

Tanulmány

a banki betéti szolgáltatások árképzési gyakorlatáról magyarországi és nemzetközi viszonylatban



Tartalomjegyzék

1	Vezetői összefoglaló.....	3
2	Bevezető	7
3	Kutatási folyamat.....	8
3.1	Kutatási cél.....	8
3.2	A kutatás módszere és folyamata	8
4	Nemzetközi árazási stratégiák.....	11
4.1	Mikroökonómiai, játékelméleti megközelítés	11
4.1.1	A piaci verseny korlátozottságának hatásai	12
4.1.2	Az ügyfelek kamatérzékenysége.....	13
4.2	Költségalapú ármeghatározás.....	14
4.3	Az árazás gyakorlati építőelemei a nemzetközi felmérések alapján.....	15
4.3.1	A megfelelően formalizált árazási folyamat.....	16
4.3.1.1	Betéti szektorok kialakítása	16
4.3.1.2	Árazási stratégia kialakítása szektoronként.....	16
4.3.1.3	Időszakos árazási döntéshozatal.....	16
4.3.2	Megfelelő döntési faktorok alkalmazása	18
4.3.2.1	Benchmarkok.....	18
4.3.2.2	Határköltségek.....	18
4.3.3	Szegmentáció - árrugalmas és árrugalmatlan ügyfelek elkülönítése ..	19
4.3.3.1	Árrugalmasság	19
4.3.3.2	Szegmentációs technikák	20
5	A magyarországi gyakorlat bemutatása	22
5.1	A háztartások megtakarítási szerkezete és preferenciái	22
5.2	A hazai bankok gyakorlata a lakossági lekötött betéti és megtakarítási számla termékek árazására	26
5.2.1	Eredménytervezési szempontok	27
5.2.1.1	Tulajdonosi elvárások.....	27
5.2.1.2	Makrogazdasági környezet alakulása.....	27
5.2.1.3	Megcélzott piaci részesedés.....	27
5.2.1.4	Optimális likviditási szerkezet kialakítása	29
5.2.2	Megfigyelt / kalkulált jövedelmezőségi tényezők	29
5.2.3	Transzferárazás	29
5.2.4	Megtakarítási betétek specialitásai	30
5.2.5	Az árképzés döntési hatáskörei	30
5.2.5.1	ALCO.....	31
5.2.5.2	Üzleti terület.....	31
6	Lekötött betétek kamatainak vizsgálata.....	32
1.	sz. melléklet.....	36

1 Vezetői összefoglaló

A Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyeletének megbízásából végzett kutatás fókuszában a banki befektetési termékek árképzése, azon belül is egy kiemelt szektor, a **lakossági betétek árazásának gyakorlata** áll. Célunk annak vizsgálata volt, hogy a bankok milyen különféle árképzési módszertant alkalmaznak gyakorlatukban, valamint megfigyelhető-e valamilyen eltérés a hazai és a nemzetközi bankok eljárásainak esetében.

A banki lakossági termékek árképzése önmagában széles termékskálát foglal magába, mely körbe beletartoznak mind az eszközoldali, mind a forrásoldali termékek és az azok esetén alkalmazott eltérő módszertan illetve egyéb figyelembe vett tényezők. Ezen körből a passzív termékek szűkített köre is igen széles skálával rendelkezik. Ilyen betéti termékek közé sorolhatók a folyószámla- és lekötött betéti termékek, a privát banki termékek és szolgáltatások, a dedikált célcsoportoknak nyújtott szolgáltatáscsomagok, akciós termékek, és a ma már bankokhoz is kapcsolható befektetési jegyek vagy a kombinált biztosítási megtakarítási formák. Mindazonáltal, hangsúlyozzuk, hogy jelen tanulmányban – a PSZÁF által elfogadott pályázati feltételeknek megfelelően – **nem vizsgáltuk** a fent felsorolt termékcsoport teljességét, annak csupán egy szűkebb szegmensére **terjedt ki vizsgálatunk**:

- A különböző hosszúságú időre **lekötött lakossági betétekre**, melyek az átlagos fogyasztó megtakarítási szokásait tükrözik.
- **Megtakarítási betétekre**, melyek a lekötött betétekhez tulajdonságaikban közel álló terméknek tekinthetők.

A banki árazási gyakorlat vizsgálata során a tanulmány módszertani ismertetőjében részletesen bemutatott módon:

- Nemzetközi kutatást végeztünk, mely során elsődlegesen nemzetközi irodalomra támaszkodtunk, illetve konferencián vettünk részt.
- Hazai adatokat vásároltunk meg, illetve gyűjtöttünk össze (banki hirdeteményekből és publikus adatbázisokból) és elemeztünk, valamint bankok és banki szakemberekkel folytatott szóbeli interjúkon tártuk fel a jelenlegi gyakorlatot.

A tanulmánnyal kapcsolatos kutatásokat, interjúkat és kvalitatív elemzéseket a 2008. január és április közötti időszakban készítettük. A tanulmányban az aktuális árazási tendenciákat kívántuk vizsgálni, így a 2005. április és 2008. február közti időszakra vonatkozóan végeztünk kvantitatív elemzést, felhasználva a tanulmány elkészítésének időpontjában rendelkezésre álló publikus árinformációk legszélesebb körét.

Előzetes hipotézisek

1. Miután a magyarországi bankok többsége külföldi bankcsoporthoz tartozik, feltételeztük, hogy a bankok árazási gyakorlata anyabanki módszertanok alapján került kialakításra, melyet az anyabank által elvárt célok, mint megcélzott

ügyfélkör, termékek, piaci részesedés és eredmény terv befolyásolnak, s ezek összefüggésben állnak az anyabanki finanszírozás árazásával.

2. Továbbá, feltételeztük, hogy a bankok olyan szofisztikált betétárazási módszerekkel rendelkeznek, melyeknek alapja az ügyfél jövedelmezőség számítás alapján, s így célcsoportonként – az üzleti stratégiát és kockázatokat is figyelembe véve – alakítják ki a betéti termékek árazását.

Vizsgálatunk előzetes hipotéziseinket csak részben igazolták vissza, melynek okát mi abban látjuk, hogy a magyarországi bankrendszer jelenleg – a korábbi évek alacsony mértékű pénzügyi közvetítési szintjéről elmozdulva – elsősorban a volumenbővülésben és az anyabanki (vagy tőkepiaci) elvárásoknak megfelelően az eredményterv teljesítésében érdekeltek.

A nemzetközi kitekintés eredményei:

1. A két alapvető megközelítés a mikroökonómiai és a költség alapú, melyeknek általában egy vegyes típusát alkalmazzák a bankok a gyakorlatban. A **mikroökonómiai megközelítés** alapján a bankok versenytársaik stratégiáit figyelve alakítják áraikat. Ennek a módszernek a legmeghatározóbb mozgatórugói a piaci erő és a fogyasztók árugalmassága. Megfigyelhető, hogy a felügyeleti szervek általánosan korlátozzák a versenypiaci visszaéléseket a piaci erővel. Emellett a vevők rugalmassága a bankok vizsgálatának fontos célpontja, melyet egyre kifinomultabb eszközökkel próbálnak támogatni, és akcióikkal is elsősorban a rugalmasságnak megfelelően kívánnak ügyfeleket akvirálni és megtartani.
2. A **költség alapú árazás** ezzel szemben első sorban a várható bevételek és költségek struktúrájára építi stratégiáját. Ennek megfelelően figyelembe veszik szintén a fogyasztók viselkedését leíró tényezőket, mint a kamatláb-érzékenységet, a jövőben várható kamatokat, költségeket és pénzáramlásokat. A költség allokáció szintjén lehetséges eltérés az egyes intézmények esetében, annak megfelelően, hogy mely bank mely költségelemeket, és milyen tényezők figyelembe vétele mellett rendeli az adott termékhez.
3. Az ügyfelek akvirálásakor és megtartásakor **szegmentációs technikákat** alkalmaznak a bankok, melyek során nem a teljes betéti állománynak nyújtanak eltérő kondíciókat, hanem csak egy adott szegmenst próbálnak befolyásolni egy-egy kiemelt termék kategórián keresztül, lejáratí sávon vagy befektetett összeghatáron belül. Ennek köszönhetően a bankok igyekeznek kizárni a nem árugalmas ügyfelek betéteinek átárazódását és az ebből eredő kamatvesztéseket.

A hazai vizsgálat eredményei:

4. Az árazás elsődleges célja az eredményterv teljesítése. Az eredményterveket a vizsgált bankok top-down módszerrel határozzák meg, általánosan anyabanki célokat is figyelembe véve. Az **árképzési döntéseken képesek az intézmények elsődlegesen befolyásolni a jövőbeli eredményüket**. Ebből következően a meghatározott árak elfogadása általánosan felsővezetői felelősséggör.

5. A nemzetközi piacokon sokat hangsúlyozott ügyfél-rugalmassági vizsgálatokkal több megkérdezett bank próbálkozott itthon is, azonban általánosan elmondható, hogy **nehezen képesek rugalmassági tényezőket explicit figyelembe venni**. Ennek egyik oka, hogy a rugalmassági függvények diszkrét jelleget mutatnak, mely nehezen becsülhető, s így könnyebben befolyásolhatóak az ügyfelek a szolgáltatás minőségén és a sokrétű szolgáltatásokon keresztül. Másrészt, a megfelelő CRM rendszerek kiépítése a legtöbb helyen még nem megfelelő kifinomultságú, bár erőteljes fejlődés mutatkozik az interjú alanyok elmondása szerint.
6. Mindazonáltal, a piacon jelenlévő befektetések átcsoportosulásaiból arra következtethetünk, hogy a lakossági ügyfelek rugalmasan reagálnak a kamatváltozásokra, melynek markáns példája a kamatadó bevezetését követő befektetési hullám.
7. Az **árak konkrét meghatározásának döntési szintjére két gyakorlat jellemző** a magyar piacon, a megkérdezettek között azonos arányban. Rugalmasabb stratégiai döntéshozatal esetén az ALCO szintjén állapotodnak meg az árról, ha azonban a szervezet merevebb korlátok között működik, akkor a lakossági üzletágra bízzák a döntést és az ALCO csak jóváhagyó szerepkörrel rendelkezik. Az **ALCO szintjén** döntést hozó bankok **szélesebb körű áttekintéssel bírnak** arra vonatkozóan, hogy az árazásnak milyen hatása lehet a tervszámokra, a likviditásmenedzsmentre, a kockázatkezelés kereteire és egyéb tényezőkre. Ez által a kockázattudatos portfólió építésre is nagyobb potenciállal rendelkeznek az ilyen típusú bankok.
8. Abban az esetben, ha **a bank üzleti területe végzi az árképzési döntés előkészítését**, akkor az elemzés kevésbé épül be a felelős vállalat irányítás rendszerében. Ennek megelőzésére szolgál, hogy az ilyen döntési mechanizmussal rendelkező bankok komoly leszabályozottságot mutatnak döntéshozatalukban, s így megkövetelik a különféle területek részletes véleményezési tevékenységét. Így az általunk vizsgált, ilyen típusú bankokra is teljes körű, prudens döntéshozatal volt jellemző.
9. **A megtakarítási betétek** árképzési mechanizmusa azonos a lekötött betétekével, azonban hangsúlyosabb **szerepet kap a versenytársak figyelése**. Ennek elsődleges oka lehet, hogy ez a megtakarítási forma kevésbé domináns eleme a vizsgált bankok portfóliójának, így az árképzési folyamat során is kevésbé átfogó döntéshozatal alá tartoznak, s inkább egy követő magatartás érvényesülhet.
10. Vizsgált historikus kamatsorok alapján megfigyelhető, hogy **a bankok nem azonnal és nem teljes mértékben alkalmazkodnak** kamatszintjükkel a jegybanki alapkamat változásához. Ennek egyik oka, hogy a külföldi anyabankkal rendelkező bankok **egyéb típusú forrásokra** is jelentős mértékben támaszkodnak. A másik általunk feltárt ok, hogy a bankok egymás akcióit elkerülve **eltérő részpiacokon és eltérő időzítéssel** folytatnak szegmentációs stratégiát.

Szükségesnek tartjuk fel hívni a figyelmet, hogy a vizsgálatunk lezárása után, olyan piaci helyzet alakult ki, mely több bankot a betéti árazási gyakorlat megváltoztatására

ösztönözhet. Bár, ez nem lehetett tárgya a vizsgálatunknak, de ennek jellemzőit, az alábbiakban foglaljuk össze:

1. A subprime válság következtében kialakuló nemzetközi likviditási/finanszírozási nehézségek megnövelték a kockázati felárakat, így a magyarországi leánybankok által igénybe vehető kedvező árazású anyabanki finanszírozási források kimerültek.
2. A fentiek következtében – bár az eredményterv továbbra is fontos –, a betétek árazásában a korábbinál jóval nagyobb jelentőséggel bír a likviditás menedzsment, vagyis a forrásbevonás.

2 Bevezető

A Nemzetközi Bankárképző Központ Zrt. (továbbiakban Bankárképző) sikeres pályázatot nyújtott be a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (továbbiakban PSZÁF) által 2007-ben kiírt nyilvános pályázatok „Tanulmány készítése a banki szolgáltatások árképzési gyakorlatáról magyarországi és a nemzetközi viszonylatban” témaköréhez. A Bankárképző által beadott pályázat célja a hazai és nemzetközi banki árképzési gyakorlat feltérképezése a lakossági betéti konstrukciók területén, melynek kutatási folyamatát és eredményeit mutatja be az alábbi tanulmány.

Tanulmányunkkal célként tűztük ki a piaci transzparencia növelését, hiszen az árazási szokások feltárása növeli a piac átláthatóságát, ezáltal a verseny élénküléséhez vezethet, ami a fogyasztók javát szolgálja. Ezen túlmenően, a tanulmány segít hozzájárulni a bankpiaci szolgáltatásokat igénybe vevő lakosság pénzügyi ismereteinek fejlesztéséhez; a kutatás eredményeit felhasználva a fogyasztók rálátást kapnak a bankok által alkalmazott árazási technikákra, amely segíti a befektetési és hiteltermékek közötti racionális döntés meghozatalában, mindez áttételesen az árverseny erősödését is elősegítheti.

A tanulmány első részében áttekintjük a kutatási folyamat pontos célját és hatókörét. Ezt követően a pénzügyi piacok jellegzetes struktúráiba nyújtunk betekintést, melynek elsődleges célja az árazást alapvetően meghatározó piac szerkezeti sajátosságok ismertetése. A nemzetközi irodalom alapján bemutatásra kerül, hogy milyen tipikus folyamatok és döntési mechanizmusok húzódnak az árképzési döntés hátterében.

