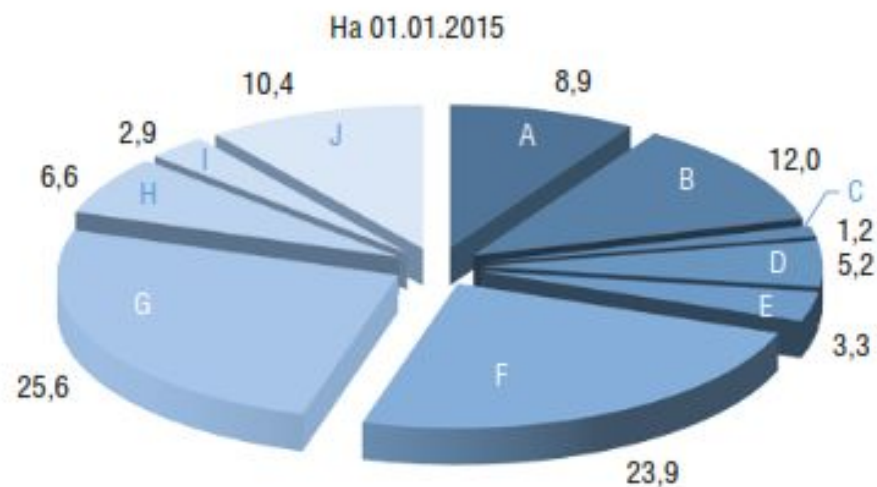
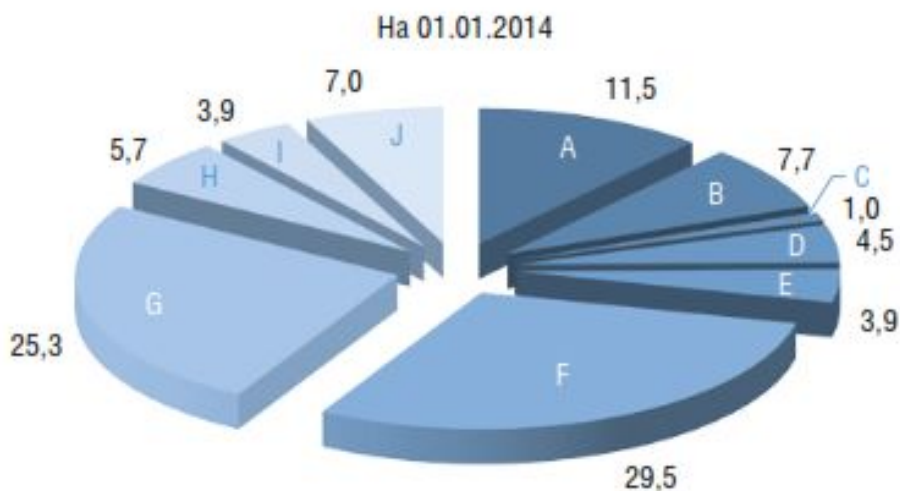


ТЕМА 5. УПРАВЛЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ БАНКА

1. Понятие и состав привлеченных банковских ресурсов.
2. Основные элементы системы управления привлеченными ресурсами.
3. Методы управления депозитными ресурсами
4. Инструментарий управления привлеченными ресурсами
5. Использование программ лояльности при управлении депозитными ресурсами

Федеральный закон «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» от 23.12.2003 № 177-ФЗ

"Положение об обязательных резервах кредитных организаций" (утв. Банком России 01.12.2015 N 507-П)
(Зарегистрировано в Минюсте России 25.12.2015 N 40275)

