

# О подходах к формированию процентной ставки

Виктор САВОНЬ



Советник заместителя  
председателя правления  
ОАО «Белгазпромбанк»  
кандидат экономических наук

В банковской деятельности находят свое концентрированное отражение связь между ожиданиями потребителей (клиентов) и собственников (акционеров) в отношении получения осязаемых материальных выгод. Деятельность банков по причине их небольшого числа (по сравнению с численностью субъектов хозяйствования прочих отраслей всех форм собственности) имеет особое общественное значение, является максимально прозрачной с точки зрения установления цены на банковские услуги и чаще подвергается скрупулезному анализу потребителей. С другой стороны, недостаточная стандартизация и унификация банковских продуктов делает более простым сравнение получаемых клиентом преимуществ и платы за них. Банки также имеют

возможность анализировать деятельность конкурентов и определять собственные возможности получения конкурентных преимуществ за счет снижения себестоимости услуг, так и собственной рентабельности.

Формирование цены на услуги банка может зависеть также от его стратегии и тактических ходов по ее осуществлению: либо от проникновения на рынок, либо от завоевания своей доли рынка с последующим получением дополнительных выгод от сотрудничества с клиентами за счет предложения комплексного банковского обслуживания, либо от максимизации прибыли в соответствии с пожеланиями акционеров. При этом банк может иметь конкурентные преимущества как за счет совершенствования технологий и создания новых банковских продуктов или обновления уже существующих, так и за счет эффекта масштаба.

Первый путь представляется более вероятным для развития банков, ориентированных на «снятие сливок», второй — для банков, ориентированных на традиционные услуги, например, на депозитные и кредитные операции. Клиенты также выбирают банк в зависимости от степени собственной консервативности и направлений деятельности. Не является секретом, что клиенты с крупными оборотами нуждаются в обслуживании в более крупных банках. В банковской практике имеют место случаи, когда потребности клиента «перерастают» возможности банка. И дело не в качестве оказываемых услуг, а в необходимости расширения бизнеса, например, путем использования заемных средств в больших объемах, в необходимости активного использования международных операций и расширения их спектра.

Даже в случае одинаковой декларируемой процентной ставки крупные и средние банки имеют преимущество перед небольшими кредитно-финансовыми учреждениями, которое заключается в меньшей сумме сопутствующих затрат на единицу измерения оказываемой услуги, выражаемой в объеме используемых денежных средств. В крупном банке удельные затраты на оказание аналогичного объема услуг будут меньше, чем в небольшом. Это позволяет крупным банкам предлагать свои продукты по более привлекательной для клиента цене.

Затраты на оказание любой банковской услуги следует разделить на прямые и косвенные. Для услуг по хранению денежных средств в депозите, например, прямые затраты формируются за счет уплачиваемой процентной ставки, сопутствующие — прежде всего за счет расходов на оплату труда банковских работников, сопровождающих эту услугу. Поэтому чем больше стоимостной объем предлагаемого продукта, тем ниже совокупный уровень затрат при одинаковой стоимости ресурсов. То же справедливо для кредитных операций.

Исходя из этого, оказывается, что для банка полная себестоимость кредитных ресурсов, привлекаемых на длительный срок, при равной процентной ставке ниже полной себестоимости кредитных ресурсов, привлекаемых на короткий срок. Не стоит также пренебрегать особенностями формирования отчислений в фонд обязательного резервирования. Отчисления в белорусских рублях за счет средств, сформированных в иностранной валюте, повышают при прочих равных условиях себестоимость кредитных ресурсов в иностранной валюте в большей ме-

ре, чем кредитных ресурсов в национальной валюте.

Услуга по хранению денег на депозитных счетах включает в себя ряд последовательных действий, требующих затрат определенного времени. Например, к ним следует отнести:

- сбор информации о действующих на депозитном рынке процентных ставках;
- ведение предварительных переговоров с клиентом;
- обращение в коллективные органы управления банком о возможности удовлетворения запросов клиента об индивидуальных условиях хранения денежных средств;
- завершение переговоров с клиентом;
- подготовка и подписание депозитного договора;
- открытие депозитного счета;
- сопровождение депозитного договора, в том числе начисление процентов за пользование средствами клиентов.