A tanulmány második felében a hazai piac sajátosságait mutatjuk be 5 magyarországi nagybankkal folytatott interjúk és független szakértők tapasztalatait összegezve.

Fontosnak tartjuk, hogy az elméleti árazási mechanizmust gyakorlati szemszögből is, így a tanulmány záró fejezetében az olvasó a hazai bankok árazási reakcióinak bemutató elemzéssel ismerkedhet meg.

3 Kutatási folyamat

3.1 Kutatási cél

Az elmúlt években számos tanulmány született, melyeknek fő hangsúlya a pénzügyi szektorok működésének megismerése és a verseny alakulására ható tényezők azonosítása. Ebbe a témakörbe illeszkedik a Bankárképző kutatása is, mely a bankok működési mechanizmusának egyik meghatározó elemével kapcsolatos ismereteket hivatott bővíteni.

A lakossági pénzügyi szolgáltatások területén az eddigiekben főként a verseny jellegét és annak intenzitását vizsgáló tanulmányok születtek. Ezek a tanulmányok elsősorban a piaci árak alakulását vizsgálják és a tényezők egymásra hatása alapján elemzik a piac szerkezetét. Jelen kutatás fókuszában ezzel szemben a hitelintézetek belső döntési mechanizmusának, ármeghatározási folyamatának bemutatása, mely áttételesen végső soron a piaci szerkezet jellegét is meghatározza.

A lakossági banki szolgáltatások közt a lekötött betétek alapvető szolgáltatásnak tekinthetők. A folyószámla termékek mellett ez jelenti az elsődleges kapcsolatot a bank és az ügyfél között. A kutatás fókuszában a lekötött betéti termékeket és a megtakarítási betéteket vizsgáljuk. Célunk annak bemutatása, milyen árképzési gyakorlatokat alkalmaznak a hazai és a nemzetközi bankok, az árképzés során milyen tényezőket vizsgálnak a piaci szereplők, milyen tényezőket vesznek figyelembe akár implicit, vagy explicit módon.

A lakossági betéti termékek esetén a forint termékeket vizsgáljuk az alábbi futamidőkre és termékekre:

- 3, 6 és 12 hónapos futamidőre lekötött, forint alapú betétek, 1 millió Ft alatti és 1 millió Ft feletti bontásban;
- megtakarítási számlák.

A kutatásban csak az átlagos lakossági ügyfelekre szabott termékeket vizsgáltuk, a kiemelt ügyfelek kezelése nem képezi a tanulmány tárgyát. Nem képezte a kutatás részét a külföldi devizán alapuló befektetések köre, a szolgáltatásokhoz kapcsolódó tranzakciós díjak köre sem.

3.2 A kutatás módszere és folyamata

A banki árazási módszerek vizsgálata során

- Feldolgoztuk és összegeztük a betéti árképzéssel kapcsolatos módszertanok és gyakorlat nemzetközi irodalmát
- Interjúkat folytattunk magyarországi nagybankokkal és független szakértőkkel
- Hazai adatokat gyűjtöttünk elemzések készítésének céljából

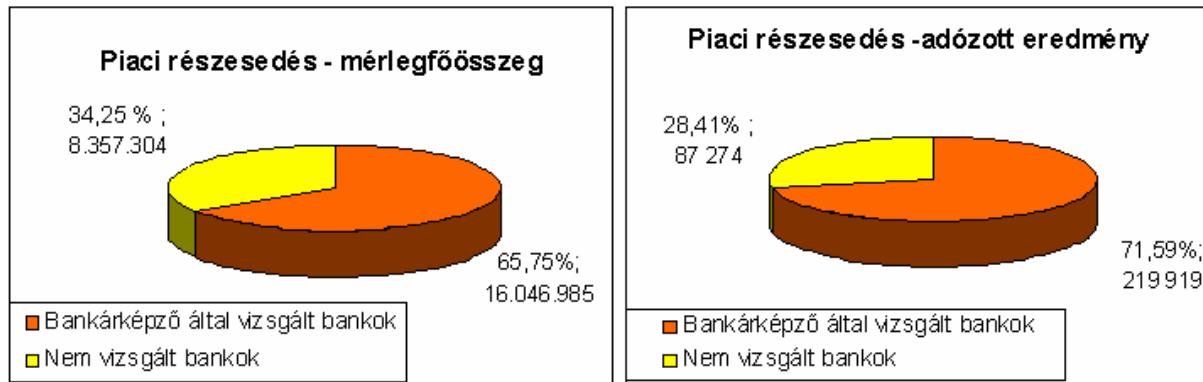
A tanulmány elkészítésének kezdetén azzal a feltételezéssel éltünk, hogy a magyarországi bankok árképzési döntéshozataluk során nagymértékben anyabanki

kontroll alatt állnak. A kutatás megkezdését követően azonban nyilvánvalóvá vált, hogy az árazási döntéssel kapcsolatosan a magyarországi leánybankok igen széleskörű jogkörökkel rendelkeznek. Ennek köszönhető, hogy fókuszunk az előzetesen vártnál nagyobb arányban és nagyobb mértékben irányult a magyarországi bankok vizsgálatára.

A nemzetközi irodalom tanulmányozása és számos lehetséges árazási módszertan feltérképezése alapján kiemelt vizsgálati tényezőket határoztunk meg a hazai piacra vonatkozóan. Kutatásunk azzal a feltételezéssel indult, hogy az alább felsorolt tényezők a vizsgált betéti termékek árának kialakításakor jelentős szereppel bírnak:

- Az eredménytervezés szerepe
- Mikrogazdasági környezet vizsgálata
- Versenytársak figyelésének szerepe
- Költségelemzés jellege
- Egyéb árképzési tényezők
- Döntéshozatal szintje és formája, egyes típusok előnyei és hátrányai
- Ügyfélakvizíció és ügyfélmegtartás kérdése
- Fogyasztói jellemzők és árrugalmasság szerepe

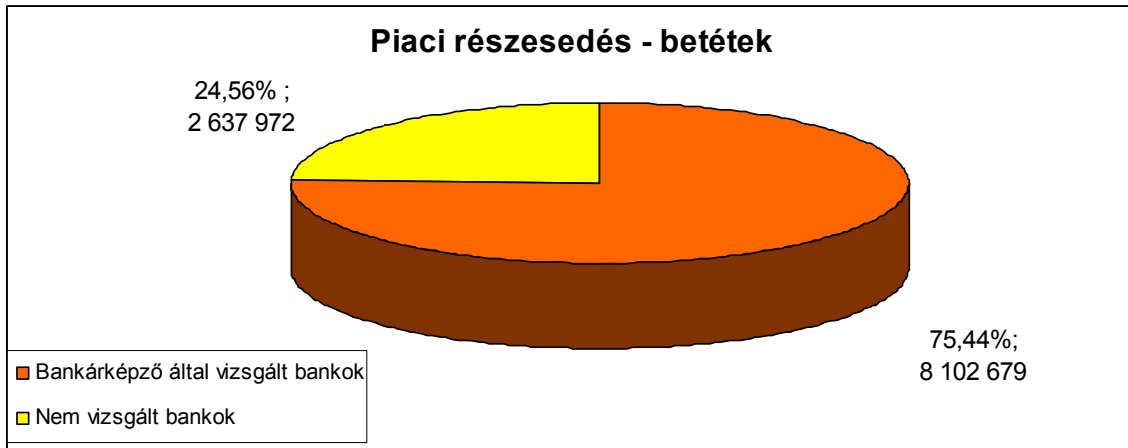
A vizsgált tényezőket szóbeli interjúkon öt magyarországi nagybankkal és komoly banki tapasztalattal rendelkező független szakértőkkel vizsgáltuk meg. Az interjúk alapját képező kérdések a tanulmány 1. sz. mellékletében megtalálhatóak.



1. ábra: A Bankárképző által megkérdezett és a meg nem kérdezett bankok piaci részesedése mérlegfőösszeg és adózott eredmény szerint

A vizsgált bankok kiválasztásánál arra törekedtünk, hogy a kutatási eredmények minél reprezentatívabb eredményt mutassanak a hazai banki környezetben. Törekedtünk rá, hogy minél több piaci szereplő megkérdezésével teljes körű felmérést végezzünk, így a Bankárképző által megkérdezett bankok piaci részesedése – a magyarországi bankok nyilvános éves jelentéseiből és a PSZÁF éves jelentéséből gyűjtött adatok alapján meghatározott mérlegfőösszeg, adózott eredmény és betétállomány alapján - eléri a 65-75%-ot.

A Bankárképző által megkérdezett bankok mérlegfőösszege az összes bankénak közel kétharmadát teszi ki, míg a szektor által elért adózott eredmény szerinti piaci részesedés több, mint 71%.



2. ábra A Bankárképző által megkérdezett és a meg nem kérdezett bankok részesedése a betét piacból

A magyarországi betéti piac és a banki árazás elemzéséhez az alapadatokat a Magyar Nemzeti Bank nyilvánosan elérhető adatbázisából, illetve a betéti kamatokra vonatkozó adatokat a www.bankinfo.hu portál nyilvánosan elérhető, megvásárolható adatbázisából nyertük, mely a bankok által nyilvánossá tett kamathirdetmények adataiból gyűjti információit.

4 Nemzetközi árazási stratégiák

A tanulmány jelen fejezetében a banki árazáshoz kapcsolódó nemzetközi irodalomban fellelhető tanulmányokat, valamint az azokban taglalt árképzési módszereket mutatjuk be.

A bankpiacokról szóló irodalom szerint alapvetően két módszer, szemlélet a meghatározó az árképzési gyakorlatban:

1. Mikroökonómiai, játékelméleti megközelítés;
2. Költségalapú árazás.

A fejezet célja, hogy bemutassuk, milyen elméleti modellek, illetve gyakorlati módszerek léteznek a banki termékek árazási gyakorlatában, különös hangsúlyt fektetve a betéti oldalra.

A mikroökonómiai, játékelméleti megközelítés sok megkötéssel, elméleti jelleggel mutatja be a bankok viselkedését különböző piacokon, különböző környezetben (pl. oligopolisztikus környezetben vagy éppen versenyhelyzetben), illetve különböző piaci tökéletlenségek hatásának következményeit taglalva. Eközben a költségalapú árazás módszertanának vizsgálatával megfoghatóbb, gyakorlatiasabb képet kaphatunk a bankok árazási módszertanáról.

A két gyakorlat nem egymást kizáró módszer, azok a döntéshozatal során egymást kiegészítő elemként működhetnek.

4.1 Mikroökonómiai, játékelméleti megközelítés

Máig az egyik legelterjedtebb nézet, hogy a bankok a versenytársaikhoz képest áraznak, azaz megfigyelik, milyen betéti kamatot kínálnak a többiek, és ahhoz igazodnak. Így elkerülik, hogy ügyfeleik a magasabb kamat miatt a másik bankot válasszák, és nekik sem okoz többletköltséget a piaci versenytársakéhoz képesti magas kamatláb.

Egymás árainak folyamatos vizsgálata során rendszeresen kiigazítják áraikat az egyes szereplők, így azok kamatai rövid- és középtávon iteratív jelleggel igazodnak egymáshoz. Az a tény, hogy középtávon a betéti kamatok kifizetését biztosító források költsége változik, azt eredményezi, hogy az egyes bankok kamatai nem állapodnak meg idővel egy egyensúlyi szinten. A forrásköltség változása során az egymás magatartását követő árfigyelő mechanizmusok újraindulnak, így az iteratív árkövető folyamat is tovább folytatódik.

Az árak követése azonban csak annyiban jelent reagálási kényszert az árat meghatározó döntéshozó szervnek

- a) amennyire piaci erejüknél fogva befolyás alatt tarthatják a kamatokat az egyes hitelintézetek, és
- b) amennyire azt az ügyfelek rugalmassága szükségessé teszi.

A fenti két probléma nem szorosan kapcsolódik az árak közvetlen meghatározásához, mindazonáltal a döntéshozók döntéseit implicit módon jelentős mértékben befolyásolják. Bár a vizsgált piacokat jellemző versenystruktúra bemutatása nem célja a tanulmánynak, mégis az említett okok miatt azok jellegének általános bemutatása fontos ahhoz, hogy megértsük az árképzést befolyásoló tényezőket.

4.1.1 A piaci verseny korlátozottságának hatásai

Nem tökéletes versenypiacon az árak meghatározásában kisebb-nagyobb mértékben szerepet játszik a piaci koncentráció foka implicit módon.

Az oligopólium és monopólium modellek a bankok számából és piaci részesedéséből indulnak ki. A szakirodalomban¹ a piaci koncentráció árképzési gyakorlatra történő hatásáról nem alakult ki egységes nézet, két egymással szembenálló elmélet létezik:

1. a strukturális megközelítés, melynek 3 fő típusa:
 - a Bertrand modell
 - a Cournot modell
 - a Stackelberg modell
2. a hatékony piacok megközelítése.

A **verseny strukturális megközelítését** alkalmazó elmélet szerint a verseny a piaci szerkezet megváltoztatásával erősíthető, vagyis **minél kevesebb bank van az adott piacon, annál jobban ki tudják használni piaci erőfölényüket**. Hiteltermékeiket annál magasabb áron tudják értékesíteni, s annál kisebb költséget jelent számukra a betéti oldal. A koncentráció csökkenésével a piac a tökéletes verseny állapota felé mozdul, ahol a piaci szereplők árelfogadók, tehát betéti kamataikat azonos szinten határozzák meg.

Az egyik legegyszerűbb strukturális elmélet, a Bertrand (1883) oligopólium, mely árversenyt feltételez a bankok között. Itt a bankok úgy határozzák meg áraikat, hogy közben **figyelembe veszik, hogy versenytársaik milyen árat állapítottak meg** vagy várhatóan fognak megállapítani.

A Cournot (1897) típusú oligopólium modellekben a vállalatok döntési változója nem az ár, hanem a kibocsátott mennyiség. A hitelintézetek esetében ez úgy értelmezhető, hogy a bankok az adott piacon (például betétek) az optimális részesedést határozzák meg, s ennek függvényében szabják meg az árakat. A részesedés növelésének, a fogyasztók megszerzésének több előnye is lehet a piaci tökéletlenségből kifolyólag, például az ügyfelek bankváltási nehézségei miatt. Hutchinson² Cournot-típusú modelljének fő megállapítása, hogy a bankok betéti kamatukat a piaci

¹ Várhegyi Éva: „Bankverseny Magyarországon”, Közgazdasági Szemle, L. évf, 2003 december, 1027-1048. old

² David E. Hutchison: „Retail Bank Deposit Pricing. An Intertemporal Asset Pricing Approach” Journal of Credit, Money and Banking, 1995 vol. 27, 217-231. old

kamatláb és a piacon jelenlévő bankok számának függvényében határozzák meg.