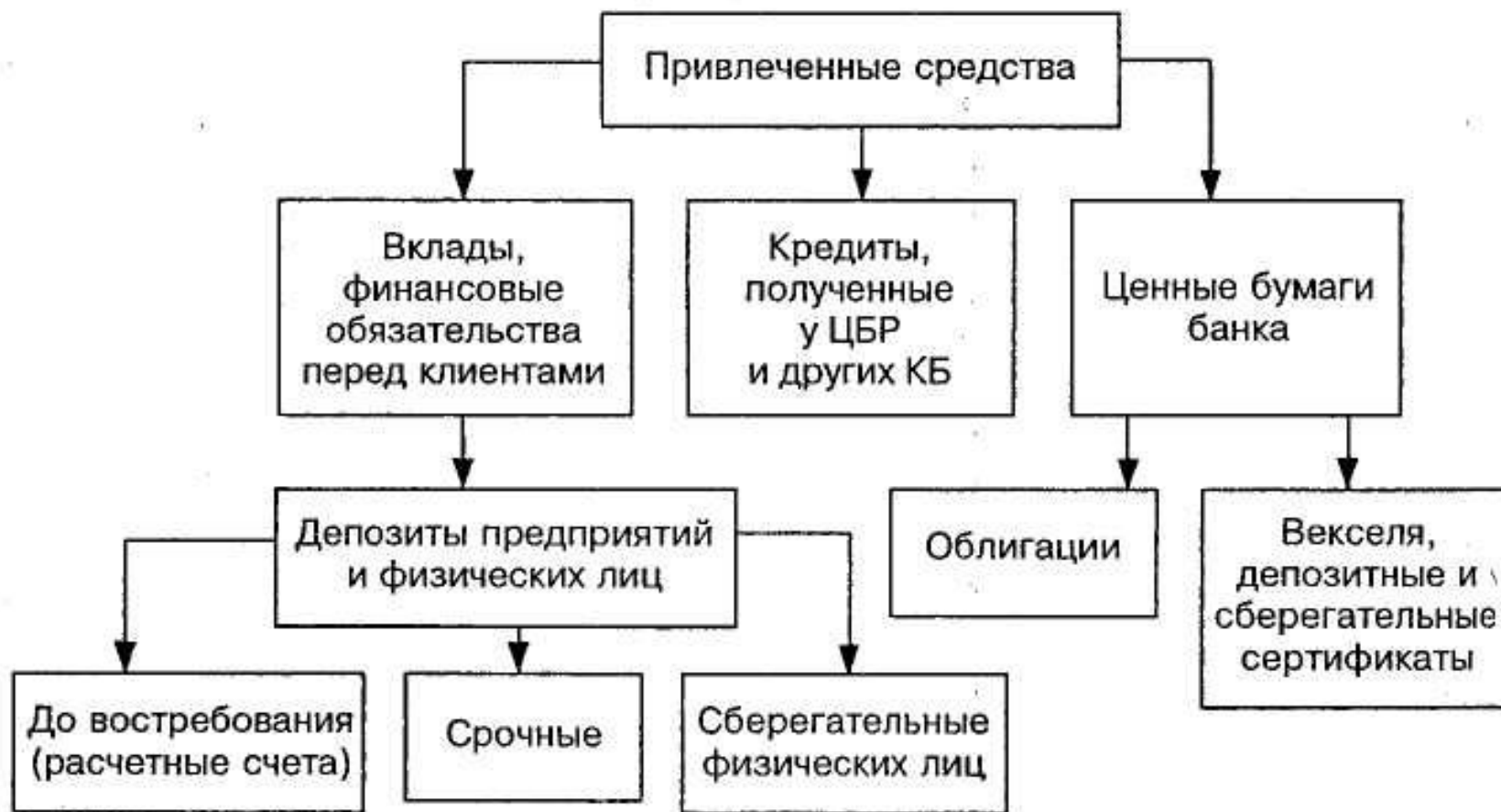


- A** Фонды и прибыль банков
- B** Средства, привлеченные от Банка России
- C** Счета банков
- D** Кредиты, депозиты и прочие средства, полученные от кредитных организаций – резидентов
- E** Кредиты, депозиты и прочие средства, полученные от банков-нерезидентов

- F** Вклады физических лиц (резидентов и нерезидентов)
- G** Средства, привлеченные от организаций – резидентов
- H** Средства, привлеченные от организаций – нерезидентов
- I** Облигации, векселя и банковские акцепты
- J** Прочие пассивы

ПРИВЛЕЧЕННЫЕ РЕСУРСЫ - средства, полученные от клиентов кредитной организации и заимствованные в банковском секторе.

Привлеченные средства занимают **80–90%** всех банковских ресурсов и выступают основным источником их формирования.



