

УДК 336.71

***С. В. Губарьков***

ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет», Владивосток,  
e-mail: gsv20031973@mail.ru

***А. Г. Ким***

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»,  
Владивосток, e-mail: angelina.kim@vvsu.ru

***А. С. Губарьков***

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»,  
Владивосток, e-mail: gubarkov99@mail.ru

## **СПОСОБЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ДЛЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА**

**Ключевые слова:** ценовая политика, корпоративные клиенты, коммерческие банки, модели ценообразования, кредитный продукт.

В статье рассмотрены вопросы формирования эффективной ценовой политики коммерческого банка. Выполнен анализ методов ценообразования кредитных продуктов для корпоративных клиентов коммерческого банка. Выделены преимущества и недостатки моделей ценообразования, предлагаемых российским банкам для совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов. Обоснованы предложения по совершенствованию ценовой политики кредитования корпоративных клиентов российских банков за счет использования преимуществ модели «стоимость-доходность» и модели целевого ценообразования. Обозначена потребность в смягчении денежно-кредитной политики, реализуемой государством, для формирования благоприятных условий развития бизнеса в стране.

***S. V. Gubarkov***

Far Eastern Federal University, Vladivostok, e-mail: gsv20031973@mail.ru

***A. G. Kim***

Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok,  
e-mail: angelina.kim@vvsu.ru

***A. S. Gubarkov***

Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok,  
e-mail: gubarkov99@mail.ru

## **WAYS TO IMPROVE PRICE POLICY FOR CORPORATE CLIENTS OF A COMMERCIAL BANK**

**Keywords:** pricing policy, corporate clients, commercial banks, pricing models, loan product.

The article deals with the formation of an effective pricing policy of a commercial bank. The analysis of pricing methods for credit products for corporate clients of a commercial bank is carried out. The advantages and disadvantages of pricing models offered to Russian banks to improve the pricing policy of lending to corporate clients are highlighted. Proposals for improving the pricing policy of lending to corporate clients of Russian banks by using the advantages of the cost-profitability model and the target pricing model have been substantiated. The need for easing the monetary policy implemented by the state is indicated in order to create favorable conditions for business development in the country.

### **Введение**

Эффективность функционирования коммерческих банков напрямую связана с используемой ими ценовой политикой. Вследствие учета всей совокупности расходов на оказание различных видов банковских

услуг и формирования обоснованных цен на них коммерческие банки получают возможность адекватно реагировать на изменяющуюся конъюнктуру рынка. В современных условиях процесс управления ценами приобретает очень важное значение для те-

кущей оперативной деятельности коммерческого банка, а зачастую и для стратегии его дальнейшего функционирования.

Коммерческие банки оказывают влияние на темпы экономического развития страны за счет предоставления финансовых ресурсов, удовлетворяя общество в необходимом объеме денежных средств. Объем ресурсов, предоставляемых банками, во многом определяется ценовой политикой кредитных организаций. Эта политика постоянно подвергается совершенствованию за счет внедрения новых моделей ценообразования в постоянно изменяющейся экономической среде. В этой связи, важно использовать зарубежный опыт в области ценообразования банковских продуктов.

**Цель исследования:** изучить методы ценообразования кредитных продуктов для корпоративных клиентов коммерческого банка и описать способы их совершенствования с учетом мирового банковского опыта.

#### **Материал и методы исследования**

В качестве основных методов исследования в работе использованы анализ, синтез, гипотетико-дедуктивный метод. Теоретическая основа работы включает труды российских ученых, направленных на исследование вопросов ценообразования кредитных продуктов для корпоративных клиентов коммерческого банка (Беспалова О.В., Говенько И.А., Губарьков С.В., Добыш Е.А., Зверев А.В., Исканджан С.О., Киселева И.А., Сорокин А.А. и др.). Эмпирической основой статьи являются результаты авторского исследования, направленного на изучение особенностей ценообразования кредитных продуктов для корпоративных клиентов в процессе разработки и внедрения новых банковских продуктов в российских банках (ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ, АО Газпромбанк).

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Для разработки эффективной ценовой политики, направленной на рост доходности коммерческого банка необходимо владеть методиками маркетинговых исследований, анализа и оценки рынка, а также владеть методиками оценки конкурентоспособности, как банка в целом, так и услуги отдельно и соответственно иметь в своем арсенале высококвалифицированных маркетинговых аналитиков и экспертов.

