 278]. Таким чином, розглядати «стратегію діяльності» банку як певний набір його стратегій, зокрема, корпоративної стратегії, яка визначає профіль управління банківською установою.

Банк впроваджує стратегію взаємозалежної диверсифікації через вихід за межі традиційного виробничого чи комерційного ланцюга і шукає нові види діяльності, відмінні від вже існуючих в області технологій та за ринками збуту. Структурні підрозділи банку функціонують у межах децентралізованої організаційної структури з максимально допустимими повноваженнями делегованими на їх рівень .

Стратегія вертикальної інтеграція направлена на зростання у межах обраного сегменту ринку, за якої в рамках корпорації здійснюється об'єднання технологічно пов'язаних напрямків діяльності через централізацію бізнес-процесів та організаційної структури. Вертикально інтегровані банки прагнуть зміцнити конкурентні позиції свого основного бізнесу шляхом зниження виробничих і ринкових витрат з придбання ресурсів і реалізації банківських продуктів, а також деякого зниження впливу ринкової кон'юнктури.

Отже, основним принципом виділення виду корпоративної стратегії є ступінь диверсифікації чи інтеграції бізнес-процесів банку та його організаційної структури. В основу розробленого нами механізму оптимізації вибору методу трансфертного ціноутворення покладено допущення щодо існування взаємозв'язку між стратегією диверсифікації та ринковими методами трансфертного ціноутворення, а також між стратегією інтеграції та методами трансфертного ціноутворення орієнтованими на внутрішні витрати. Зазначені стратегії можуть реалізовуватись на рівні банку, або певного центру відповідальності у середині нього.

Стратегія диверсифікації також передбачає оцінку діяльності кожного центру відповідальності як відокремленого бізнесу, менеджери якого мають значне коло повноважень і певну незалежність у прийнятті управлінських рішень. Таким чином, центри відповідальності у диверсифікованому банку підзвітні як за витрати так і за доходи, що дозволяє їх інтерпретувати як центри прибутку (іноді центри інвестицій). У даному випадку орієнтація при визначенні трансфертної ціни на внутрішні витрати певного структурного підрозділу не відповідатиме цілям діяльності банку в цілому, а спроба переорієнтувати підрозділи на використання для трансфертного ціноутворення середніх витрат по банку знижуватиме їх самостійність. Рішенням даної проблеми є орієнтація на методи трансфертного ціноутворення засновані на ринкових цінах. Використання ринкових індикаторів для розрахунку трансфертних цін по операціям вітчизняних комерційних банків є не лише теоретично обґрунтованим, а й практично можливим. Таким чином, доцільно використовувати ринковий метод



трансфертного ціноутворення, за умови переважної орієнтації банку на стратегію диверсифікації.

У диверсифікованих банках структурні підрозділи у певній мірі виступають конкурентами, у той час як у інтегрованих акцент робиться на їх співпраці. Інтегрована фінансова установа орієнтована на функціональну організаційно-управлінську структуру та загальну корпоративну стратегію у межах якої функціонують всі структурні підрозділи. Оскільки відповідальність за більшість рішень зосереджена на рівні вищого керівництва, переважаючим механізмом контролю виступає безпосередній управлінський вплив через організаційну структуру. Для оцінки результатів діяльності структурних підрозділів проводиться порівняння фактичних витрат із плановими та ретроспективний аналіз їх динаміки. Система преміювання у інтегрованих банках заснована на результатах діяльності всієї фінансової установи, а не окремого підрозділу.

Стратегія інтеграції передбачає значний рівень взаємозалежності центрів відповідальності та делегування мінімальних повноважень менеджерам структурних підрозділів. Вище керівництво безпосередньо задіяне у щоденному управлінні бізнес-процесами банку через контакти з підлеглими. Менеджери центрів відповідальності у інтегрованому банку мають можливість безпосередньо управляти рівнем витрат і лише опосередковано впливати на доходи. Таким чином, більшість структурних підрозділів набувають статусу центрів витрат і лише ті з них які безпосередньо продають кінцеві продукти на зовнішньому ринку вважаються центрами доходу (іноді центрами прибутку).