Stackelberg (1952) oligopólium modelljében a bankok mennyiségi versenyt folytatnak, de az előző két modellel ellentétben itt kiemelkedik egy vagy több vezető. Az úgynevezett követő(k) azon a reziduális vagy maradék keresleten osztoznak, melyet a vezető számukra meghagy, miután eldöntötte kibocsátásának mennyiségét. Ez a modell érvényesülhet az olyan országokban, ahol egy vagy több nagy vezető bank van vagy ahol régen – a bankpiac liberalizálása előtt – egy vezető bank volt, de időközben más bank/bankok léphettek be a piacra. Az ilyen helyzetekben mind a vezetőknek, mind a követőknek figyelembe kell venniük piaci pozíciójukat az árazásnál, továbbá azt is számba kell venniük, hogy a többiek hogyan döntenek kibocsátásukról. Ez a típusú modell bizonyos fókig jellemzi a jelenlegi magyarországi piaci szerkezetet is.

A strukturális modellel szembenálló nézet a **hatékony piacok hipotézise**, mely szerint a koncentrált piacokon megfigyelhető magasabb profit nem az erőfölénynek, hanem a nagyobb hatékonyságnak tudható be. Az elmélet lényege, hogy a bank profitmaximalizálását árai csökkentésével, s piaci részesedésének növelésével hajtja végre. A nagyobb méretéből fakadóan eszközeit hatékonyabban tudja allokálni, így betéti kamatainak növelésére is lehetősége nyílik.

4.1.2 Az ügyfelek kamatérzékenysége

Az ügyfelek kamatérzékenységét preferenciáik és a bankváltás költsége befolyásolja elsősorban. Mindkét tényező közrejátszása miatt a bankok nem feltétlenül változtatják a költségeik alakulásával egy időben a betéti kamataikat. Mivel a betéteseknek költségekkel jár, ha pénzüket áthelyezik egyik bankból a másikba, kevésbé lesznek érzékenyek a betéti kamatok változására, azaz a betétkereslet árugalmassága jelentős mértékben csökken. A rugalmatlanságot és a torzult versenyhelyzetet a bankok figyelembe veszik, és az árazásnál ki is használják³

Csakúgy, mint a keresési költségek, az ún. switching cost⁴, azaz a bankváltás költségének a mérése is nehézségekbe ütközik, ennek köszönhetően kevés empirikus elemzés készült erről a témáról, tekintve, hogy a váltási költségek nem csak kézzel fogható és számszerűsíthető költségeket jelentenek, mint például a tranzakciós költségek (pénzáramlások átirányítása) vagy az új bankszámlanyitás költségei, hanem vannak közöttük alternatív típusú költségek is, melyek mértéke akár fogyasztónként és termékenként is eltérhet. Ilyen például az új bank keresésére vagy a termékek összehasonlítására fordított idő, a tanulási költségek, mint a váltás után az új bank call-centerének vagy internetes ügyintézésének elsajátítása, az ATM-ek elhelyezkedésének feltérképezése, de ide tartozhatnak pszichológia okok is, mint a megszokott bank feladásával járó komfortérzet-csökkenés. Ezek a költségek személyenként eltérhetnek, például nem azonos idő alatt választanak a fogyasztók új

³ M. G. Zephirin: „Switching Costs in the Deposit Market”, The Economic Journal, Vol. 104, No. 423., Mar., 1994

⁴ Céline Gondat-Larralde, Erlend Nier: „Switching costs in the market for personal current accounts: some evidence for the United Kingdom”, 2006, Bank of England

bankot vagy preferenciájuk eltérő a folyószámlához tartozó hitelkeret tekintetében. A választásban és a váltásban befolyásoló tényező lehet még a fiókhálózat nagysága, az ATM-ek sűrűsége, a telefonos és internetes szolgáltatások kiterjedtsége is, ezek értékelése azonban szintén személyfüggő. Az empirikus tanulmányok⁵ szerint a switching cost általában magas. Például egy átlagos brit fogyasztó 91 évente vált számlát, így az árrugalmasság is alacsonynak mondható, azaz teljesül a fentebb leírt versenytorzulás, és a döntéshozók nem feltétlenül változtatják áraikat a versenytársak árainak kisebb mértékű változása esetén.

Természetesen ezt a rugalmatlanságot a bankok figyelembe veszik az árképzésnél. Mivel tudják, hogy a fogyasztók a számlanyitás után nem váltanak könnyen bankot, megtehetik, hogy később a kezdetinél alacsonyabb betéti kamatot ajánlanak nekik, azonban ha új ügyfeleket akarnak elcsábítani más bankoktól – és az átlagosnál érzékenyebb ügyfeleket akarnak megtartani –, akkor magasabb kamatot kell kínálniuk. Nemzetközi kutatások igazolják⁶, hogy a nagyobb piaci részesedéssel bíró bankok termékei iránt a kereslet rugalmatlanabb, így megállapítható, hogy az ő piaci részesedésük kevésbé érzékeny az áremelésre, ennek megfelelően pedig magasabb árakat (azaz alacsonyabb betéti kamatot és magasabb számlahitel-kamatot) képesek érvényesíteni, anélkül, hogy ezzel jelentős mennyiségű ügyfelet veszítenének. Erre volt példa Magyarországon is a 2000-es évek elején, amikor is az egyik jelentős lakossági bank drasztikusan csökkentette a folyószámlára fizetett betéti kamat mértékét, mely azonban számára nem járt ügyfélvesztéssel.

A lakossági bankpiacon a termékek nem tekinthetők homogénnek, hiszen a különböző folyószámlákhoz különböző szolgáltatások kapcsolódhatnak vagy a megtakarítási számlák más-más konstrukciói is eltérést jelentenek. Egyrészt, mint már láttuk, ez megnehezíti a bankok közötti váltást, másrészt a termékek összehasonlíthatatlansága miatt a verseny újabb tényező miatt torzul, és így az ármeghatározási döntéshozatal során kisebb ügyfélrugalmasságra lehet számítani, és nem szükséges a versenytársak árait agresszíven követni.

Az inhomogén, *differenciált termékek* miatt a betétek mennyisége kevésbé lesz érzékeny az árra – azaz csökken a rugalmasság –, hiszen a piacon nem biztos, hogy található olyan termék, ami a fogyasztó számára megfelelően helyettesíti a már meglévő betéti vagy megtakarítási számláját. A bankoknak mind az árképzésnél, mind a termékeik illetve a hozzájuk kapcsolt szolgáltatások kialakításánál figyelembe kell venniük a termékdifferenciálás hatásait.

4.2 Költségalapú ármeghatározás

A költségalapú árazás lényege, hogy a bankok úgy állapítják meg a betétek után fizetett kamatot, hogy az tükrözze a betétekkel kapcsolatos költségeiket, illetve figyelembe veszik, hogy a fizetett kamatok az eredményoldal költségek oldalát is

⁵Céline Gondat-Larralde, Erlend Nier: „Switching costs in the market for personal current accounts: some evidence for the United Kingdom”, Working Paper no. 292 March 2006, Bank of England

⁶Céline Gondat-Larralde, Erlend Nier: „The microeconomics of retail banking – an empirical analysis of the UK market for personal current accounts”, 2003, Bank of England, Financial Industry and Regulation Division

növelik⁷. A betétekkel kapcsolatos költségek például a számlanyitási költségek, a havi fenntartási költségek, a kamatváltozások elszámolásának költségei és a minimális kamat. A számításban fontos szerepet játszik még a refinanszírozási kamatláb és az alternatív költségek is.

Ebben a megközelítésben a bank szintén egy optimalizálási feladattal áll szemben, melyet nem az alapján old meg, hogy a versenytársai hogyan viselkednek, hanem empirikus adatokat használ fel a fogyasztók viselkedéséről, a kamatláb-érzékenységről, a várható kamatokról, költségekről és pénzáramlásokról, majd ezek alapján számítja ki, milyen betéti kamat mellett lesz a bank profitja (illetve piaci értéke) maximális.

A betéti optimalizálás modellezés (Deposit Optimization Modeling)⁸ is ezt a szemléletet követi. Az előzőekben leírtak alapján a bank egy optimalizálási feladattal áll szemben, ahol az árazásnál figyelembe kell vennie, hogy mennyibe kerül egy betét létrehozása, mekkorák a havi költségei – ezek betét típusonként változhatnak – milyen gyakran változik a kamatláb vagy, hogy mekkora a kamatpadló.

A költségek termékekre allokálása különböző szinteken lehetséges:

- Költséghely alapján történő költségfelosztás
 - Közvetlen költségek felosztása
 - Közvetlen és közvetett költségek felosztása
- Költségviselők szerinti költség felosztás
- Activity Based Costing

4.3 Az árazás gyakorlati építőelemei a nemzetközi felmérések alapján

A fentebb leírt elméleti modellek a banki gyakorlatban nem tisztán találhatóak meg. Helyette a bankok a mikroökonómiai és a költségalapú árazás eszközeit vegyesen használó, egyéb szempontokkal is kiegészített árazási módszereket alkalmaznak. Egy ilyen árazási gyakorlat, ha annak érdekében, hogy a finanszírozási költségeket optimalizálja, a bank az árazás folyamatában három sarkalatos „építőkövet” vesz figyelembe, s ezek alapján alakítja ki árazási stratégiáját⁹:

1. Megfelelő minőségű adatok és jól felépített, formalizált árazási folyamat kialakítása
2. Megfelelő döntési faktorok alkalmazása
3. Szegmentáció – árrugalmas és árrugalmatlan ügyfelek elkülönítése

⁷ Kiser, Elizabeth K. „Modeling the Whole Firm: The Effect of Multiple Inputs and Financial Intermediation on Bank Deposit Rates” *FEDS Working Paper* No. 2004-07, Federal Reserve Board (2004).

⁸ Gregory W. Doner: „Deposit Pricing and Management Through Price Optimization and Predictive Behavior Modeling”, www.fimacsolutions.com, letöltve 2008.02.03-án

⁹ Tom Farin: „Upgrading Your Deposit Pricing Process” 2002, www.farin.com, letöltve 2008.03.20-án

4.3.1 A megfelelően formalizált árazási folyamat

Az árazási gyakorlatban a bankok ún. betéti szektorokat¹⁰ alakíthatnak ki, így lehetőségük van arra, hogy a különböző szektorokban különböző stratégiát alkalmazzanak. A betéti szektorok helyettesítő termékeket jelentenek, melyek bár több tulajdonságukban eltérnek egymástól, az ügyfelek azonos hasznossági értéket tulajdonítanak nekik. Egy kész, formalizált árazási stratégia birtokában az árazási döntés automatikusabbá, gyorsabbá és könnyebben dokumentálhatóvá válik, mivel a döntéshozatal jól meghatározott paraméterek és kritériumok függvénye.

4.3.1.1 Betéti szektorok kialakítása

A betéti szektorok kialakítása során a bank maga vizsgálja, mely termékei állhatnak igen közel egymáshoz. Egy 3 hónapos és egy 6 hónapos betét például helyettesítő lehet, ezek esetén csak a lekötési időtáv és az elvárt hozam közt van átváltás.

Tipikus betéti szektorok lehetnek a következők:

- Rövid lejáratú betétek: éven belüli lekötés
- Hosszú lejáratú betétek: éven túli lekötés
- Folyószámlák: folyószámlák, megtakarítási számlák, pénzüpiaci alapok

4.3.1.2 Árazási stratégia kialakítása szektoronként

Miután a bank meghatározza a szektorokat, mindegyikre külön árazási stratégiát alakít ki, amely két fő elemből áll:

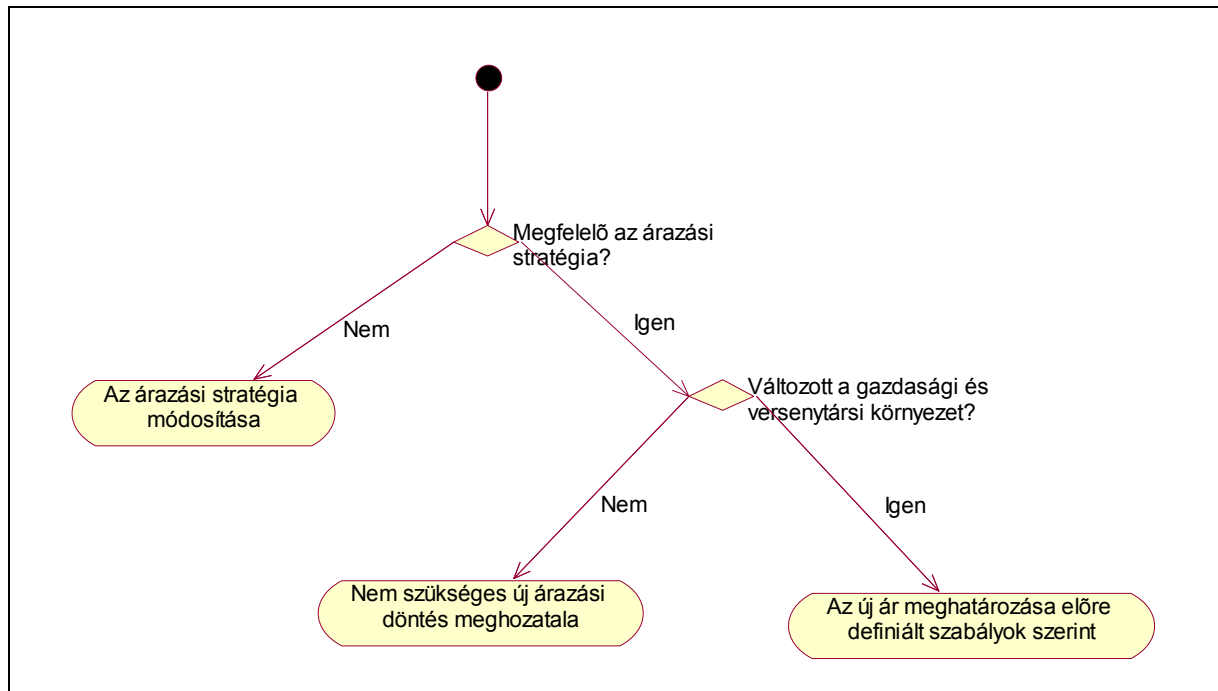
- Meghatározza, hogy adott szektorba pontosan mely termékek tartoznak. Az éven belüli lekötött betétek szektorába tartozhatnak például a 3, 6 és 12 hónapos lekötésű betétek.
- Pontos szabályrendszert dolgoz ki a szektoron belüli termékek egymáshoz képesti árazására, a versenytársak árazására való reagálásra és a pénzüpiaci források árának változása esetén alkalmazandó lépésekre.