Цель применения этих методик – обеспечение конкурентных преимуществ кредитной организации и обеспечение баланса между кредитной и депозитной политиками на долгосрочную перспективу, при этом увеличивая объемы привлеченных средств, размещая их в виде ресурсов при выгодной процентной ставке, обеспечивающей рост доходности кредитного портфеля банка, его финансовой устойчивости и платежеспособности [6].

При определении цены на кредитные продукты корпоративным клиентам в виде процентной ставки кредитным организациям необходимо учитывать получение максимально возможного дохода от данной сделки и при этом доступность данного кредитного продукта для самих клиентов. Данное соотношение вызывает проблемы при определении оптимальной цены на кредитные продукты юридических лиц, ввиду недостаточного объема финансовых ресурсов у клиента для обслуживания кредитов и других особенностей по использованию заемных средств банка. В этом и заключается основная сложность для коммерческих банков при установлении цен на кредитные продукты корпоративным клиентам: необходимость согласования своей выгоды и интересов корпоративного бизнеса.

Прежде чем совершенствовать ценовую политику кредитным организациям необходимо знать, какие факторы наиболее сильно оказывают на нее влияние и как можно повлиять на эти факторы. Для этого надо на постоянной основе проводить мониторинг уровня развития кредитной системы как в целом по стране, так и на уровне региона, в котором функционирует банк, при этом оценивая степень развития сектора корпоративного бизнеса, то есть, его возможности, проблемы и прочее.

Не менее важной задачей считается оценка темпов развития экономики региона и, соответственно, в целом страны по основным экономическим показателям: ВВП, уровень инфляции, экономическая ситуация по отраслям народного хозяйства и состояние на валютном рынке.

Совершенствуя ценовую политику кредитных продуктов для корпоративных клиентов, кредитная организация должна определить данные факторы, при этом целесообразно использовать различные методы, обеспечивающие обеспечение баланса интересов партнеров по кредитной сделке.

Так, для совершенствования ценовой политики кредитных продуктов для корпоративных клиентов необходимо использовать новые модели в системе ценообразования на данную услугу и для данного сегмента потребителей. Целесообразно использовать методики, которые прошли успешную апробацию за рубежом и активно применяются в ценообразовании при кредитовании корпоративного бизнеса в зарубежных банках. Наиболее эффективными и перспективными моделями ценообразования при кредитовании корпоративных клиентов считаются:

1. Модель «стоимость плюс»;
2. Модель ценового лидерства;
3. Модель установления ставки ниже «прайм-рейт»;
4. Модель установления максимальной ставки (ставки «кэп»);
5. Модель установления ставки по принципу «стоимость-доходность»;
6. Метод целевого ценообразования;
7. Договорной метод ценообразования [5].

Рассмотрим особенности указанных методов ценообразования с учетом открывающихся возможностей для совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов. Сущность метода установления процентной ставки на основе модели «стоимость плюс» заключается в прибавлении к процентной ставке по кредитным продуктам корпоративных клиентов расходов от операционной деятельности, а именно оплаты кредитных специалистов, консультантов и сотрудников службы безопасности, операционных расходов на содержание программного обеспечения и проведения документальных сделок, а также можно включить компенсацию за уровень кредитного риска по сопровождению и возврату обязательств корпоративных клиентов и суммы планируемой маржи от кредитования корпоративного бизнеса.

При этом каждый компонент в данной модели необходимо исчислять как годовой процент от суммы предоставляемых в долг денежных средств. Ставка и сумма процента в данном случае рассчитывается с учетом установленных процентов при определении степени риска для кредитной организации. Кредитная организация относит кредит к определенной категории риска, что ведет к установлению дополнительного процента к стоимости кредитного продукта корпоративных клиентов. Соответственно на размер добавочного процента оказывает влияние

срок предоставления кредита корпоративным клиентам, надежность его обеспечения, репутация и имидж юридического лица, его финансовое положение. При данной модели ценообразования необходимо провести большое количество расчетных операций при установлении цены на кредитный продукт, при этом информация для расчета должна быть высокого качества, достоверной и актуальной.

Следующий подход к ценообразованию при кредитовании корпоративных клиентов – это **модель ценового лидерства**. В основу данной модели заложен базовый процент в виде ставки под названием «прайм-рейт». Данная модель широко применяется в американских банках – величина ставки «прайм-рейт» публикуется центральным банком США и в ней учитываются: значение маржи в виде дохода от кредитования корпоративных клиентов, расходы по операциям, связанные с кредитованием юридических лиц, административные расходы, операционные расходы, надбавка, в которую входит премия за наступление рискованного события в рамках нарушения обязательств заемщика – корпоративного клиента и премии за риск, которая привязана к сроку предоставления денежных средств и финансовых ресурсов в долг.