Оскільки методологію трансфертного ціноутворення доцільно, перш за все, використовувати при оцінці руху ресурсів між центрами прибутку (інвестицій), високо інтегровані банки можуть не використовувати систему трансфертного ціноутворення. У той час фінансові установи із значним рівнем інтеграції часто впроваджують методи трансфертного ціноутворення засновані на внутрішніх витратах для підвищення ефективності діяльності центрів відповідальності. Трансфертне ціноутворення засноване на використанні внутрішніх витрат ґрунтується на їх розподілі за центрами відповідальності, що у свою чергу

дозволяє стимулювати останні до їх зниження. При оцінці діяльності центру відповідальності розглядається преш за все його роль у формуванні собівартості кінцевого банківського продукту, а не результату діяльності банку.

Пропонуємо формалізувати взаємозв'язок між типом корпоративної стратегії банку та методом трансфертного ціноутворення через розроблену нами матрицю «стратегія-трансфертна ціна» (рис. 3.6).

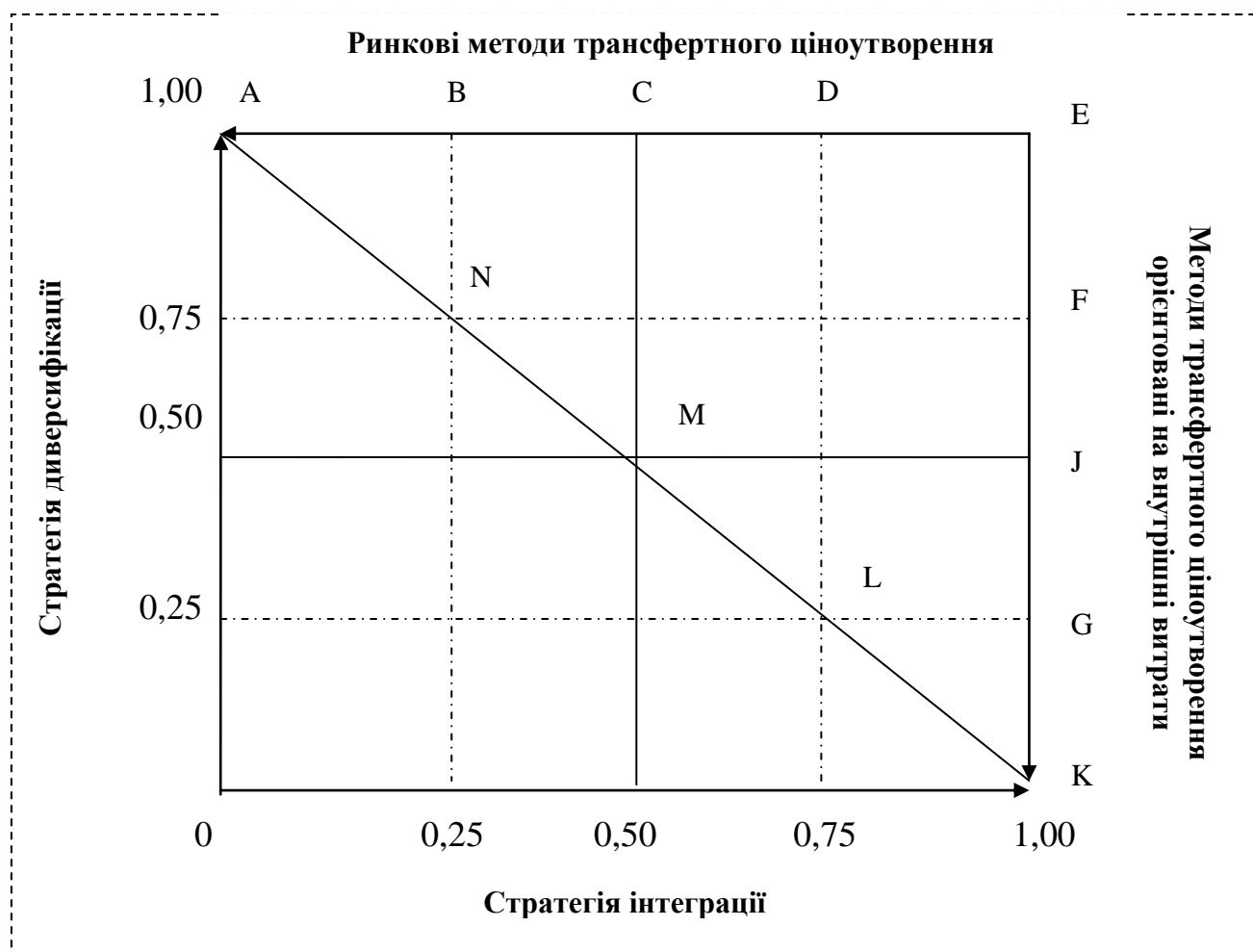


Рис. 3.6. Матриця «стратегія-трансфертна ціна»