4.3.1.3 Időszakos árazási döntéshozatal

Az árazási döntéshozatal tipikusan valamely felsővezetői bizottság, leggyakrabban az ALCO hatáskörébe tartozik, és az üléseket hetente tartják.

A döntéshozatal egy jól megragadható döntési fával illusztrálható:

¹⁰ Tom Farin: „Upgrading Your Deposit Pricing Process”, 2002, www.farin.com, letöltve 2008.03.20-án.



A folyamatban látható, hogy két fő döntési pont figyelendő:

1. Az árazási stratégia a szektoron belül továbbra is működőképes?
2. Változott a versenytársak stratégiája és a gazdasági környezet szignifikáns mértékben?

Két fő módszer áll rendelkezésre annak megállapítására, hogy a stratégia továbbra is működőképes-e:

- Historikus adatok elemzésén keresztül vizsgálható, hogy a szektoron belüli betéti állomány migráció állandó jelleget mutat-e? Ebben a tekintetben a versenytársakkal érdemes összehasonlítani, hogy a szektoron belüli, adott lejáratú termékek árai hogyan változnak egy-egy kiemelt piaci benchmarkhoz képest.
- Ellenőrizendő az ALCO a stratégiai céljainak való megfelelés, mint például az, hogy az éves eredménytervnek miként felel meg a betétárzás, a likviditás milyen szintjét szeretné a bank a pénzpiacokról biztosítani, vagy hogy a kitűzött mérleg szerkezeti céloknak megfelelő forrásokat gyűjt-e a bank?

A gazdasági környezet változásának vizsgálatára különféle tényezők megfigyelése szolgálhat alapul, ilyenek lehetnek a következők:

- Alapkamat változása
- Új piaci versenytárs vagy kompetitív termék megjelenése
- Piaci fúziók
- A versenytársak alapvető piaci pozícionálásának megváltozása
- Adózási, jogi feltételek változása

4.3.2 Megfelelő döntési faktorok alkalmazása

A megfelelő döntési faktorok kialakításakor olyan tényezőket keres a bank, melyekhez képest beárazhatja betéti termékeit. Ezek között kiemelkedik a megfelelő benchmark alkalmazása a versenytársakkal való összehasonlítások során és a marginális költségváltozás hatásainak elemzése.

4.3.2.1 Benchmarkok

A nemzetközi piacokon a bankok a forrásszerzési lehetőségeket és a fenntartandó / kialakítandó forrás struktúrát is figyelembe veszik a döntésnél, így benchmarkként alkalmaznak olyan mértékeket, mint:

- Prime rate
- LIBOR (BUBOR)
- Swap ráták
- Jegybanki források költsége
- Levelező bankoktól igényelhető források
- Jelzálogpiacokról megszerezhető források
- Más devizában, és / vagy más földrajzi területen gyűjtött lakossági források
- Tőkepiaci források költsége

A megfelelő benchmark kiválasztásakor a bankok figyelembe veszik, hogy mely források állnak első sorban rendelkezésükre, melyekkel kapcsolatosan érhetőek el adatok és milyen lejáratú forrásokat vizsgálnak.

4.3.2.2 Határköltségek

A határköltség elemzés során megvizsgálandó, milyen arányban áll egymással az adott terméktípus állományának növekedése és a többlet költség.

Az alábbi példa a határköltség számítást illusztrálja:

Jelenleg a Bank €40 millió betétállománnyal rendelkezik, melyre 5%-os kamatot fizet. Ez által éves szinten €2 millió kamatkidrást jelent a banknak. A Bank úgy dönt, hogy megemeli a kamatot 5,5%-ra. Ennek következtében a betétállomány megugrik €50 millióra, a kamatkötelezettség pedig €2,75 millióra. A határköltség $0,75/10=7,5\%$.

A határköltség-számítás kritikus pontja annak előrejelzése vagy becslése, hogy a saját- vagy a versenytárs árának változása milyen mértékű változást okoz a bank saját betétállományában. Több, gyakorlati szempontból is hasznos ezen számítás alkalmazása. A legfontosabb tényező, amely miatt a határköltség-számításhangsúlyos lehet az, hogy a bankok folyamatosan vizsgálják, terv-tény elvárásaik miként alakulnak. A határköltségek drasztikus emelkedése még egy agresszív akvizíciós stratégiát folytató bank esetében is jelezheti a folytatott üzleti stratégia helytelenségét, hiszen a tervezett eredmény ez esetben sem maradhat el a felső vezetés várakozásaitól, elvárásaitól.

Mint látható, a határköltség számítás során feltételezéssel kell élni arra vonatkozóan, hogy az árváltoztatás mekkora betétállomány változást generál. Ez a gyakorlatban a

magbetét állomány változásának, összetételének és az ügyfélrugalmasság becslésének szerepét teszi hangsúlyosabbá.

Mindazonáltal, a határkölség-számítás alkalmazását bonyolultabbá teszi az a tény, hogy nem feltétlenül szenved el a bank a többletköltségeket közvetlenül, azaz nem feltétlenül saját marzsát csökkenti a betéteken: a többlet költségekért kompenzációt jelenthet az új hitelek magasabb kamatszinten történő kihelyezése. A hitelek árának megváltozása azonban megváltoztatja a transzferárakat is, és így visszaérkezünk a betéti ár és betéti marzs meghatározásának problémájához, ahol a betéti marzs implicit módon befolyásolható és akár eredeti szintjén tartható.

A határkölség számítás eredményre gyakorolt hatásának vizsgálatánál nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy az eszközoldali mérlegszerkezet változása módosíthatja a módszertől várt eredményhatást.

4.3.3 Szegmentáció - árrugalmas és árrugalmatlan ügyfelek elkülönítése

A határkölségek számításakor bemutatott példában a bank a betétállomány növelése érdekében növelte a kamatlábat. Emiatt azonban nem csak az új betéteseknek, hanem a régieknek is kifizeti a betéteik után járó kamatnövekményt, annak ellenére, hogy az ő betéteiket már alacsonyabb kamat mellett is megkaphatta volna.

Az akciók meghirdetésekor a bank általában nem a teljes portfólióját szeretné átárzni, a fő cél az, hogy új állományokat vonjon be. Emiatt alkalmaznak a bankok szegmentációs technikát. Ennek egyik válfaja szerint csak az újonnan beérkezett pénzekre alkalmazható az akció, hisz a régi betétesek már az alacsonyabb kamat mellett is a bankban tartották betéteiket. A másik típus jobban fókuszál az ügyfelek megtartására, így akár a már meglévő állományokra is kérheti az ügyfél az akció alkalmazását. A szegmentációs technika az ügyfelek kamatláb-érzékenységét, az ügyfélrugalmasságot- illetve rugalmatlanságot használja ki.

4.3.3.1 Árrugalmasság

A lakossági piacokon közvetlen vagy közvetett módon történik a termék jellemzőinek kialakítása. A kiemelt magánügyfelek esetén közvetlen alku eredményezheti az elért jobb feltételeket vagy árat. Ezzel szemben a nem-kiemelt lakossági szegmensért a bankok nem közvetlenül az ügyféllel tárgyalnak, hanem közvetetten, fix ajánlatokon keresztül próbálják megtalálni és kiemelni az érzékenyebben reagáló ügyfeleket. Ezáltal válik fontossá a lakossági piacon az ügyfelek kamatláb-érzékenysége, azaz árrugalmassága, mely meghatározza bankváltási hajlandóságukat is.

A bankok forrásaikat elsősorban pénzüpiaci és lakossági forrásokból szerzik. A pénzüpiaci és a lakossági termékek közti egyik jelentős különbség, hogy a lakossági termékek nem sztenderdizáltak, vagy legalábbis a lakosság számára ritkán tűnnek annak. Ennek következtében a lakossági termékek rendelkeznek olyan hozamszerű- és nem-hozamszerű tulajdonságokkal, melyeken keresztül az egyes bankok termékei megkülönböztethetővé válnak egymástól.

A hozamhoz kapcsolódó tulajdonságok közvetlenül a termék árazásán keresztül fejtik hatásukat. Ilyen tulajdonságok a kamatfizetési gyakoriság, a lekötött betét időelőtti felmondásának büntető költsége, a tranzakciós költségek vagy maga a hozam közvetlenül.

A nem-hozamszerű tulajdonságok nem a termék árazásán keresztül, hanem valamely más, fogyasztók által preferált tulajdonságon keresztül kívánják befolyásolni az értékesített mennyiséget. Ilyen tulajdonságok lehetnek a hűség akciók, a betéti termék kapcsolása más banki és nem banki termékekkel vagy valamilyen új szolgáltatás bevezetése.

A fogyasztó rugalmassága a két tulajdonság közti preferenciái alapján ragadható meg, mely alapján a hozamszerű tulajdonságokra fókuszáló ügyfeleket tekintjük rugalmasabbnak.

4.3.3.2 Szegmentációs technikák

Mivel a bankok ügyfeleinek nem teljes bázisa kifejezetten ár érzékeny, így érdemes az árazásra is hatással lévő intézkedésekkel közvetlenül, csak a kamatérzékeny ügyfeleket megcélózni. Ezt a tevékenységet nevezik a betéti termékek szegmentációjának. Ezen technikák közül kiemelkednek az offenzív és defenzív technikák, mely elnevezések az átárazás motivációira utalnak.

Az offenzív szegmentációs technikák alkalmazásakor a bankok egy esetleges betétállomány bővítési terv keretében nem vagy nem azonos mértékben áraznak át minden betétet, hanem az egyes betéti szektorokra alkalmazott kamatlábakat külön változtatják.

Ha például, a bank úgy véli, hogy a 12 hónapos lekötött betét állománya kevésbé kamatérzékeny, mint a 3 hónapos, dönthet úgy, hogy az előbbi kamatait arányaiban kevésbé növeli (vagy egyáltalán nem) mint az utóbbiét. Ezzel eléri, hogy a 12 hónapos lekötött betéttel rendelkező ügyfelek közül az árérzékenyek váltsanak és 3 hónapos lekötött betétben tartsák a pénzüket, illetve új ügyfeleket nyer azáltal, hogy versenytársainál magasabb kamatot kínál. Vannak azonban a banknak olyan ügyfelei, akik nem kamatérzékenyek és maradnak a 12 hónapos lekötött betétek mellett. Így a bank olcsóbban jut forrásokhoz, mint ha mindegyik szektor betéti kamatát ugyanolyan mértékben növelte volna, és nem alkalmazta volna a szegmentációs technikát.

Ha a bank azzal szembesül, hogy a versenytársai kamatot emelnek, és ezzel veszélybe kerülnek a forrásai, szintén dönthet úgy, hogy maga is emeli a különböző termékek kamatát, vagyis alkalmazhat defenzív szegmentációs technikát.

Az összes betéti szektorban történő kamatemelés nagyon drága, hiszen a banknak az egész portfóliót át kell áraznia. Sőt, a gyakorlatban adott betéti szektor egy-egy termékének átárazását is próbálják elkerülni azáltal, hogy az akciókra új terméket hoznak létre. Például, dönthet a bank úgy, hogy létrehoz egy új, 4 hónapos lekötött betéti konstrukciót, melyre a piacon található legjobb kamatot adja, így az árrugalmas ügyfelei ebbe a konstrukcióba fektetik pénzüket, a rugalmatlanok viszont a korábbi kamatlábak mellett megmaradnak a régi konstrukciónál. Így a bank kiküszöböli,

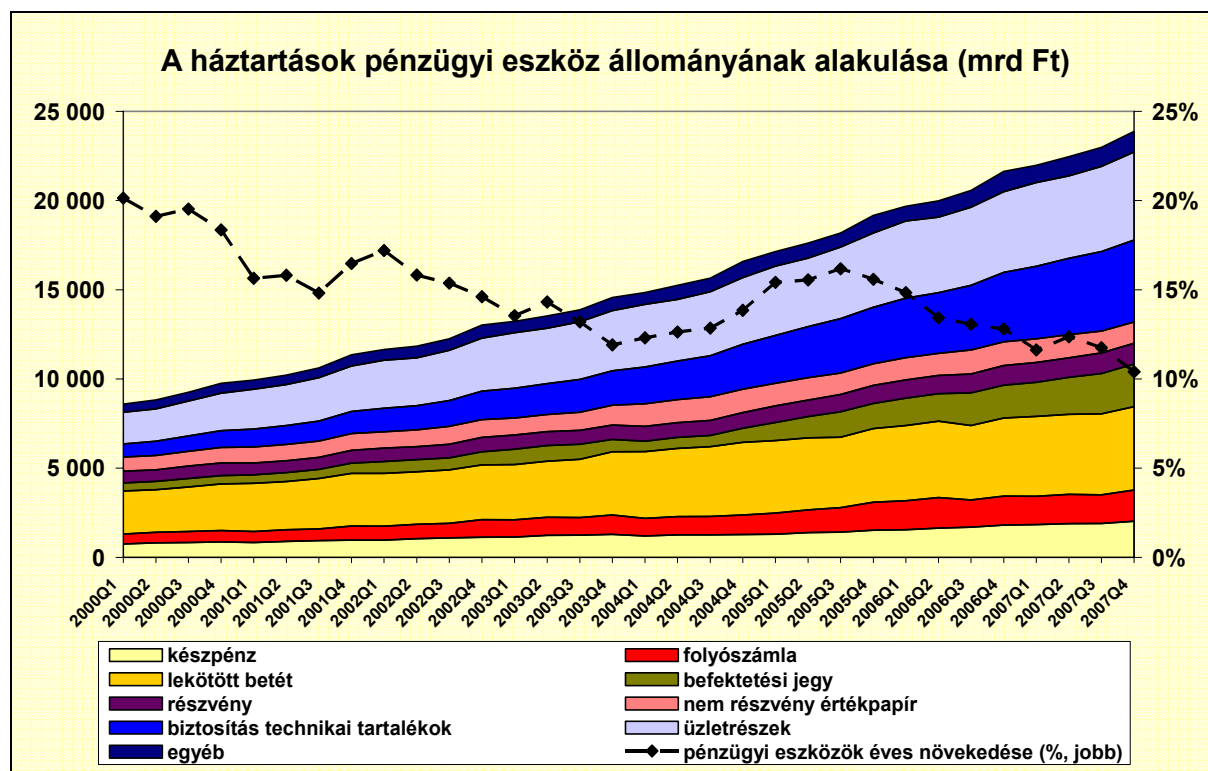
hogy az alacsony betéti kamatok miatt nagyszámú ügyfél hagyja el a bankot, és azt is, hogy a magas kamatlábak miatt az átárazódás költségét kelljen viselnie.