Большинство этих действий требует однократных затрат времени, некоторые — в течение срока действия договора. При этом часть функций может быть автоматизирована и унифицирована, а часть может иметь возобновляемый характер (например, зачисление средств на уже ранее использованный по исполненному сторонами договору депозитный счет). К тому же банки стремятся для упрощения ведения переговоров унифицировать условия принятия средств в депозит, устанавливая определен-

ный размер вознаграждения в зависимости от валюты депозита, объема депозита и срока размещения. Это наиболее четко прослеживается при работе банков с депозитами физических лиц. При работе с корпоративными клиентами неизмеримо чаще возникают случаи, когда требуется установление индивидуальных условий, что, соответственно, приводит к дополнительным затратам времени. Вне сомнений, дополнительные расходы банка не составляют значительной доли в себестоимости ресурсов, однако пренебрегать ими нельзя. Поэтому при определении возможности движения навстречу пожеланиям клиента об установлении индивидуальной процентной ставки по вкладу следует учитывать также и депозитную историю клиента — чем больше история взаимоотношений, тем больше возможностей у банка увеличить относительно стандартных условий процент вознаграждения.

Некоторые предпосылки увеличения и снижения размера процентного вознаграждения по депозитным договорам с клиентами можно представить в виде *таблицы*.

Похожие подходы следует отметить и в отношении услуг по кредитованию. Однако в отличие от депозитных операций здесь объем дополнительной нагрузки работников банка значительно выше, так как экспертиза предлагаемого потенциальным заемщиком кредита требует значительного времени, имеет место консульти-

рование клиентов. Таким образом, можно выделить следующие основные операции, сопровождающие услуги по кредитованию:

- проведение первоначальных переговоров с клиентом и консультирование по заполнению документов, требуемых для подачи заявки на кредит;
- рассмотрение пакета документов потенциального заемщика;
- анализ состояния заемщика, прежде всего финансового;
- экспертиза кредитного проекта заемщика;
- оценка обеспечения кредита, предлагаемого заемщиком;
- обсуждение индивидуальных условий по предоставлению кредита на заседании органа управления;
- обсуждение возможности осуществления кредитной операции на заседании кредитного комитета;
- завершение переговоров с клиентом и подготовка кредитного договора;
- сопровождение кредитного договора, в том числе постоянный мониторинг состояния самого заемщика, состояния обеспечения обязательств по договору, начисление процентов и т. д.

Этот перечень не является исчерпывающим. Каждый банк может для себя определить полный перечень операций и хронометрировать их, чтобы в последующем определить уровень затрат в денежном выражении.

Для оценки себестоимости кредитных операций в целом важно

Таблица

**Влияние различных предпосылок на возможность изменения процентного вознаграждения по депозитам клиентов**

Предпосылки изменения процентной ставки	Факторы увеличения размера процентного вознаграждения	Факторы, препятствующие увеличению размера процентного вознаграждения
Депозитный счет	Наличие ранее открытого счета	Необходимость открытия счета
Депозитная история	Наличие депозитного досье	Первая операция с клиентом
Стратегический интерес банка	Возможность развития долговременных отношений с клиентом	Разовый характер депозита
Дополнительные доходы	Оказание клиенту прочих услуг, приносящих банку доходы	Отсутствие прочих форм сотрудничества клиента и банка
Срок хранения средств	Длительный срок хранения	Короткий срок хранения
Объем депозита	Объем, значительно превышающий границы, при которых имеет место изменение ставок, установленных органом управления	Объем в пределах границ, при которых имеет место применение ставок, установленных органом управления

получить и ответ на вопрос, как будут возмещены расходы, связанные с затратами времени на изучение кредитных проектов, которые не были осуществлены банком в силу различных причин. В отличие от депозитных продуктов процент отказа от предоставления кредитной услуги клиенту банка значительно выше, а объем времени, использованный на изучение несостоявшихся проектов, достаточно важен для того, чтобы хронометрировать процесс и оценивать затраты. Не будет ошибкой сказать, что затраты времени на изучение кредитных проектов, в финансировании которых было отказано, в стоимостном выражении должны распределяться на стоимость всего кредитного портфеля в качестве накладных затрат. В результате, изначально не принимая к рассмотрению некачественно проработанные и недостаточно экономически эффективные проекты, банк экономит свои расходы, может снижать себестоимость кредитования и объем накладных расходов, получая тем самым дополнительные выгоды, в том числе и за счет увеличения прибыли от совершения кредитных операций.

Определение доли этих непроизводительных расходов может быть предметом дополнительного исследования. В качестве простого инструмента может быть предложено определение удельного веса кредитов, в отношении которых была проведена экспертиза, но принято отрицательное решение, в количестве всех кредитов, по которым была проведена экспертиза. Умножив данное соотношение на фонд оплаты соответствующего кредитного подразделения, получим объем таких непроизводительных расходов. Отнесение объема непроизводительных расходов к величине кредитного портфеля покажет величину, на которую нужно увеличить процентный спред по кредитным операциям. Однако в таком случае существует определенное опасение — описанные непроизводительные затраты распределяются на стоимость кредитов для добросовестных заемщиков.