Щільність зв'язку між стратегією банку та методом трансфертного ціноутворення є прямо пропорційною ступеню переважання тієї чи іншої стратегії. На осях OA та ОК нами наведено шкалу оцінки ступеня використання стратегії диверсифікації та інтеграції відповідно. Ступінь використання тієї чи іншої стратегії зростає у напрямку від 0 (не використання стратегії) до 1 (найбільш повне використання). На практиці важко уявити ситуацію, коли банк,

або будь-яка інша компанія, використовуватиме виключно стратегію інтеграції або диверсифікації. Логічним видається припущення, що банки використовуватимуть переваги кожної із зазначених стратегій, частково використовуючи їх у процесі організації своєї діяльності. Таким чином, виникла необхідність певної деталізації ступеня використання стратегій шляхом введення проміжних значень на осях ОА та ОК.

З іншого боку, ситуація коли стратегії інтеграції та диверсифікації використовуються в однаковій мірі може виникати лише в моменти реформування організаційної структури та концепції управління бізнес-процесами. Інакше дана невизначеність щодо пріоритетів призведе до погіршення ефективності діяльності банку в цілому. Невизначеність щодо спрямованості корпоративної стратегії спричиняє невизначеність у пріоритетності використання різноманітних методів банківського фінансового менеджменту і зокрема трансфертного ціноутворення.

Для вирішення проблеми «невизначеності» в основу побудови матриці покладено припущення щодо існування обернено пропорційної залежності між інтенсивністю використання стратегій диверсифікації та інтеграції, а також їх взаємодоповнюваності. Наприклад, якщо банк застосовує стратегію диверсифікації на 70% відсотків (0,7 балів), це призводить до використання стратегії інтеграції лише на 30% (0,3 бали). Впроваджуючи зміни в організаційно-управлінську структуру та реформуючи систему фінансового менеджменту банк може підвищити (знизити) рівень диверсифікації, що відповідно призведе до зменшення (підвищення) рівня інтеграції.

Головним моментом використання розробленої матриці є визначення ступеня використання тієї чи іншої стратегії банку. Бальну оцінку ступеня використання стратегії диверсифікації та інтеграції доцільно проводити за результатами опитування керівників та працівників банку. Оцінка використання стратегії банку пропонуємо проводити по шести напрямкам: сутність корпоративної стратегії та процесу стратегічного планування, тип організаційної структури, сутність

процесів управління, система оцінки діяльності структурних одиниць, система преміювання, основний спосіб контролю зі сторони вищого керівництва

Для проведення оцінки респонденти спочатку за визначеними вище напрямкам, проставляють відповідну кількість балів (від 0 до 1) у розрізі стратегій, далі розраховується середньоарифметичне значення даних оцінок яке вважається бальною оцінкою використання стратегії. З метою дотримання допущення щодо обернено пропорційної залежності та взаємодоповнюваності між стратегією диверсифікації та інтеграції, респондентом проводиться коригування отриманих результатів бальною оцінкою використання стратегії у напрямку приведення їх суми до 1 балу.

Скоригована бальна оцінка використання стратегії застосовується для розрахунку загальної бальної оцінки використання стратегії за формулою 3.5.

$$S = \sum_{i=1}^n P_i * W_i \quad (3.5)$$

де S – загальна бальна оцінка використання стратегії ;

$P_i$  – скоригована бальна оцінка використання стратегії, яка проводиться окремим респондентом;

$W_i$  – ваговий коефіцієнт респондента;

n – загальна кількість респондентів.

Загальна бальна оцінка використання стратегії проводиться окремо для стратегії диверсифікації та інтеграції за однією шкалою вагових коефіцієнтів. Останні встановлюються диференційовано для певних груп респондентів і підлягають перегляду не частіше ніж раз на рік. Величина вагових коефіцієнтів повинна залежати від рівня компетентності, досвіду роботи у сфері банківського фінансового менеджменту та кількості осіб які підлягають анкетуванню. Також необхідно враховувати чи входить дана особа до керівного складу банку, оскільки лише керівництво має достатню інформацію щодо стратегії діяльності банківської установи. Наприклад, голові правління у структурі вагових коефіцієнтів може

належати 10% , членам правління – 2-5%; директорам департаментів та філій – 1-2%; начальникам управлінь та відділів – 0,5-1%; рядовим спеціалістам – 0,1-0,5%.