5 A magyarországi gyakorlat bemutatása

A tanulmány célja, hogy az általános nemzetközi kitekintésen túl a magyar bankpiac jellegzetességeit is bemutassa 5 magyarországi nagybank képviselőivel és független szakértőkkel folytatott személyes interjúk alapján. A tanulmány a következő fejezetben bemutatja a vizsgált termékkör árképzésének folyamatát és a döntés előkészítés, valamint a döntés során figyelembe vett tényezőket.

5.1 A háztartások megtakarítási szerkezete és preferenciái

A magyar háztartások megtakarítási szerkezete az elmúlt években lassú átalakuláson ment keresztül. A háztartások pénzügyi eszközeinek éves növekedési üteme folyamatosan csökkent, de éves növekedési üteme mindig meghaladta az éves inflációt, így a teljes állomány 2007 év végére majd elérte a 24.000 milliárd forintot. A pénzügyi eszközök között a leginkább likvidnek számító eszközök (készpénz, folyószámla és lekötött betét) aránya teszi ki a teljes állománynak még mindig több mint egyharmadát (35,3%), míg a megtakarítási szerkezetben egyre jelentősebb szerepet tölt be a biztosítástechnikai tartalékok aránya (19,2%)¹¹.

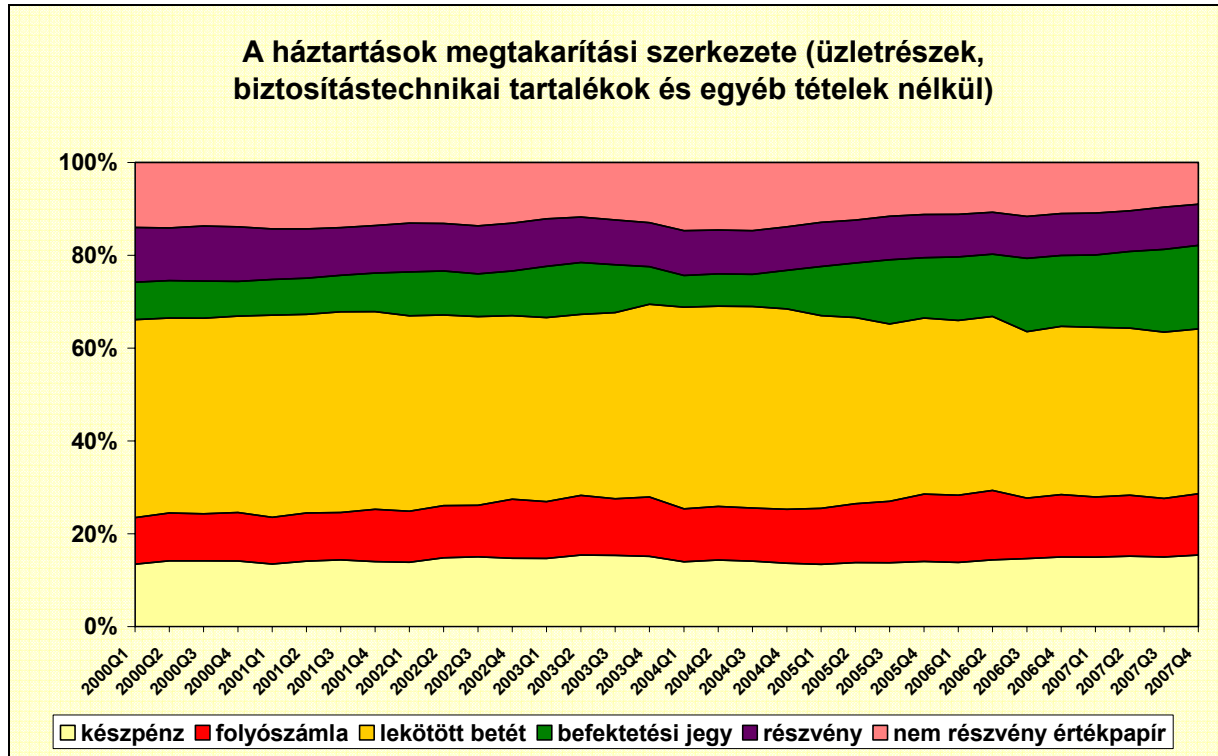


3. ábra: A háztartások pénzügyi eszköz állományának alakulása 2000 és 2007 között (mrd Ft), illetőleg a pénzügyi eszközök éves növekedési üteme; *Forrás: MNB*

A „likvidnek” tekinthető pénzügyi eszközöket (az összes pénzügyi eszköz az üzletrészek, biztosítástechnikai tartalékok és egyéb tételek nélkül) vizsgálva a

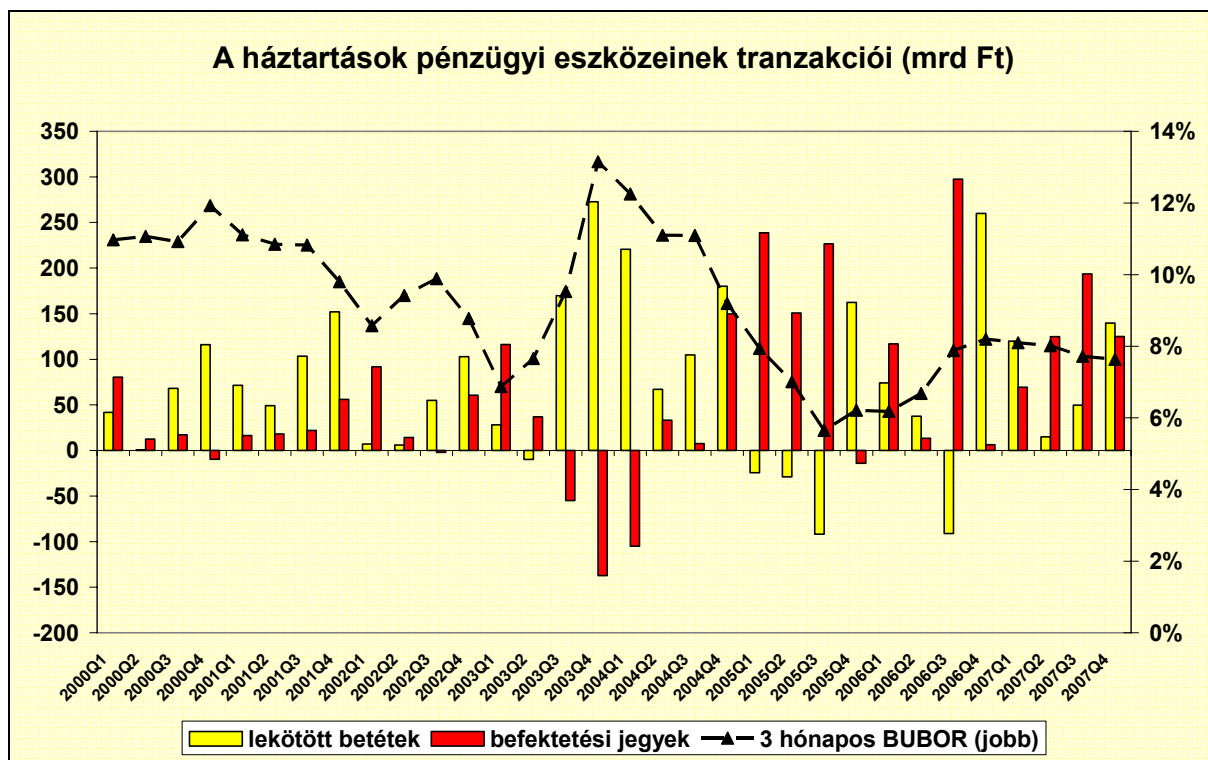
¹¹ Ez az arány tartalmazza az életbiztosítási, nyugdíjpénztári és egyéb biztosítási tartalékokat is.

legszembeutóbb változás, hogy nagyobb mértékben a lekötött betétek aránya, míg kisebb mértékben a részvények és egyéb értékpapírok aránya csökkent a befektetési jegyek javára, míg a készpénz és folyószámla állomány együttes aránya kisebb változásokkal szinte stabilan 30% körül mozog.



4. ábra: A háztartások megtakarítási szerkezetének alakulása, a pénzügyi eszközökbe nem beleértve az üzletrészeket, a biztonságtechnikai tartalékokat és az egyéb pénzügyi eszközöket;
Forrás: MNB

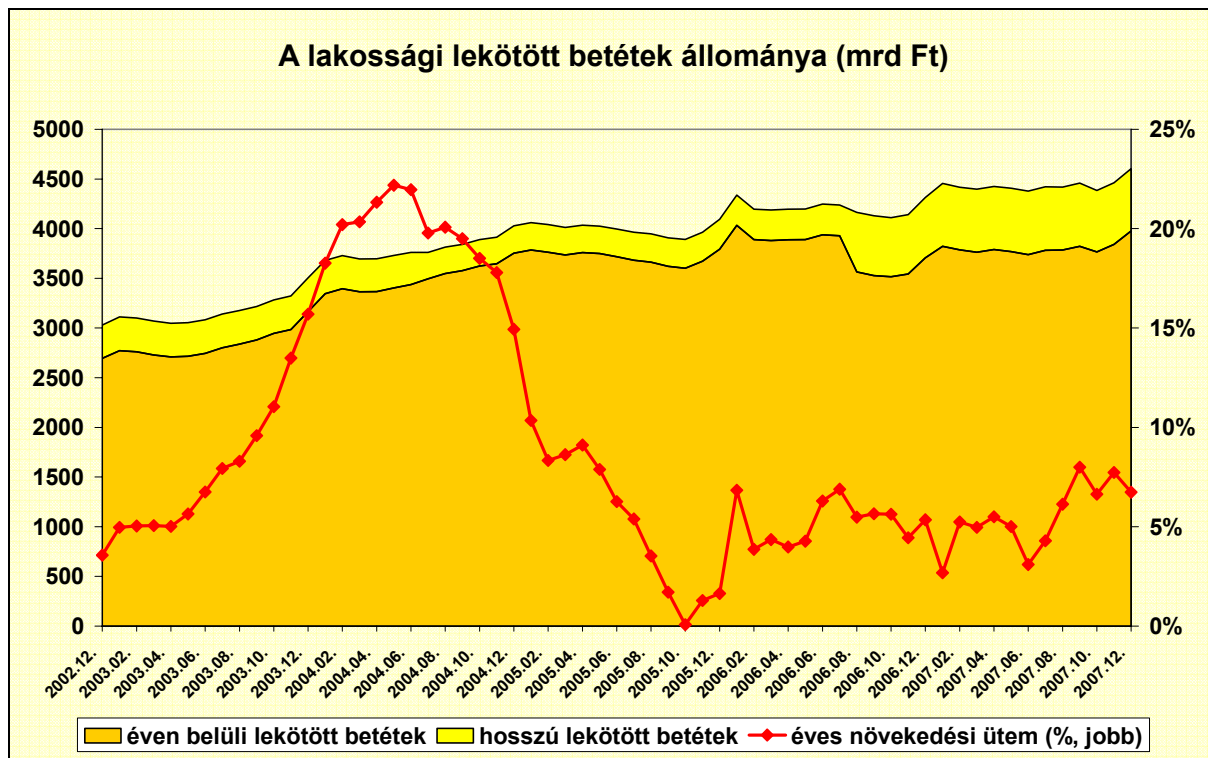
A változások arra engednek következtetni, hogy a lakosság a lekötött betéteket és a befektetési jegyeket, egymást helyettesítő termékként használja, amit a bankok forrásszerzési és árazási gyakorlatukban figyelembe is vesznek. A kettő közötti átváltást pedig az elérhető hozamok határozzák meg.



5. ábra: A háztartások pénzügyi eszközei közül a lekötött betétek és a befektetési jegyek negyedéves tranzakciói (mrd Ft); *Forrás: MNB*

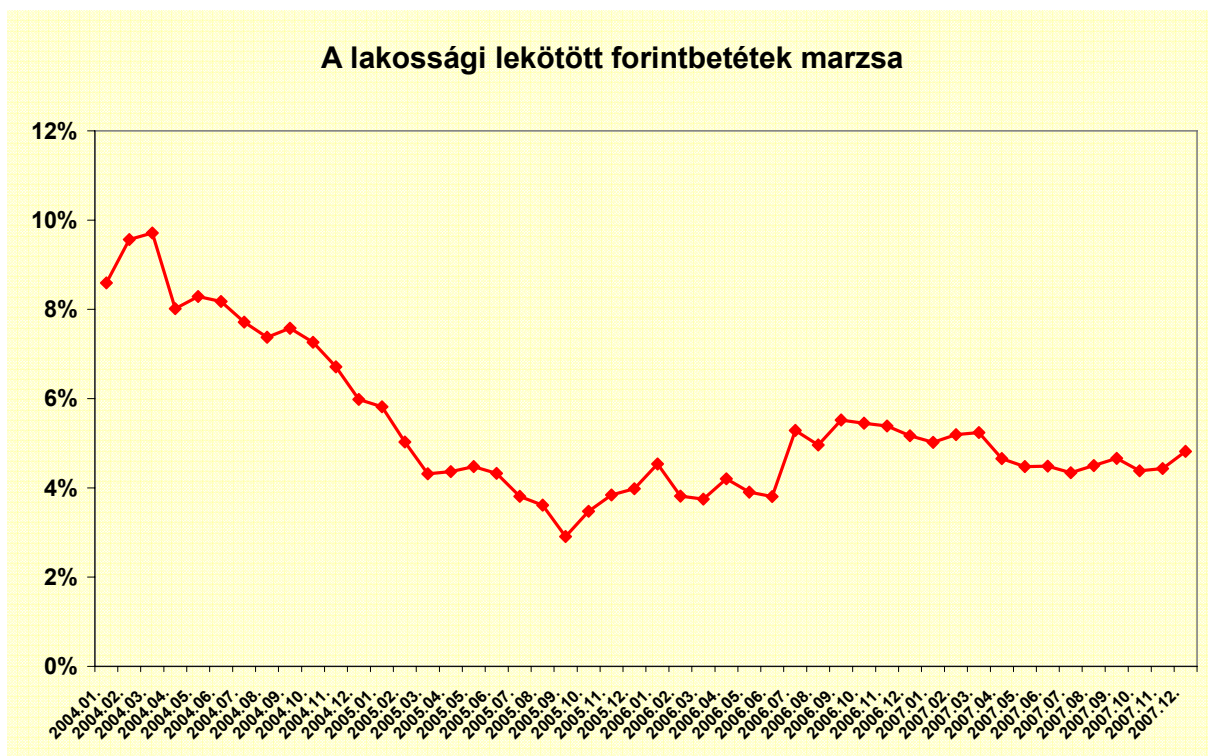
A 3. ábra tanúsága szerint a lekötött betétekbe jellemzően a hozamemelkedés időszakában áramoltatnak pénzt a lakossági ügyfelek, így „menekülve” a befektetési jegyeken realizált veszteségekből, mely portfóliót a pénzpiaci és kötvény alapok uralják (38% a befektetési alapok teljes eszközértékében), így szinte azonnal érzékelik a befektetők a kamatkockázatot a piaci hozamok változása esetén. 2006 3. negyedévében a kamatadó hatására a megtakarítások erőteljesen áramlottak mindkét befektetési forma irányába egyidejűleg, és az ezt követő - a piaci szereplők véleménye szerint - intenzívebb piaci versenyben továbbra is megmaradt.