«Прайм-рейт» признается самой низкой процентной ставкой и предлагается корпоративным клиентам, имеющим статус VIP – это клиенты с высокой кредитоспособностью, как по краткосрочным, так и по долгосрочным обязательствам, которые являются самыми надежными клиентами, приносящими наибольший доход в структуре кредитного портфеля корпоративных клиентов.

Если сравнить данную модель с предыдущей, то можно отметить, что при установлении процентной ставки «прайм-рейт» составные компоненты конечной цены кредита для корпоративных клиентов отражают те величины, которые кредитная организация считает достижимыми и именно они обеспечивают ей получение дохода на максимальном уровне. Всё это приводит к тому, что коммерческие банки при установлении цены на кредитные продукты корпоративных клиентов принимают ставку «прайм-рейт» за основу, как образцовую или, другими словами, идеальную.

Обострение конкурентной борьбы на рынке кредитных услуг для корпоративного бизнеса способствовала появлению

**модели установления ставки ниже «прайм-рейт».** В данном случае базовая процентная ставка рассчитывается с учетом процента, установленного на привлеченные кредитной организации средства, и ставки за кредитный риск по операциям кредитования корпоративных клиентов. Отличительной особенностью является то, что коммерческий банк идет на снижение компенсации по риску, соответственно, лишая себя дополнительного дохода, однако привлекая большее число корпоративных клиентов, что ведет к укреплению корпоративного портфеля банка.

На применение процентной ставки по кредитам корпоративных клиентов ниже ставки «прайм-рейт» оказывает влияние снижение процентных расходов, связанных с политикой привлечения денежных средств клиентов, и они зачастую ниже уровня расходов, входящих в базовую ставку, что и позволяет применять данный способ ценообразования, совершенствуя при этом ценовую политику в области кредитования корпоративного бизнеса.

В практике зарубежного банковского кредитования корпоративного бизнеса в рамках совершенствования ценовой политики многие кредитные организации вводят в виде базисной процентной ставки – ставку ЛИБОР (лондонская межбанковская ставка предложения). Данная процентная ставка имеет значение ниже ставки «прайм-рейт». Данный способ целесообразно применять при совершенствовании ценовой политики кредитования корпоративных клиентов в региональных банках на территории функционирования, где наблюдается обострение конкуренции, что дает банку достаточно сильное конкурентное преимущество в виде роста доли рынка в сегменте кредитования корпоративных клиентов, а также улучшение качества кредитного портфеля юридических лиц. При этом величина базовой справочной ставки применяется как максимально возможная.

Противоположным способом установления процентной ставки «прайм-рейт» является **модель установления максимальной ставки (ставки «кэп»)**, которая также достаточно успешно используется при совершенствовании ценовой политики при кредитовании корпоративных клиентов. Данный способ основывается на принятии кредитной организацией величины максимально возможной процентной ставки по кредитам корпоративных клиентов, на условиях согласованности с центральным банком,

то есть, посредством установления верхней границы, которую кредитная организация обязуется не превышать.

Данная модель достаточно эффективна и положительно отражается на росте прибыльности кредитной организации, которая обеспечивается ростом стоимости кредитных сделок с корпоративными клиентами. Следует отметить, что рост числа корпоративных клиентов с учетом использования данного способа ценообразования обусловлен прозрачностью кредитной сделки и ее достаточно понятным и простым механизмом применения. Рассматриваемый способ совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов особенно актуален в условиях неопределенности изменения процентных ставок, так как данная модель ценообразования приемлема как коммерческим банкам с государственным участием, так и региональным кредитным организациям [2].

Следующая модель, рекомендуемая как способ совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов, которая также успешно используется зарубежными банками, – это **модель установления ставки по принципу «стоимость-доходность».** Данная модель состоит из трех этапов:

1. Оценка совокупного дохода по кредитной сделке корпоративных клиентов при различных вариантах процентных ставок и прочего вознаграждения кредитной организации;
2. Оценка чистого дохода от предоставляемых в кредит средств корпоративным клиентам при вычете суммы дохода по привлеченным средствам, которые корпоративный клиент в обязательном порядке размещает на банковском счете и при учете требований резервирования;
3. Оценка дохода от кредитной сделки с корпоративным клиентом, не подлежащего налоговому вычету, путем деления оценочного дохода по кредиту на чистую сумму предоставленных в кредит средств, которыми будет фактически пользоваться заемщик – корпоративный клиент.