Возвращаясь к самой проблеме формирования процентной ставки по кредитным операциям, стоит более наглядно представить ее структуру.

Так, элементом номер один является полная себестоимость кредитных ресурсов банка, определяемая как процентные расходы по привлечению депозитов с учетом стоимости ресурсов, направляемых на формирование фонда обязательного резервирования, плюс затраты труда работников подразделений, привлекающих кредитные ресурсы и сопровождающих договоры по привлечению средств, в стоимостном выражении.

Элементом номер два выступают затраты труда работников кредитных подразделений, осуществляющих изучение кредитных проектов со всеми сопровождающими операциями (экспертиза, оценка, мониторинг и сопровождение), включающие в себя также затраты труда на совершение непроизводительных операций, описанных выше, в стоимостном выражении.

Элементом номер три выступает прибыль, которую банк желает получить от осуществления кредитных операций. Ее размер определяется, прежде всего, необходимостью выполнения финансового плана банка.

Возможные подходы к формированию размера первого элемента описаны выше. Размер второго элемента также может регулироваться за счет сокращения непроизводительных операций, автоматизации и унификации подходов к оценке кредитных проектов и их обеспечения. Кроме того, время, используемое на проведение этих операций, во многом зависит и от опыта кредитных работников.

Необходимо отметить, что в практику работы банка входит также и установление определенных базовых условий для выдачи кредитов в различных валютах и в различных суммах. Более дискуссионный характер имеет вопрос о различии в подходах к формированию процентной ставки по кредитам, выдаваемым на короткие и длинные сроки.

Хотелось бы более подробно остановиться на формировании третьего элемента. Общеизвестно, что банки стремятся к тому, чтобы получать от клиента доходы по всему кругу осуществляемых операций — процентные, комиссионные, доходы от совершения операций с иностранной валютой, с ценными бумагами и т. д. Среди этих доходов могут быть как прямые,

то есть получаемые непосредственно от самого клиента (комиссионные, например), так и косвенные, получаемые самим банком, например, от размещения средств клиента. Таким образом, величина получаемых прочих доходов (кроме доходов от совершения кредитных операций) может быть отправной точкой для формирования подходов к определению величины прибыли, закладываемой в величину процентного спреда от совершения кредитных операций с клиентом, то есть в величину процентной маржи.

Рассмотрим важнейшие предпосылки возможности снижения процентной ставки. Не будет ошибкой отметить, что подходы к уменьшению процентной ставки к заемщикам, находящимся на полном расчетно-кассовом обслуживании в банке, к заемщикам, которые ставят получение кредита как условие перехода на полное или частичное расчетно-кассовое обслуживание в банке, и к заемщикам, которые не планируют переход на расчетно-кассовое обслуживание, должны различаться. Если для первой категории клиентов предпочтительно использовать возможности снижения процентной ставки полностью, то для последней предоставление таких возможностей вряд ли целесообразно. Конечно, здесь возможно рассматривать процесс и с других точек зрения: является ли клиент стратегически важным для банка, имеются ли у банка свободные кредитные ресурсы в необходимом объеме, не востребованные другими заемщиками, ресурсы, возможность востребования которых представляется маловероятной, и т. д.

Выше было отмечено, что на практике коллективные органы управления банком устанавливают базовые условия по кредитованию клиентов, в том числе и относительно к величине процентной ставки (т.н. «базовая процентная ставка»).

При необходимости величина этой базовой процентной ставки может быть снижена. Снижение процентной ставки по кредитным операциям возможно осуществить по основаниям, которые представлены в *таблице*. Приоритет должен отдаваться показателям фактической доходности клиента либо его потенциальной доходности в

случае намерения перейти в банк на расчетно-кассовое обслуживание. Важным фактором является и наличие у клиента кредитной истории и величины обслуживаемого кредитного портфеля.

Прежде чем использовать на практике подходы, связанные с возможностью снижения прибыли,

закладываемой в величину процентной ставки, банк должен определиться по двум вопросам: во-первых, к какой категории клиентов стоит применять эти подходы; во-вторых, какой частью прибыли банк готов поделиться с клиентом.

В заключение следует сказать, что формирование процентной

ставки по депозитным и кредитным операциям во многом является тем фактором, который способствует развитию отношений между банками и клиентами, развитию сотрудничества и продвижения клиентов по лестнице взаимоотношений — от потенциального клиента к пропагандисту.