Допущення щодо обернено пропорційної залежності та взаємодоповнюваності між рівнем диверсифікації та інтеграцій повинно також враховуватись у процесі загальної бальної оцінки використання стратегії (формула 3.6).

$$SD + SI = 1 \quad (3.6)$$

де SD – загальна бальна оцінка використання стратегії диверсифікації;

SI – загальна бальна оцінка використання стратегії інтеграції.

Опитуванню підлягають перш за все керівники банку, тобто особи, які зазначені в частині першій статті 42 Закону України «Про банки й банківську діяльність» [35]. Опитування менеджерів середньої та рядових співробітників є вибіркоvim залежно від ступеня їх компетентності у даному питанні та функціональних обов'язків. Пропонується щоквартальна або щомісячна періодичність опитування визначеного вище кола осіб з метою з'ясування об'єктивної інформації щодо поточного стану та перспективи зміни корпоративної стратегії банку.

Механізм опитування доцільно реалізовувати у автоматизованому режимі через внутрішній сайт банку або інші мережеві технології, що дозволить мінімізувати матеріальні та часові витрати на його організацію. Автоматизація даного процесу дозволить також підвищити оперативність обробки результатів, а також їх достовірність.

За результатами опитування розраховується бальна оцінка рівня використання стратегії інтеграції та диверсифікації. Уся множина можливих результатів даної оцінки буде лежати на прямій АК. Виходячи із можливих проміжних значень бальної оцінки рівня інтеграції та диверсифікації пряма АК розбивається на ряд відрізків, яким відповідають певні значення на осях EA та

ЕК, які у свою чергу визначають метод трансфертного ціноутворення рекомендований до застосування.

У процесі розробки матриці «стратегія-трансфертна ціна», ми виходили із ідеї можливості одночасного застосування ринкових методів трансфертного ціноутворення та трансфертних цін орієнтованих на внутрішні витрати.

Таким чином, використання матриці «стратегія-трансфертна ціна» дозволяє визначити пріоритетний (базовий) метод трансфертного ціноутворення та рекомендований ступінь використання додаткового методу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

#### Визначення рекомендованого методу трансфертного ціноутворення

Відрізок прямої АК матриці «стратегія-трансфертна ціна»	Метод трансфертного ціноутворення		
	Методи засновані на ринкових цінах	Система подвійного ціноутворення	Методи засновані на внутрішніх витратах
AN	+	-	-
NM	+/-	+	-
ML	-	+	+/-
LK	-	-	+

При даних таблиці 3.1 використано наступні умовні позначення: «+» пріоритетне застосування даного методу (базовий метод), «-» метод використовувати недоцільно, «+/-» метод може застосовуватись з певними обмеженнями (додатковий метод).

Невизначеність щодо пріоритетності застосування методів трансфертного ціноутворення виникає у точці М прямої АК, якій відповідають координати (0,5; 0,5) та (С;J) по осям ОА, ОК та ЕА, ЕК відповідно. На нашу думку, дана ситуація, якщо вона виникне у практичній діяльності банків, носитиме тимчасовий характер і відповідатиме періоду перетворень у організаційно-управлінській структурі та у системі внутрішнього фінансового менеджменту в цілому.

Стратегія інтеграції та відповідно методи трансфертного ціноутворення засновані на внутрішніх витратах характерні перш за все для малих банків. Дані

фінансові установи мають чітку орієнтацію на реалізацію стандартних банківських продуктів визначеному колу клієнтів, не мають розвиненої мережі відділень та філій.

Найбільші та великі вітчизняні банки орієнтуються на співпрацю з необмеженим колом потенційних клієнтів на різноманітних сегментах фінансового ринку в цілому та банківського зокрема. Можуть реалізовувати через достатньо розвинену мережу філій та відділень банківські продукти з унікальними характеристиками. Вони найчастіше впроваджують дивізійну організаційно-управлінську структуру із досить високим рівнем делегування повноважень менеджерам середньої ланки. Таким чином, найбільші та великі банки мають достатньо вагомі передумови для переважної реалізації стратегії диверсифікації та використання трансфертних цін орієнтованих на ринкові індикатори.