A **lakossági lekötött betétek** állománya 2004 közepe óta egyre csökkenő ütemű növekedést mutat, 2006 óta a növekedési ütem éves szinten 5-6%-os szinten stagnál. A bankok egy korlátozott piacon versenyeznek a lakossági forrásokért, mely alátámasztja a minden megkérdezett bank által említett **erőteljes piaci versenyt** a lekötött lakossági betétek piacán.



6. ábra: A lakossági lekötött betétek állományának alakulása 2003 és 2007 között (mrd Ft) lejárat szerinti bontásban, illetőleg a lekötött betétek állományának éves növekedési üteme; *Forrás: MNB*

Az erős versenyt szemlélteti a lekötött betéteken érvényesíthető marzsok szűkülése is.

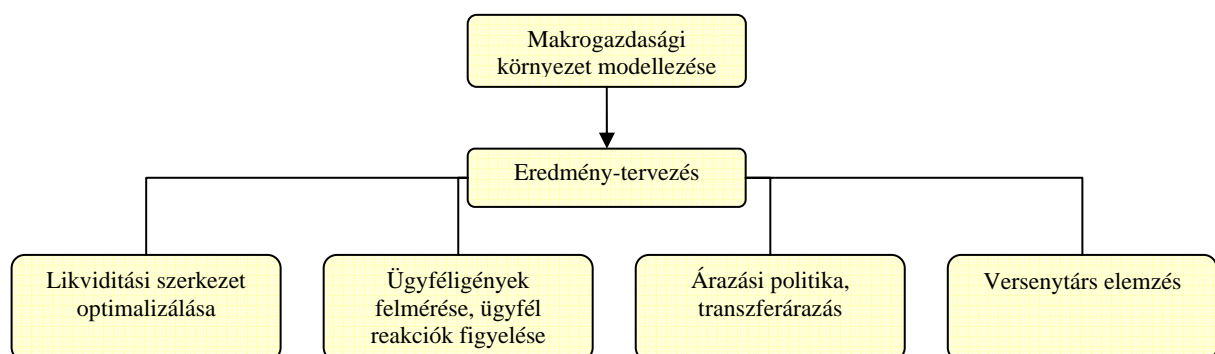


7. ábra: A lakossági lekötött forintbetétek marzsának alakulása az egyéves BUBOR-hoz képest; *Forrás: MNB*

A termékek (lekötött betét és befektetési jegy) közötti versenyt minden bank átéli és használja is, a saját bankcsoporton belüli forrás átcsoportosításon keresztül (a lekötött betétekből jellemzően a saját befektetési alapokba igyekeznek átáramoltatni a pénzt a bankok, mely elsősorban pénzügyi alapokba és kötvény alapokba kerül át). Ám ez nem tekinthető a termékek közötti kannibalizációnak, mivel a bankok igyekeznek a különböző ügyféligényeket csoporton belüli termékek közötti átváltási lehetőségekkel is kiszolgálni. Ezen túlmenően, a pénzügyi alapok 66%-át az alapok bankbetétben tartják, míg az összes befektetési alap eszközértékének 40%-a van bankoknál betétben vagy folyószámlán elhelyezve.

5.2 A hazai bankok gyakorlata a lakossági lekötött betéti és megtakarítási számla termékek árazására

A felmérés alapján a hazai bankok betétárazási folyamata egy viszonylag sztenderd struktúrában helyezhető el. A kiindulási pontot a tervezési folyamatban az elérti kívánt **eredménytervek** határozzák meg. A bankok, ezen folyamat során határozzák meg üzletági bontásban, így külön a lakossági üzletágra is, az elvárt eredménytartalmat, melyet természetesen befolyásol a bank által megcélzott piaci részesedés állománya, illetőleg az üzletágtól elvárt jövedelmezőség mértéke is. Az eredménytartalom tervezése során az általános banki gyakorlat a **transzferárhoz képesti spreadek tervezése**.



8. ábra: A hazai banki gyakorlat sematikus struktúrája a lakossági forrásoldali termékek árazására

Az eredménytervezés mellett az ügyfélforrások árazását befolyásoló további tényezők a bank számára; az optimális likviditási szerkezet kialakítása, az ügyféligények folyamatos figyelése, illetőleg az azokhoz igazodó árazási politika kialakítása, továbbá, szerves részét képezi minden bank árazási folyamatának a folyamatos és intenzív versenyképességtanulmányozás, melynek keretében fontos helyet kapnak a sztenderd kondíciók és az akciók figyelése.

A likviditási szerkezet optimalizálása meghatározó szerepet játszik a tervezési folyamatban is, hiszen ez az alapja a bankszintű eredményterv elérésnek.

5.2.1 Eredménytervezési szempontok

A hazai bankok esetében általánosságban elmondható, hogy az eredmény tervezéskor top-down módszert alkalmaznak, azaz egy bank szinten elvart jövedelmezőségből vezetik le az egyes üzletágaktól, termékektől elvart jövedelmezőséget. A tervezési folyamat magába foglalja az exogén tényezőkre vonatkozó várakozások meghatározását, illetőleg a bank által szabadon alakítható tényezők tervezését is. A betétárzás, mint endogén tényező szintén kapcsolódik az éves stratégiai tervezéshez ezen a folyamaton keresztül.

Az eredmény-tervezés során általánosságban az alábbi tényezőket veszik figyelembe a bankok:

- Tulajdonosi elvárások
- Makrogazdasági környezet alakulása
- Megcélzott piaci részesedés
- Optimális likviditási szerkezet kialakítása

5.2.1.1 Tulajdonosi elvárások

A magyarországi bankok specialitása, hogy többségében külföldi anyabank áll háttérükben, így azok tervcéljait is szükséges figyelembe venniük. Attól függően, hogy a bankcsoportban mekkora a centralizáltság foka, különböző döntési hatáskörrel bírhatnak az egyes leányszervezetek. Bár általánosan igaz, hogy a leánybankok saját tervszámokat terjesztenek elő az anya cég számára, a jóváhagyás függ a két szervezet közti függőségi viszonytól.

5.2.1.2 Makrogazdasági környezet alakulása

A makrogazdasági környezet alakulásának modellezése minden bank tervezési folyamatának szerves részét képezi. A makrogazdasági környezetet jellemző egyes faktorokat összetett modellekkel, illetőleg különböző scenáriókon keresztül határozzák meg az intézmények. A modellek összetettsége intézményenként változó képet mutat, ám mindegyiknek szerves része a hozamgörbe várakozások integrálása, mely közvetlenül befolyásolja a piacokon várhatóan érvényesíthető kamatlábakat. Ezentúl a piaci részesedések célértékének meghatározása a várható piaci állományok becslésén, modellezésén alapszik.

Mivel a modellek jelentős feltételezéseken alapulnak, általában a várható forrásköltségek egy intervallumát tudják meghatározni.

5.2.1.3 Megcélzott piaci részesedés

A megcélzott piaci részesedés szintén egyike az eredménytervezést befolyásoló elemeknek, azonban az eddigiekben vizsgált tényezőknél sokkal közvetlenebb módon befolyásolja az árképzési döntést.

A piaci részesedés szempontjából négy fő irányvonal mentén gondolkodhatnak az intézmények:

- Versenytárssal való fúzió és felvásárlás
- Ügyfélakvizíciós tervek,
- Ügyfélmegtartási megfontolások és
- Csökkenő betéti állományok és / vagy csökkenő ügyfél szám esetén alkalmazható stratégiák.

Attól függően, hogy mely megfontolást követi a bank, különböző árazási politikát alkalmazhat, mely a lekötött betétek árazása esetén „leegyszerűsödik” a transzferárhoz képesti marzsok meghatározására.

A piac magas fokú penetráltsága miatt a legtöbb piaci szereplőnél az **ügyfél megtartásra** helyeződik a fő hangsúly. Az intézmények többsége folyamatosan méri/elemzi az ügyfél elégedettséget, és ennek megfelelően változtat szolgáltatásai struktúráján. Az ügyfélelégedettség egyik, jelenleg több helyen is kezelendő kérdése, hogy a már meglévő ügyfelek is részesülhessenek a kiírt akciókból. Jelenleg egyes szereplőknél csak az újonnan elhelyezett összegekre lehetséges igénybe venni a kedvezményeket, mások azonban felismerték, hogy hosszabb távon fontos biztosítani ugyanazon kedvezményeket a már meglévő ügyfelek számára is. Ez egyrészt a magbetét állomány stabilitását biztosíthatja, másrészt pedig a forró pénzek megkötését is szolgálja. Mivel a forró pénzek aránya („kamatvadászok”) becslések alapján átlagosan 10-20%-át adja a betét állománynak, ezért az ilyen tudatos magatartás az ügyfélmigráció elleni védekezés egyik fontos eszköze is lehet.

Az erős versenykörnyezetben a legtöbb bank szinte folyamatos akciókkal áll elő, így folyamatosan fenn is tartva a versenyhelyzetet. A bankok többsége valamilyen módon méri, elemzi az akciózások hatását a megszerzett állományra, a saját portfólión belüli termékek közötti forrásátcsoportosításra vonatkozóan, illetőleg más bankok akciójának hatásaként figyelik az ügyfélevándorlás mértékét a saját portfólióból. Az elemzéseknek több gyakorlata is megfigyelhető a piacon. Egyik módja, hogy a nagyobb lekötött betét és folyószámla állományok más bank felé történő átutalásait vizsgálják, ez ugyanis arra utalhat, hogy az állományt egy másik bankhoz viszik el. Mások az ügyfeleket megkérdezve próbálnak információt szerezni arról, hogy a banktól távozó vagy újonnan érkező ügyfelek kivel szándékolnak „bankolni” vagy honnan jöttek el; sőt, vannak bankok, melyek az ügyfelek elvándorlásának okát mélyinterjúkon keresztül próbálják felmérni.

Az **ügyfelek áruggalmassági faktora** egyértelműen befolyásolja, hogy a bank által tervezett akciókkal mekkora állományok mozdíthatók meg a piacon. A felmérés során kiderült, hogy az ügyfelek egy jelentős része egyre inkább kamaterzékeny (a már hivatkozott „kamatvadászok” aránya egyre nő a teljes állományon belül, habár csak szakértői becslést tudtak adni ezek arányára a megkérdezett bankok), ám a kamaterzékenység mértéke nem ismert. A kamaterzékenységi függvényt minden megkérdezett diszkrét jellegűnek ítéli meg, vagyis kis mértékű árváltoztatás még nincs komoly hatással a fogyasztói magatartásra. A fogyasztói magatartást az egyes érzékenységi sávok közt inkább a szolgáltatás minőségével kapcsolatos kérdések befolyásolják. Másrészt azonban érezhető, hogy megfelelő időzítés és marketing

kommunikáció esetében kis mértékű kamatelőny biztosítása is jelentős hatással van az állományok növekedésére.

5.2.1.4 Optimális likviditási szerkezet kialakítása

Bár a közelmúltig jellemző volt, hogy a hazai bankok jelentős mértékben támaszkodhattak az olcsó anyabanki forrásokra, a jelenleg megfigyelhető pénzügyi források beszűkülése komolyabb tervezést igényel a forrásoldal optimalizálására is.

A legolcsóbb forrást még mindig az ügyfélbetétek jelentik, ám a piac korlátos, így az eszközállomány növekedési ütemének fenntartásához pénzügyi források bevonása szükséges. Minden bank tervezési folyamatának részét képezi a növekedés biztosításához szükséges és forrásköltségét tekintve is optimálisnak tekinthető likviditási szerkezet kialakítása.

Ez az anyabankok számára is érzékelhető hatás, így akár racionális elvárás lenne a leánybankok számára a lakossági forrásgyűjtés intenzitásának növelése. A nemzetközileg is megfigyelhető, ún. hitel-betét olló figyelése, ezáltal több banknál is kiemelt statisztikává vált.

5.2.2 Megfigyelt / kalkulált jövedelmezőségi tényezők

A vizsgált bankok többsége alkalmaz ügyfél- és termékszintű jövedelmezőség számításokat. A számítások azonban nem minden esetben képezik az árképzési döntés meghozatalának alapját. Az ügyfélérték-számítás nem általánosan alkalmazott gyakorlat a bankoknál, a CRM rendszereik pedig eltérő jellegűek, és az interjúk alapján fejlettségbeli különbségek is fennállnak.

A számítások alapját mind kvalitatív, mind kvantitatív tényezők képezik

5.2.3 Transzferárazás

A transzferár képezi a betéti ár alapját, amely több fő elemből áll:

- Forrásköltség a források kamat szerkezetéből kiragadva;
- Likviditási prémium, mely az összes egyéb tényező figyelembe vételével kerül meghatározásra;
- Allokált költségek aránya.

Nem egyedi eset, hogy a likviditási prémium negatív értéket vesz fel agresszív akvizíciós törekvések esetén. Mások azonban, attól függően, hogy milyen fokú ügyfélérzékenységet állapítanak meg, szándékosan magasabb likviditási prémiumokat alkalmaznak.

A költségek allokálásakor az egyes bankok eltérő mértékben allokálják költségeiket az egyes termékekre. A megkérdezett bankok mindegyike figyelembe vesz a költségek felosztásakor marketing költségeket. Találkoztunk olyan bankkal, ahol az operatív költségek bizonyos körét is allokálják, azonban a vetítési alapok igen

eltérőek lehetnek. Abban az esetben, ha a bank nem osztja fel a működési költségeit, vagy nem alokálja a fiókhálózati költségeket, azzal az indoklással élhet, hogy ezen típusú költségek nem, vagy csak marginális mértékben kapcsolhatóak a közvetlen értékesítéshez. Egy alternatív magyarázat, hogy a ténylegesen fiókra terhelhető költségek a fiókot promótáló marketingköltségeken keresztül, közvetetten jelennek meg, így elégséges a marketing költségeket a számítás alapjául venni.

