

© 2013 г. А.С. Наместников
УДК 330

**ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
ТРАНСФЕРТНОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ
В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ**

[Advantages of transfer price formation usage in commercial bank]

The ongoing worldwide financial market instability leads to intricate banking risk management. Volatile exchange rates and interest rates significantly increase banking risks including currency, interest and liquidity risk. Currently both regulatory entities and bank management pay much attention to commercial bank liquidity levels. Insufficient liquidity may result in insolvency, although excess liquidity results in understated income from the liquid assets surplus. Funds transfer pricing allows commercial banks to effectively control currency, interest and liquidity risks as well as resolving other management issues.

Key words: transfer price, funds transfer pricing, liquidity, liquidity risk, assets and liability management, banking risks, Treasury.

Кризисные события последних лет на мировых финансовых рынках дали импульс новой волне преобразований и изменений различных сфер мировой экономики и банковского сектора в частности. Стабильность и устойчивость банковского сектора занимает особое место в борьбе с последствиями финансового кризиса 2008 года, а также в предотвращении новых всплесков нестабильности мировой экономики. В связи с высоким системным риском банковского сектора значительное внимание уделяется ликвидности кредитных организаций. Источники преобразований, направленных на улучшение показателей ликвидности коммерческих банков, могут быть внешние и внутренние. Внешними источниками являются надзорные органы отдельных стран, реализующие, в том числе рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору. В числе положений последнего документа (Базель III) значится введение двух новых показателей ликвидности: показатель краткосрочной ликвидности LCR (Liquidity Coverage Ratio) и показатель чистого стабильного финансирования NSFR (Net Stable Funding Ratio) [1]. Внутрен-

ними источниками является руководство кредитных организаций, стремящееся к сохранению надежности и конкурентоспособности банка, применяя при этом все доступные для этого инструменты.

Использование трансфертного ценообразования в управлении ликвидностью.

В условиях ужесточения требований к ликвидности банков, ожидаемых в связи с внедрением положений Базеля III, банки стремятся оптимизировать процесс управления ликвидностью, максимально используя доступные для этого инструменты. Одним из таких инструментов является трансфертное ценообразование.

Трансфертным ценообразованием в коммерческом банке называется установление внутренних цен на финансовые ресурсы с целью перераспределения средств между отдельными самостоятельными подразделениями коммерческого банка. Внутрибанковским посредником при перераспределении финансовых ресурсов является Казначейство: все привлекаемые подразделениями ресурсы размещаются в Казначейство, все размещаемые подразделениями ресурсы привлекаются от Казначейства. К функциям Казначейства относится также определение и установление трансфертных ставок. Существует три основных метода определения трансфертных ставок: рыночный метод, затратный метод (метод издержек) и метод переговоров (экспертный метод).

Стоит отметить, что перераспределение финансовых ресурсов внутри банка с использованием трансфертных цен является инструментом управленческой отчетности и не приводит реальному перемещению средств. Соответствующие финансовые результаты самостоятельных подразделений рассчитываются аналитическими подразделениями банка в процессе формирования управленческой отчетности.

Основные задачи, на решение которых направлено использование трансфертного ценообразования в коммерческом банке, можно разделить на четыре группы [2]:

- Централизованное управление рисками. Использование трансфертного ценообразования позволяет освободить бизнес-подразделения от следующих рисков путем передачи их в Казначейство: риск ликвидности, процентный и валютный риски.
- Оценка результатов деятельности отдельных бизнес-подразделений банка. Данная оценка позволяет анализировать эффективность подраз-

делений, формировать систему мотивации сотрудников, а также помогает менеджменту принимать стратегические решения о направлении развития кредитной организации.

- Ценообразование клиентских продуктов. Трансфертные цены являются ориентиром при ценообразовании процентных клиентских продуктов (например, кредитов и депозитов).
- Процесс бюджетного планирования. Планирование процентных доходов и расходов в разрезе направлений бизнеса, а также обеспечение контроля над использованием ресурсов и финансовой дисциплиной, рентабельностью и самокупаемостью структурных подразделений банка.

Риск ликвидности условно можно разделить на два вида риска: риск недостаточной ликвидности и риск избыточной ликвидности. В случае недостаточной ликвидности риск заключается в невозможности выполнения банком своих обязательств, в случае избыточной ликвидности риск заключается в недополучении прибыли за счет фондирования слишком большого объема высоколиквидных активов. Наибольшее внимания с точки зрения надзорных органов, конечно, заслуживает риск недостаточной ликвидности. В целях предотвращения реализации риска ликвидности Казначейство использует широкий набор доступных инструментов: строит гэп-анализ; планирует входящие и исходящие денежные потоки (cash flow); строит модели вероятных оттоков средств до востребования; при необходимости инициирует сделки, направленные на корректировку структуры баланса и т.п.