У данной модели есть специфическая особенность, которая проявляется в более тщательном разделении корпоративных клиентов – заемщиков по группам, по критериям их потребностей и возможностей при формировании различных кредитных продуктов, отличающихся по стоимости (цене). Еще

одной особенностью модели «стоимость-доходность» можно считать разграничение денежных средств на: средства, предоставляемые для использования; средства, предназначенные для накопления; средства, которые кредитная организация удерживает с суммы кредита в виде различных платежей. При этом процентная ставка устанавливается только на «действительные» средства, фактически используемые корпоративным клиентом кредитной организации [3].

Одним из способов совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов является **метод целевого ценообразования**. С помощью данного метода кредитная организация способна управлять своими доходами от кредитования корпоративных клиентов.

Так, для реализации данного подхода коммерческим банкам с определенной периодичностью необходимо проводить оценку расходов и рассчитывать безубыточность деятельности по банковским операциям в отдельности и по всей деятельности в целом. Особым требованием данной модели выступает получение дохода при сложении совокупной прибыли по депозитным и кредитным операциям с учетом уменьшения данной суммы на значение этих расходов. Необходимым условием при использовании метода целевого ценообразования является построение аналитических данных в табличной форме, посредством которых отражается зависимость номинальной прибыльности активов от темпов инфляции и коэффициента рентабельности активов (ROA) при заданной реальной рентабельности. Ключевая цель состоит в недопущении убыточной деятельности кредитной организации, обеспечении заданной величины маржи для выполнения поставленных задач.

Важным способом совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов является **договорной метод ценообразования**, который также успешно применим в западных банках. Появление этого метода связано с необходимостью ведения банком гибкой процентной политики в отношении стратегических, важных партнеров (вип-клиентов). Процедура установления цены банковского продукта включает согласование процентной ставки с заемщиком. Внимание сторон договора уделяется трем составляющим цены:

- основному кредитному проценту, представляющему среднюю цену кредитных

ресурсов для конкретного коммерческого банка, зависящую от ставки рефинансирования, уровня процента по межбанковским кредитам и от процентов, начисляемых по вкладам;

- надбавки по различным параметрам осуществляемой сделки;

- скидки, предоставляемой банком [1].

Договорной метод ценообразования направлен на привлечение и удержание корпоративных клиентов, которые являются ключевыми заемщиками, и обращаются в кредитную организацию с заявкой на крупные суммы денежных средств. Как правило, именно данный сегмент заемщиков устанавливает с коммерческим банком прочные связи на взаимовыгодных условиях сотрудничества и на долгосрочный период времени.

Таким образом, российским банкам для совершенствования ценовой политики при кредитовании корпоративных клиентов необходимо внедрять в свою маркетинговую деятельность новые модели ценообразования, которые нашли свое применение в зарубежных банках и успешно применяются в кредитовании корпоративного сектора. При внедрении рассмотренных методов ценообразования на российском рынке банковских услуг необходимо учитывать преимущества и недостатки, присущие этим методам (таблица).

Таким образом, рассмотрев преимущества и недостатки моделей ценообразования предлагаемых российским банкам для совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов можно сделать вывод о том, что модели при установлении конечной цены банковских продуктов основываются на некоторой расчетной базовой ставке, а также направлены на удовлетворение интересов в основном кредитной организации.

Следует отметить, что ни одна из моделей не содержит методики оценки внешних факторов на деятельность корпоративных клиентов, тогда как в настоящих условиях данная оценка должна быть отправной точкой при формировании эффективной ценовой политики. Невозможно определять совокупность мер и действий без учета ожидаемых изменений в поведении потребителей и контрагентов, государства и регуляторов. То есть, оценка данных параметров выступает важным инструментом при формировании эффективной ценовой политики коммерческого банка.

Преимущества и недостатки моделей ценообразования, предлагаемых российским банкам для совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов

Название модели, метода	Преимущества	Недостатки
1. Модель «стоимость плюс»	Позволяет составить калькуляцию затрат и установить необходимую величину маржи по кредитам.	Сложность расчетов, высокие требования к качеству исходной информации.
2. Модель ценового лидерства	Наличие четкого ориентира при установлении цены на кредитный продукт для корпоративных клиентов – ставка «прайм-рейт».	Модель не учитывает различия в затратах кредитных организаций.
3. Модель установления ставки ниже ставки «прайм-рейт»	Модель позволяет создавать конкурентоспособный банковский продукт с учетом интересов клиентов.	Модель ведет к снижению прибыли банка от депозитной и кредитной деятельности.
4. Модель установления максимальной ставки (ставки «кэп»)	Использование модели повышает лояльность клиентов к банковским услугам.	Модель не учитывает динамику рыночных цен на кредиты.
5. Модель установления ставки по принципу «стоимость – доходность»	Формирование кредитных продуктов с учетом нужд и возможностей групп клиентов.	Вероятность снижения совокупного дохода банка по депозитным и кредитным операциям.
6. Метод целевого ценообразования	Лучшее управление доходностью банка по депозитным и кредитным операциям.	Вероятность снижения спроса на кредитные продукты банка вследствие завышенных процентных ставок по ним.
7. Договорной метод ценообразования	Сохранение лояльности к банку со стороны наиболее важных клиентов.	Невозможность использования банком метода в отношении всех типов клиентов.

Анализ достоинств и недостатков выше-названных моделей, возможностей их применения в современных экономических условиях, показал необходимость разработки новой модели ценообразования кредитных продуктов для корпоративных клиентов, которая сочетала бы интересы всех взаимодействующих сторон.

Для совершенствования ценовой политики кредитования корпоративных клиентов российским банкам необходимо использовать положительные стороны модели «стоимость-доходность» и модели целевого ценообразования. Модель ценообразования «стоимость-доходность» позволит наилучшим образом управлять процессом формирования конечной цены банковского продукта, а модель целевого ценообразования – составить калькуляцию затрат и установить необходимую величину маржи по кредитам. Это позволит не только устранить недостатки каждого из методов, но и сгладить их негативное влияние на формирование цены кредитного продукта для корпоративных клиентов, что положительно отразится на ценовой политике всей банковской деятельности.

Так недостаток модели «стоимость-доходность» – снижение по некоторым категориям необходимых затрат, которое может привести к ухудшению качеств предлагаемых банковских продуктов, будет компенсирован преимуществом модели целевого ценообразования – составление такой калькуляции затрат, которая позволит установить гарантированную величину маржи. Такой подход к ценообразованию банковских продуктов позволит определять такие значения процентных ставок по кредитам корпоративных клиентов, которые обеспечат конкурентные преимущества коммерческим банкам в сегменте кредитования корпоративных клиентов.

Следует также помнить, что на процедуры совершенствования ценовой политики коммерческих банков прямое влияние оказывает разрабатываемая и реализуемая государством денежно-кредитная политика.

В условиях повышенной неопределенности на мировых рынках и нестабильности внешнего фактора как источника развития, необходимо развивать отечественную экономику. В частности, важно обеспечить благоприятные условия развития бизнеса

и внутреннего спроса в целом, что потребует более мягкой денежно-кредитной политики со стороны государства. При этом важно дополнить эти меры целенаправленными действиями по поддержанию инвестиционной активности в регионах. В этой связи, целесообразно способствовать расширению финансовой базы регионов и ее устойчивости. Для этого необходим комплексный подход, который будет вовлекать в процесс различные сферы экономики.

В целом можно отметить, что банковское ценообразование в России находится

в стадии становления, и процессы формирования цен на кредитные продукты корпоративным клиентам требуют дальнейшего развития и совершенствования. Многие российские коммерческие банки все больше ощущают потребность в применении на практике основных подходов банковского маркетинга, составным элементом которого является ценовая политика, позволяющая банку добиться эффективного функционирования и стабильного положения на рынке кредитования корпоративного сектора экономики.

*Библиографический список*

1. Беспалова О.В., Говенько И.А., Добыш Е.А. Кредитные операции коммерческих банков: проблемы и способы их решения // Финансовая экономика. 2018. № 4. С. 163-167.
2. Губарьков А.С., Губарьков С.В. Особенности поведения российских потребителей на рынке банковских услуг // Управление и экономика народного хозяйства России: сборник статей Межд. науч.-практич. конф. Пенза: РИО ПГАУ, 2021. С. 92-98.
3. Губарьков С.В., Егшин В.С. Технология создания новых банковских продуктов: актуальные проблемы и перспективы развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 5. Ч. 2. С. 175-180.
4. Зверев А.В., Сорокин А.А. Современные методы и модели ценообразования на банковские продукты при формировании эффективной процентной политики коммерческого банка // Управление социально-экономическими системами, правовые и исторические исследования: теория, методология и практика: сборник статей Межд. науч.-практич. конф. Брянск: Изд-во БГУ, 2018. С. 47-53.
5. Киселева И.А., Исканджан С.О. Методы оценки эффективности и степени риска маркетинговых стратегий // ИТпортал. Выпуск № 1. 2017. С. 18-25.