5.2.4 Megtakarítási betétek specialitásai

A megtakarítási számlák a hagyományos betéti termékek és a folyószámlák ötvözése.

A megkérdezett bankok és szakértők nem egyértelműen ítélték meg a megtakarítási betétek szerepét. Helyettesíthetőség szempontjából többen a folyószámlák fő helyettesítő termékeként pozícionálják. Azonban van, aki inkább a betéti termékek helyettesítőjének tekinti ezt a terméktípust. A megkülönböztetés főként az alapján történik, hogy az adott bank statisztikái szerint milyen forrásból vándoroltak be és/vagy transzformálódnak át ezen típusú befektetések.

A megtakarítási betéteknek van egy alapvető kannibalizációs hatása is, hiszen nem csak más bankok ügyfelei vándorolnak át, hanem a saját folyószámla, lekötött betét és pénzüpiaci alap állományuk egy része is átvándorol ebbe a terméktípusba, ami csökkenti a jövedelmezőségi szintet¹². A megtakarítási betéti termékek kínálata a versenytársak kínálatára vonatkozó akciók eredményeképp jött létre, és a betéti piaci versenyt bizonyító egyik fő tényező.

A fő árképzési mechanizmus nem különbözik a lekötött betétek árazásától, de a versenytársak stratégiájának figyelése hangsúlyosabbnak tűnt az egyéb tényezők vizsgálatánál. Mindez következhet abból is, hogy a vizsgált bankok egy része csak kisebb ilyen jellegű állománnyal rendelkezik, így az árazási döntések során sem ennek megvitatása a domináns kérdés.

5.2.5 Az árképzés döntési hatáskörei

Az adott termékre és adott időszakra vonatkozó kamatokat a piaci gyakorlat alapján általánosan két döntéshozó szerv egyike határozza meg: az ALCO¹³ vagy az üzleti terület. Az, hogy a döntési jog melyik osztály feladatköre, alapvetően a bank belső struktúrájából vezethető le. Ha a bank rugalmasabb stratégiai döntéshozatali rendszerrel rendelkezik, akkor az ALCO hozza a döntést a termékek árazásával kapcsolatban, ha azonban a szervezet merevebb, jobban formalizált keretek között működik, akkor a lakossági üzletág szélesebb döntési jogkört bíznak, és az ALCO szintjén csak az árazási politikát definiálják.

¹² Alapvetően a felmérésből a folyószámlákkal szembeni alternatívaként értékelhető a megtakarítási betét, ezáltal a magasabb kínált hozam csökkenti az eredményt.

¹³ Asset Liability Committee, Eszköz Forrás Bizottság

5.2.5.1 ALCO

Az ALCO döntését megelőzően általában az üzleti terület tesz javaslatot az alkalmazandó kamatszintre vonatkozóan. A javaslat vagy valamilyen piaci információra való reagálásként vagy saját stratégiai kezdeményezésként, rövidebb indoklással és kevesebb tényező kiértékelésén keresztül születhet meg. Ha azonban nem valamilyen rendkívüli tényező motiválja a kamatdöntést, akkor kötelező tartalmi elemekkel is rendelkezhet a javaslat. Az ALCO szintű döntés fő előnye, hogy stratégiai szinten több terület tudja érdekeit érvényesíteni, így kisebb az esélye, hogy az üzleti terület nem veszi figyelembe a bank valamely stratégiai célkitűzéseit. Bár a javaslat maga is tartalmaz hatásvizsgálatot, mégis az ALCO fóruma szélesebb körű áttekintést biztosíthat arra vonatkozóan, hogy az árazásnak milyen hatása lehet a tervszámokra, a likviditásmenedzsmentre, a kockázatkezelés kamatvárokozásaira, stb. A betétárazási döntések meghozatalakor a kamatszintet összhangba szükséges hozni a saját és konkurens befektetési alapok árazásával. Ebben a tekintetben az ALCO további segítséget nyújt a könnyebb konzisztens döntés meghozatalára.

Az ALCO döntéshozatal elméleti hátránya, hogy csak rendszeres időközönként ül össze, így a reakcióidő sokkal késleltetettebb, mint közvetlen döntés esetén. A gyakorlatban ez a probléma áthidalható rendkívüli ALCO megbeszélések összehívásával. A javaslat tartalmi elemeinek formalizáltsága esetén a döntéshozatal az ALCO-n általában gyorsan és kevés ellenvetés mellett zajlik. A döntési eljárást tovább könnyítheti, ha a területek a javaslat elkészítése során előzetes egyeztetéseket tartanak.

5.2.5.2 Üzleti terület

Abban az esetben, ha az árazási döntés nagy mértékben formalizált, vagyis mint azt fentebb említettük abban az esetben, ha a szervezett merevebb keretek között működik, akkor az üzleti oldal is felhatalmazható az átfogó döntéselőkészítésre. Ezen típusú működési rend azt biztosíthatja, hogy a bank rugalmasabban képes reagálni a környezet megváltozására, hiszen az üzleti terület képes bármilyen helyzetben azonnal elindítani egy árazási akciót vagy reakciót. A tapasztalatok alapján az ilyen módszert alkalmazó bankok esetében is a háttérben meghúzódik valamilyen bizottság, mely a számítás módszertanát az adott termék esetében lefekteti. Egy komoly érv az árazási döntés üzleti területre allokálása mellett, hogy az éves – vagy időszaki – terv kialakítása során az ALCO a bank stratégiai céljait beépíti a tervszámokba, melyeket az üzleti területnek képesnek kell lennie tartani. Természetesen, rendkívüli piaci események bekövetkeztekor, vagy a tervek módosítása során rendszerint sor kerül ad hoc bizottsági döntésekre, így a többi stratégiai terület is, bár közvetettebben, képes ráhatással bírni az árképzésre.

6 Lekötött betétek kamatainak vizsgálata

A bemutatott árképzési módszerek, stratégiák és az árképzési döntés során figyelembe vett tényezők hatásait szemléletesen mutatják a kamat idősorokban bekövetkezett változások, valamint a kamatok és a jegybanki alapkamat mozgása közti kapcsolat.

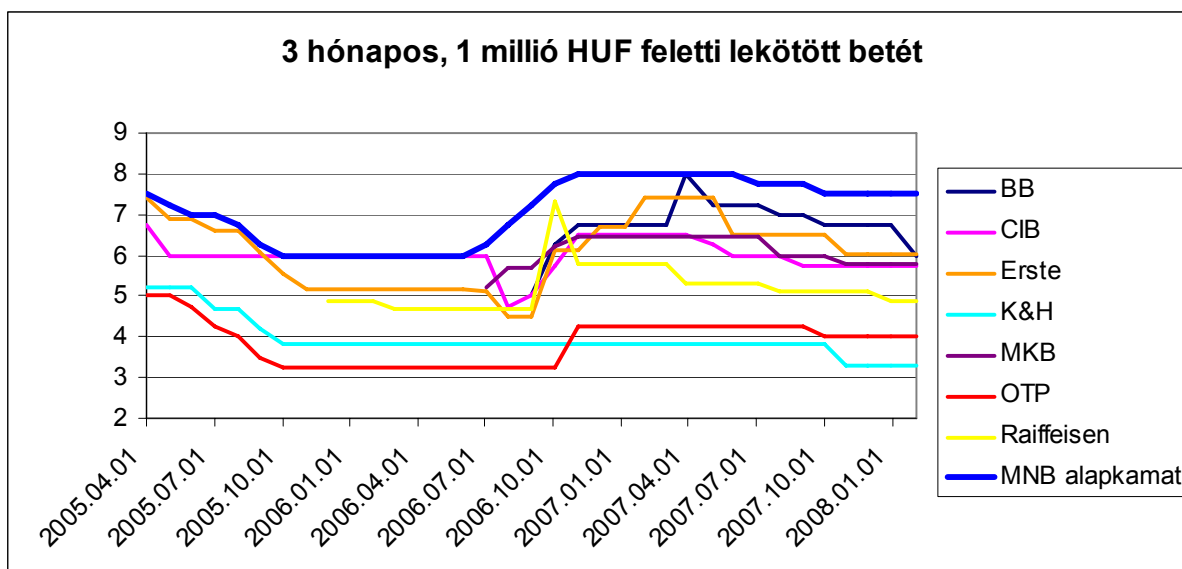
A vizsgálat során felhasznált adatokat a www.bankinfo.hu portál nyilvános, megvásárolható adatbázisából nyertük, mely a bankok által nyilvánossá tett kamathirdetmények adataiból szerzi információit.

Az egyes bankoknál vizsgált fő terméktípusok:

- Budapest Bank Zrt.: Prémium Betét
- CIB Bank Zrt.: Classic Betét
- Erste Bank Hungary Zrt.: Lakossági Isméltődő Lekötésű Betét
- K&H Bank Zrt.: Trezor Lekötött Betét
- MKB Bank Zrt.: Lakossági Lekötött Forint Betét
- OTP Bank Nyrt.: Fix Lakossági Lekötött Forint Betét
- Raiffeisen Bank Zrt.: Lakossági Lekötött Forint Betét

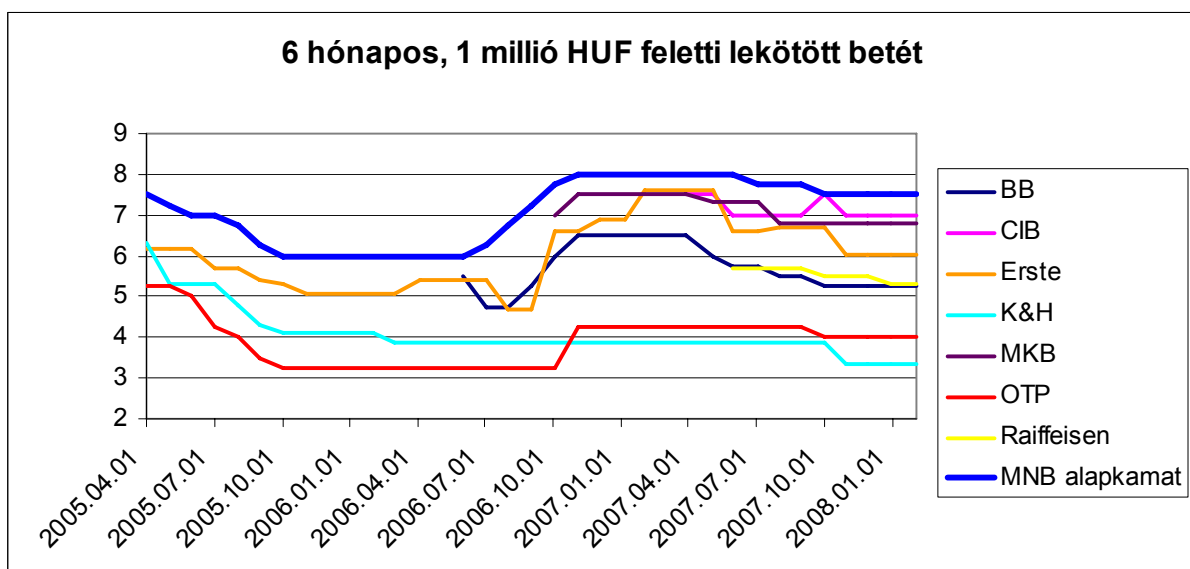
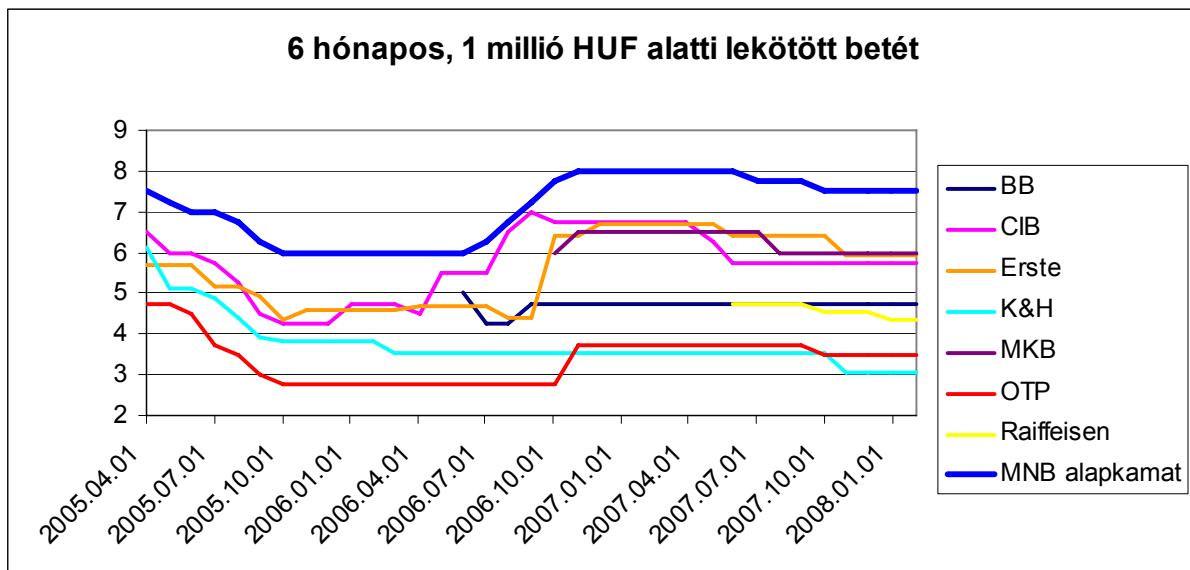
Mivel a vizsgálat során a bankoknak csak egy-egy terméke képezte az elemzés részét, így megjegyzendő, hogy a bankok globális stratégiáit csak összes betéti szektoruk együttes vizsgálatán keresztül lehetséges értelmezni. A tanulmánynak nem célja egy ilyen globális elemzés, hanem csupán az árazási döntések releváns hatásainak szemléltetése.

A 3, 6 és 12 hónapos lekötött betétekre kínált banki kamatok és a jegybanki alapkamat kapcsolatának vizsgálata során általános tendenciaként megfogalmazható, hogy középtávon a lekötött betét kamatok az alapkamat mozgását – és így egymást is – követik.