Трансфертное ценообразование также можно отнести к инструментам управления ликвидностью. Важнейшей функций трансфертного ценообразования является концентрация рисков (процентного, валютного, а также риска ликвидности) в Казначействе с целью централизованного управления.

Перераспределение рисков внутри банка между бизнес-подразделениями и Казначейством происходит следующим образом: трансфертные ставки устанавливаются в разрезе сроков и валют (возможны, также, дополнительные разрезы: бизнес-направления, продукты и др.). Привлекающее подразделение размещает в Казначейство средства в том же объеме, валюте и на тот же срок, что и сделка привлечения от клиента. Аналогично при выдаче кредиты размещающее подразделение привлекает в Казначействе фондирование в том же объеме, валюте и на тот же срок, что и кредитная сделка с клиентом.

Таким образом, баланс каждого бизнес-подразделения оказывается замкнутым: любой сделке с клиентом соответствует противоположная сделка с Казначейством. Указанный подход называется методом совпадающих сроков, он решает сразу две проблемы: во-первых, при замкнутом балансе бизнес-подразделения упрощается расчет его финансового результата: чистая маржа подразделения равна разности внешней клиентской и внутренней трансфертной ставки (с учетом знака в зависимости от размещения или привлечения средств); во-вторых, в аналитическом балансе бизнес-подразделений активы и пассивы с учетом трансфертных сделок с Казначейством всегда совпадают по срокам и валютам. Отсутствие дисбаланса в структуре аналитического баланса бизнес-подразделения снимает с бизнес-подразделения валютный риск (независимо от изменения курса активы и пассивы переоцениваются на одинаковую величину), процентный риск (независимо от изменения уровня процентных ставок чистая процентная маржа не меняется до срока погашения сделки) и риск ликвидности (активные и пассивные сделки полностью сбалансированы по срокам, датам начала и погашения). Кредитный риск в данном случае отделяется от риска ликвидности, процентного и валютного рисков и остается в бизнес-подразделении.

Централизованное управление риском ликвидности в Казначействе имеет значительные преимущества. Казначейство обладает наиболее полной информацией о планируемых изменениях в структуре баланса. В случае необходимости корректировки структуры баланса или закрытия краткосрочных разрывов ликвидности, Казначейство располагает большим по сравнению с бизнес-подразделениями набором рыночных инструментов, таких как казначейский портфель ценных бумаг, МБК, выпуск облигаций, привлечение средств ЦБ РФ, участие в депозитных аукционах Федерального Казначейства, департаментов финансов субъектов Российской Федерации и т.п. Управление риском ликвидности требует значительного опыта и профессиональной подготовки, поэтому содержание в каждом самостоятельном бизнес-подразделении дорогостоящих специалистов по управлению риском ликвидности является экономически нецелесообразным.

Большинство кредитных организаций, использующих в своей практике трансфертное ценообразование, применяют трансфертные цены как стартовую точку при ценообразовании клиентских кредитных и депозитных продук-

тов. Многие методики трансфертного ценообразования в банках предусматривают полномочия Казначейства по корректировке трансфертных ставок с целью управления ликвидностью банка. Краткосрочные трансфертные ставки, как правило, устанавливаются Казначейством на ежедневной основе. В случае повышенной ликвидности банка в краткосрочном периоде трансфертные ставки на соответствующих сроках снижаются, что приводит к снижению клиентских ставок по кредитам и депозитам. Таким образом, ограничивается привлечение средств и стимулируется размещение. В случае краткосрочного разрыва ликвидности трансфертные ставки повышаются, что приводит к стимулированию привлечения и ограничению размещения денежных средств.

Управление ликвидностью на длинных сроках является более сложной задачей. Для установления трансфертных ставок на сроках более 1 месяца необходимо учитывать прогноз входящих и исходящих платежей; возможность привлечения государственных средств; сезонность спроса и предложения на финансовые ресурсы; увеличение ставок в дни налоговых выплат, в последние дни квартала и в конце года и т.д. Таким образом, при установлении трансфертных ставок для каждой срочности необходимо анализировать не только текущее состояние ликвидности, но и прогнозные события на дату окончания сделки.

Спред ликвидности в составе трансфертных ставок.

В зависимости от уровня развития системы трансфертного ценообразования в банке, структура трансфертных ставок может быть различной. В простейшем случае каждому сроку соответствует определенная трансфертная ставка, используемая и для активных, и для пассивных операций. Согласно принципам трансфертного ценообразования каждой активной и пассивной сделки, приводящей к движению средств, соответствует две ставки: клиентская и трансфертная. Клиентская ставка, как правило, рассчитывается из трансфертной путем добавления спреда бизнес-подразделения (положительного для кредитов и отрицательного для депозитов).