Механізм оптимізації вибору методу трансфертного ціноутворення не може розглядатись як виключний і самодостатній. Наприклад, зарубіжні науковці пропонують використовувати методику дискримінантного аналізу для визначення доцільності застосування певних методів трансфертного ціноутворення [93]. Даний аналіз проводиться на основі визначенні впливу факторів (змінних) на вибір методики трансфертного ціноутворення. На першому етапі застосування дискримінантного аналізу здійснюється відбір теоретично обґрунтованих факторів та проводиться опитування компетентного кола респондентів з метою бальної оцінки впливовості кожного з них на вибір певного методу трансфертного ціноутворення. На другому – проводиться обробка результатів опитування методами багатомірного статистичного аналізу та визначається набір факторів (змінних) які визначають застосування певного методу трансфертного ціноутворення. Зазначена методика набула певного поширення в Україні і використовується, в основному, для оцінки фінансового стану підприємства [45].

Впровадження системи трансфертного ціноутворення орієнтованої на оцінку діяльності усіх центрів відповідальності банку повинно передбачати досить

значну диференціацію трансфертних ставок у залежності від виду та строковості активів і пасивів. У найбільш прогресивних системах трансфертного ціноутворення, які реалізуються у закордонних банках, передбачається можливість окремого встановлення трансфертної ціни майже по кожному рахунку, який пов'язаний із формуванням, перерозподілом та розміщенням ресурсів банку. У даних системах одночасно підтримується до 432 000 різноманітних трансфертних ставок [87, 75]. Таким чином, ринкові кредитні та депозитні ставки будуть використовуватись поряд із іншими ринковими індикаторами: ставками національного та міжнародного міжбанківських кредитних ринків, ставкам по борговим цінним паперам і т.д.

Використання ринкових кредитних та депозитних ставок для розрахунку трансфертної ціни має певні обмеження. По-перше, ринки кредитних та депозитних операцій з фізичними та юридичними особами відносяться до роздрібних фінансових ринків. У свою чергу, казначейство працює на оптовому сегменті фінансових ринків і, у випадку використання ринкових кредитних та депозитних ставок по операціям з фізичними та юридичними особами як орієнтирів розрахунку трансфертної ціни по певним видам активів та пасивів, не може повністю управляти відсотковим ризиком та ризиком ліквідності виключно своїми інструментами. Виникає необхідність поточної координації діяльності комітету по управлінню активами та пасивами, який визначає цінові орієнтири кредитних та депозитних операцій з фізичними і юридичними особами, та казначейства банку щодо регулювання трансфертної ціни. Лише налагодження ефективної взаємодії зазначених вище суб'єктів управління системи трансфертного ціноутворення дасть можливість використовувати трансфертні ціни для управління банківськими ризиками.

По-друге, доцільність використання ринкових індикаторів необхідно аналізувати у комплексі із результатами, які будуть отримані на кожному із етапів формування системи трансфертного ціноутворення. Наприклад, на етапі аналізу доцільності впровадження системи трансфертного ціноутворення визначено, що банк знаходиться у складі фінансової або фінансово-промислової групи. У разі



позитивного рішення керівництва щодо необхідності впровадження системи трансфертного ціноутворення, для забезпечення синергетичного економічного ефекту діяльності групи, скоріш за все, доцільно використовувати методіку розрахунку трансфертної ціни орієнтовану на внутрішні витрати. Доцільність розрахунку трансфертних цін на основі ринкових кредитних та депозитних ставок буде також залежати від корпоративної стратегії банку, визначених цілей впровадження системи трансфертного ціноутворення та вибору інших елементів системи.

Ефективність функціонування системи трансфертного ціноутворення у значній мірі залежатиме від вибору банком методу розрахунку трансфертної ціни. Нами розроблено механізм оптимізації вибору методу трансфертного ціноутворення. Методологічною основою даного механізму є врахування взаємозв'язку між типом корпоративної стратегії банку та методом трансфертного ціноутворення. Взаємозв'язок стратегії диверсифікації та ринкових методів трансфертного ціноутворення, а також стратегії інтеграції та методів трансфертного ціноутворення орієнтованими на внутрішні витрати формалізовано на основі розробленої матриці «стратегія-трансфертна ціна».