Az egyes időszakokon belül azonban jelentős eltérések lehetnek. Ahogy azt például a 3 hónap lejáratú 1 millió forint feletti lekötött betétek esetében is láthatjuk, a bankok által kínált kamatok tendenciájukban követik a 2006. júniusa és novemberére között történt alapkamat emelést. Azonban, míg az Erste Bank már augusztusban elkezdte lekötött betéti kamatait emelni, az OTP Bank csak októberben tette ugyanezt. Az alkalmazkodás mértéke is különböző volt, egyes bankok növelték, mások csökkentették ezen időszak alatt a kamatmarzsot.

Jelentős alkalmazkodási eltérések mutatkoznak még a különböző futamidők és betét nagyság esetén is. Az OTP Bank például 3 és 6 hónapos lekötött betéti kamataival kevésbé követi az alapkamat változásait, 12 hónapos betétje esetében azonban ennek éppen az ellenkezője állítható.



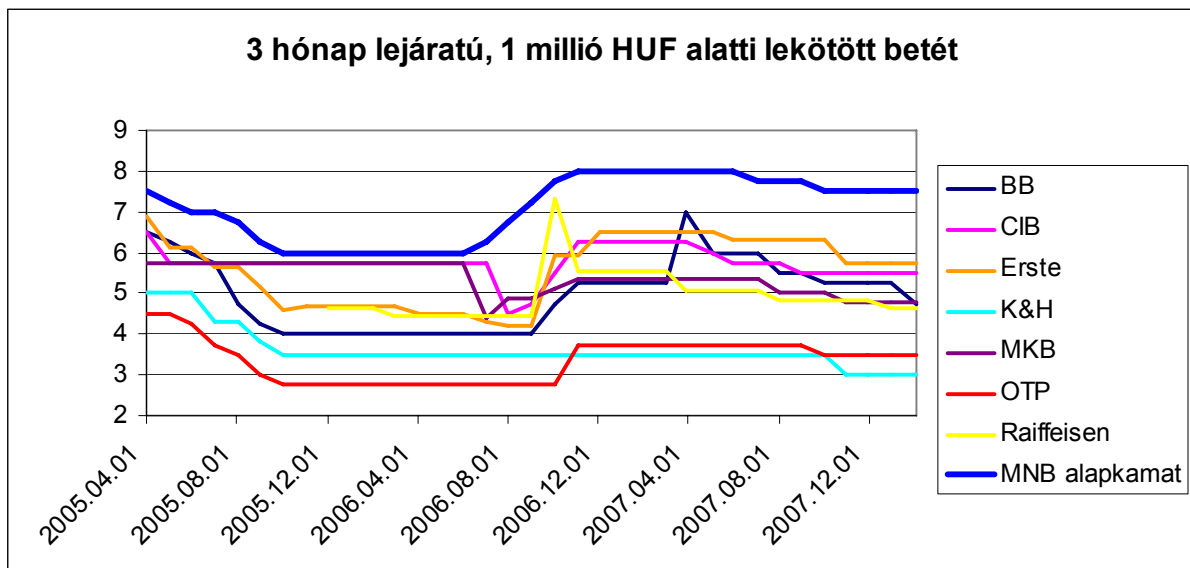
A legtöbb bank esetében azonban az mondható el, hogy az alkalmazkodás elsősorban nem a lekötés idejétől, hanem a betét nagyságától függ. Erre példa a Budapest Bank, mely 1 millió forint alatti betétjeinek kamatát 2006 júniusától kezdve

a jegybanki alapkamat növekedése ellenére igen kis mértékben emelte, az 1 millió forint feletti lekötések esetén azonban követte az alapkamat pályáját.

Ez a tendencia a likviditási prémiumokban is megfigyelhető: az egy év alatti futamidők esetén a betét nagysága számít, és csak az egy éves lejáratú lekötéseknél a futamidő.

Több oka is lehet annak, hogy a bankok nem azonnal és nem is teljes mértékben követik az MNB alapkamatot. Az egyik ok például a finanszírozási struktúrában keresendő. A magyar bankok finanszírozásában a külföldi anyabanki illetve a külföldi egyéb források is hangsúlyos szerepet kapnak, ezért nincs kizárólagos hatása a jegybanki alapkamatnak, mely a belföldi piacon fejt ki hatását.

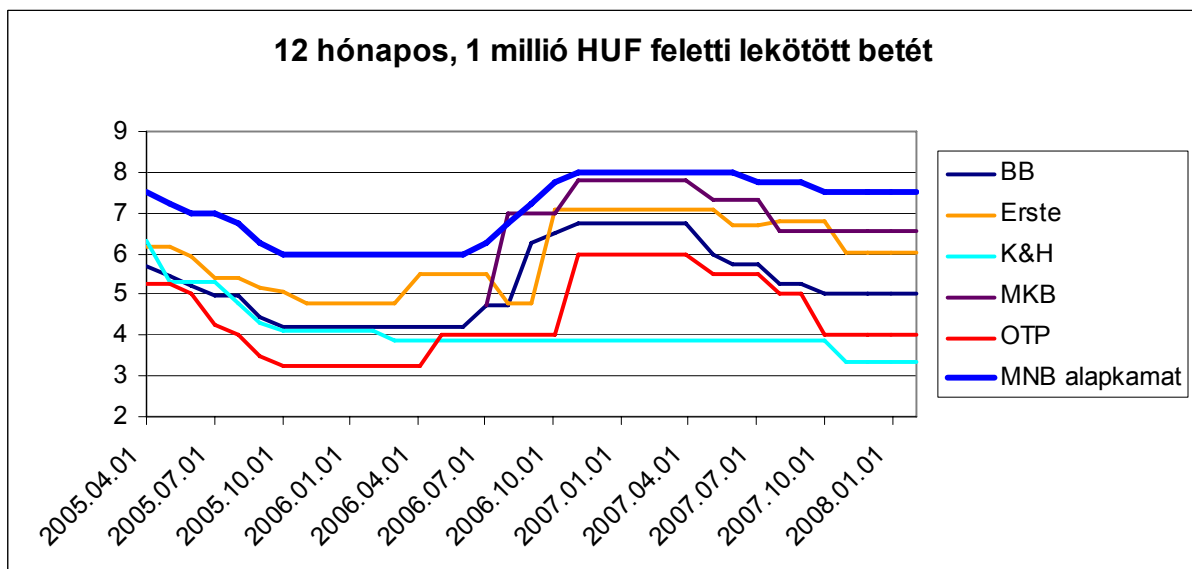
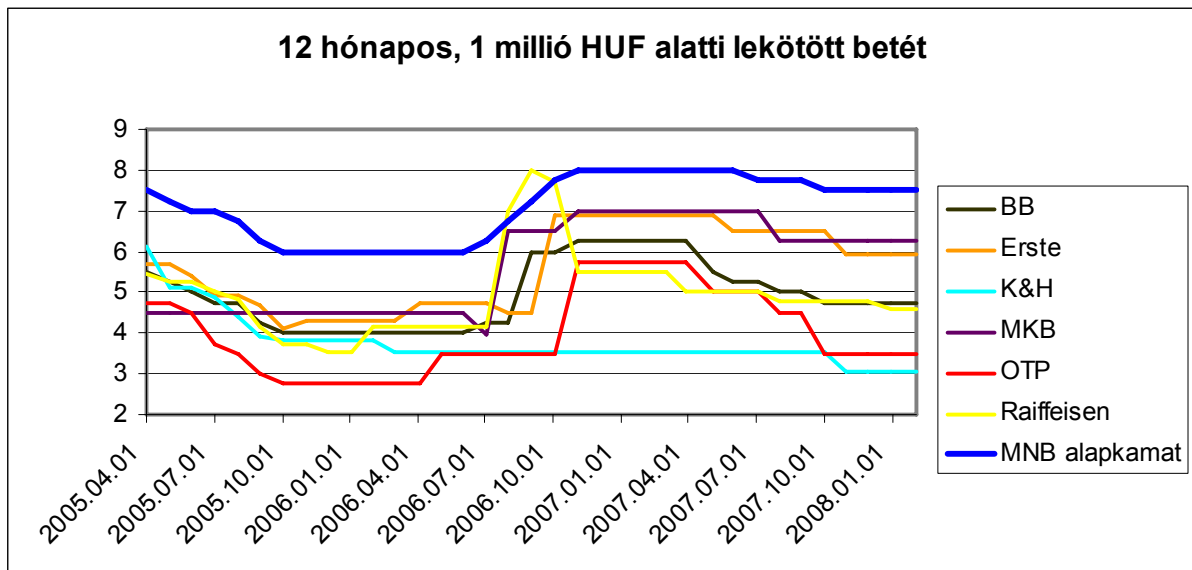
Az is elmondható, hogy a jogszabályi környezetváltozások is nagyban befolyásolják a betéti kamatok árképzését. A 2006. szeptember 1-jén bevezetett kamatadó következményeként a bankok a hosszú lejáratú lekötéseket kívánták ösztönözni, annak érdekében, hogy ügyfeleiket megtartsák. Ha a CIB Bank 3 és 6 hónapos 1 millió forint alatti lekötött betétekre kínált kamatait összehasonlítjuk a 2006. szeptemberét követő időszakban, jól látszik, hogy míg a rövid lejáratú betétek esetében jelentősen csökkentette kamatait, addig a 6 hónapos betéteknél a versenytársainál nagyobb mértékben növelte azt. Ezzel ösztönözte ügyfeleit arra, hogy inkább a hosszabb lejáratú megtakarítási lehetőségeket válasszák a röviddel szemben.



A bankok közötti nagy árazási ellentétek okai a piaci viszonyokban, a különböző részpiacokon kialakított stratégiák különbségében vagy az akciókban is keresendők. Mivel minden bank egyéni árazási stratégiát követhet, dönthet úgy, hogy például az egyik részpiacra növeli részesedését, míg a másikon aluláraz vagy egyéb akciókkal próbál új ügyfeleket megnyerni vagy a régieket megtartani.

Érdekes jelenség árazás szempontjából, hogy van, amelyik bank hosszabb időtávon nem, vagy csak kis mértékben reagált a banki alapkamat és a versenytársak kamatainak változására. Ennek lehetséges oka, hogy finanszírozási struktúrájában,

mérlegszerkezetében nagyobb szerepet kapnak az anyabanki, vagy a külföldi, más devizanemben denominált pénzügyi források.



Megfigyelhető még, hogy lekötött betétkamatok jegybanki alapkamatra való érzékenysége az utóbbi időben megnőtt. Ezt mutatja például, hogy a 2008. április 1-jén bekövetkezett 0,5% pontos alapkamat emelés után a bankok szinte azonnal új kondíciós listát bocsátottak ki. A Raiffeisen Bank kondíciói már április 3-tól megváltoztak, de a vizsgált bankok és termékek közt leglassabban reagáló Erste Banki is április 14-étől új feltételekkel kínálja lekötött betéteit.

1. sz. melléklet

A lakossági lekötött betétek és megtakarítási betétek árazásával kapcsolatos tanulmány interjú kérdései – vázlat

Az interjú vagy írásbeli kitöltés során tudomásunkra jutott információkat a vizsgált bankok kérésére anonim módon kezeljük, így tanulmányunk csak összesített információkat jelenít meg.

Döntési mechanizmus

- Miként épül fel az eredménytervezési folyamat a banknál?
- A eredménytervezésnél milyen mértékben meghatározó tényező a betéti kamatok árazása?
- Miért tartják előnyösnek/ esetleg hátrányosnak, hogy az árazás ALCO szinten dől el, és mik lehetnek az előnyei/hátrányai annak, ha az árazási döntés az üzleti szinten születik meg?

Főbb koncepciók – az árképzés alapja

- Milyen tényezők alapján határozzák meg a várható betéti kamatokat, illetve kamatpolitikát?
- Készítenek ügyfél és/vagy termékjövodelmezőségi számításokat? Részét képezi egy ilyen számítás az árazási döntésnek vagy inkább az ügyfél akvizíció más formájában használják fel a számításokat?
- Milyen tényezőket - költség és bevétel elemeket - vesznek figyelembe a jövodelmezőség számításakor?
- Mi a transzferárazás szerepe az ár kialakításában? A forrásoldal minden eleme részét képezi a transzferár meghatározásának, vagy egyes forráselemek költségeit figyelmen kívül hagyják?
- Milyen mértékű likviditási prémiumot alkalmaznak? Mire alapozzák ennek mértékét?
- Sávós jellegűek a kialakított árak?

Piaci verseny, fogyasztói szokások

- A többi piaci szereplő árazási / termék bevezetési döntései milyen mértékben módosítják a bank árazási döntéseit? Milyen rendszerességgel folytatnak versenytárskövetést? Vezetnek ezzel kapcsolatos adatbázist?
- Véleményük szerint van egy kiemelt piacvezető, akinek a reakcióit a legtöbb esetben figyelembe kell venni?
- Fogyasztói ár rugalmasság számítások milyen tapasztalatokat mutattak? Mire érzékeny a fogyasztó: új, innovatív szolgáltatás, tranzakciós költségek, fiókszám, ár, egyéb tényezők?
- Mit gondolnak, milyen tényezők befolyásolják leginkább a lekötött betétek állományát? Milyen eltérést mutat ez folyószámlák és a megtakarítási számlák állományától?
- Milyen különbségeket látnak a nyugat-európai és a hazai bankolási szokások között?
- Mennyi ideig áll fenn általában egy akció?
- Kiket céloznak meg elsődlegesen akcióikkal: elsősorban új ügyfeleket vagy a meglévő ügyfelek is hozzáférhetnek ezekhez?
- A fiókhálózat meghatározó eleme az ügyfelek bankválasztásának. Az új fiókokkal járó költség növekményt beépítik az árképzési gyakorlatba?
- Vizsgálják a kamat változás hatásait a magbetét-állomány mértékére? Milyen tapasztalatokat szereztek az elmúlt évek során ezzel kapcsolatosan?
- A tranzakciós költségek áttételesen az árazás részét képezik. Milyen mértékben befolyásolja ez az ügyfél megtartást az Önök ügyfélkörének esetében?
- Mi jelenti a lekötött betétek fő helyettesítő termékét a hazai piacon?
- Milyen hatásmechanizmus figyelhető meg a lekötött betétek és a folyószámla állományok megváltozása közt?
- Érzékelnek kannibalizációs hatást a folyószámla és a megtakarítási betét közt? Hogyan értékelik ezt a hatást?
- Mi az Önök vélekedése a kapcsolt termékekről: A hagyományos betéti termékek helyébe léphetnek? A hosszabb vagy a rövidebb lekötésű betétek állományát befolyásolják inkább? Végeznek-e ilyen termékek esetében termék/ügyfél jövedelmezőség-vizsgálatot?