По мере развития системы трансфертного ценообразования структура трансфертных ставок усложняется, а их количество возрастает: для различных продуктов устанавливаются различные трансфертные ставки. В состав трансфертной ставки включаются различные компоненты, отражающие риски, которые несет в себе данный продукт, в том числе – риски ликвидности. К продуктам, создающим дополнительный риск ликвидности, относятся: depo-

зиты с возможностью досрочного расторжения (в том числе все депозиты физических лиц), депозиты с возможностью пополнения, кредиты с возможностью досрочного погашения, кредитные линии с обязательствами банка по выдаче средств по запросу клиента и другие. Риск ликвидности по каждому продукту, несущему риск ликвидности, должен быть оценен и учтен в трансфертной ставке в виде дополнительного спреда или в виде комиссии, взимаемой единовременно в момент открытия сделки.

Европейский комитет по банковскому надзору в октябре 2010 года в Руководстве о распределении затрат и прибылей, связанных с ликвидностью рассматривает вопрос установления трансфертных цен, как «важнейший аспект, поскольку трансфертные цены определяют как будут измеряться вклады подразделений в чистую процентную маржу банка» [3]. В тексте документа обобщаются подходы и даются рекомендации, касающиеся структуры трансфертных ставок.

Базовой ставкой для определения трансфертных ставок используется рыночный индикатор: для краткосрочных операций и операций по плавающим ставкам используются индикаторы денежного рынка MosPrime/Libor/Euribor (в зависимости от валюты операции), по более долгосрочным операциям используются котировки рыночных инструментов своп (swap). Также могут быть использованы котировки инструмента CDS и спреды по облигациям, находящимся в обращении.

Европейский комитет по банковскому надзору предлагает следующую структуру трансфертных ставок:

- Базовая ставка (reference rate) – основа для построения трансфертной ставки, обычно представляет собой рыночный индикатор.
- Собственный кредитный спред банка (Institutions own credit spread) – спред, отражающий влияние кредитного риска банка на повышение стоимости привлечения средств данным банком.
- Спред спроса и предложения (bid/offer spread) – спред, отражающий разницу ставок привлечения и размещения средств.
- Спред ликвидности (Liquidity adjustments) – спред, учитывающий разную стоимость инструментов одинаковой срочности, но обладающих различными свойствами с точки зрения ликвидности.

- Спред опциональности – спред, учитывающий стоимость встроенных в продукт опционов (досрочное погашение, досрочное изъятие, возможность пополнения и т.п.). Также используется в случае продуктов с неравномерным графиком выборки и погашения.
- Прочие спреды также могут быть включены в расчет, например спред странового риска, спред отчислений в ССВ.

Реакцией надзорных органов на мировой финансовый кризис 2008 года стало дальнейшее ужесточение требований к устойчивости банков. Новые нормы регулирования, содержащиеся в Базеле III, уделяют значительное внимание ликвидности кредитных организаций. Согласно данному документу вводятся новые показатели ликвидности банков LCR и NSFR, вступление в полную силу которых планируется к 1 января 2019 года.

С введением новых требований управление ликвидностью банков усложняется и для оптимизации процесса управления ликвидностью необходимо более эффективное использование доступных инструментов. Одним из таких инструментов является трансфертное ценообразование в банке. Использование трансфертного ценообразования позволяет аккумулировать риск ликвидности в одном подразделении банка (Казначействе) с последующим централизованным управлением данным риском. Также трансфертные ставки являются основой ценообразования клиентских продуктов, что позволяет более оперативно осуществлять изменение процентных ставок по всем активным и пассивным продуктам банка в зависимости от состояния ликвидности банка и банковской системы в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Basel III: The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools.* January 2010. Basel Committee on Banking Supervision.
2. *Наместников А.С.* Трансфертная цена как инструмент эффективного управления финансовыми ресурсами в банке, *Банковские услуги.* 2013. № 5.
3. *Guidelines on Liquidity Cost Benefit Allocation,* 27 October 2010, Committee of European Banking Supervisors.

REFERENCES

1. *Basel III: The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools*. January 2010. Basel Committee on Banking Supervision.
2. *Namestnikov A.S.* The transfer price as a tool of effective management of financial resources in the bank, *Banking*.2013. No 5.
3. *Guidelines on Liquidity Cost Benefit Allocation*, 27 October 2010, Committee of European Banking Supervisors.

*Московский финансово-промышленный
университет «Синергия». Москва, Россия*

15 сентября 2013 г.