Качество пассивов коммерческого банка обычно характеризуется:

- **уровнем стабильности ресурсной базы,**
- **стоимостью привлечения ресурсов,**
- **чувствительностью пассивов банка к изменению процентных ставок,**
- **зависимостью от внешних источников финансирования, таких, как краткосрочные межбанковские кредиты.**

Привлеченные ресурсы подразделяются на две большие группы:

- **депозитные средства**
- **недепозитные средства.**

Основную часть привлеченных ресурсов составляют депозиты.

ДЕПОЗИТ – это денежные средства в наличной и безналичной форме, национальной или иностранной валюте, переданные в банк их собственником или третьим лицом по поручению собственника для хранения на определенных условиях.

Депозиты до востребования

это средства, привлеченные на депозит без определенного срока погашения, пополняются и используются владельцами в зависимости от потребности в этих средствах

размещаются в банке на текущих, корреспондентских и бюджетных счетах клиентов и используются ими для осуществления текущих расчетов

Срочные депозиты

это средства, которые хранятся на отдельных депозитных счетах в банке на протяжении срока, который определяется в депозитном соглашении

размещаются в банке на депозитных счетах и предназначены для хранения под определенный процент

Стержневые (основные) депозиты

Составляют постоянную депозитную базу банка. Они обычно базируются не на отдельных сделках, а на длительных отношениях с клиентом. Их размеры и колебания мало подвержены воздействию изменения процентных ставок. В состав «стержневых» депозитов обычно включают депозиты до востребования, а иногда, в зависимости от отношений между банком и вкладчиком, и срочные депозиты

Летучие депозиты

Срочные депозиты, которые привлечены в банк процентными ставками, поэтому они подвержены миграции («улетают») в случае изменения процентов по вкладам. На сегодняшний день в России к летучим депозитам можно отнести депозиты населения в пределах застрахованных сумм.

Внешние факторы, оказывающие влияние на формирование ресурсной базы банка :

общая экономическая ситуация в стране и регионе

состояние денежного рынка

уровень развития банковской системы

денежно-кредитная политика Банка России

система страхования депозитов

Инструменты денежно-кредитной политики,
оказывающие влияние на формирование ресурсной
базы банка :

рефинансирование Центральным
банком коммерческих банков

операции на открытом рынке

изменение норм обязательного
резервирования

обязательные экономические
нормативы

Процентные ставки по операциям Банка России по предоставлению

Назначение	Вид инструмента	Инструмент	ЛИКВИДНОСТИ			
			Срок	с 16.12.2014	с 02.02.2015	с 03.08.2015
Предоставление ликвидности	Операции постоянного действия (по фиксированным процентным ставкам)	Кредиты «овернайт»; сделки «валютный своп» (рублевая часть); ломбардные кредиты; РЕПО	1 день	18,00	16,00	12,00
		Кредиты, обеспеченные золотом ¹	1 день	18,00	16,00	12,00
			от 2 до 549 дней ²	18,50	16,50	12,50
		Кредиты, обеспеченные нерыночными активами или поручительствами ¹	1 день	18,00	16,00	12,00
			от 2 до 549 дней ²	18,75	16,75	12,75
	Операции на открытом рынке (минимальные процентные ставки)	Аукционы по предоставлению кредитов, обеспеченных нерыночными активами ³	от 1 до 3 недель ⁴ , 3 месяца, 18 месяцев ^{4,5}	17,25	15,25	11,25
		Ломбардные кредитные аукционы ^{3,4}	36 месяцев	17,25	15,25	11,25
		Аукционы РЕПО	от 1 до 6 дней ⁶ , 1 неделя	17,00 (ключевая ставка)	15,00 (ключевая ставка)	11,00 (ключевая ставка)
	Операции на открытом рынке (максимальные процентные ставки)	Депозитные аукционы	от 1 до 6 дней ^{6,7} , 1 неделя			
	Абсорбирование ликвидности	Операции на открытом рынке (максимальные процентные ставки)	Депозитные операции	1 день, до востребования	16,00	14,00
Операции постоянного действия (по фиксированным процентным ставкам)						
Ставка рефинансирования				8,25	8,25	8,25

Нормативы обязательных резервов (резервные требования), установленные Банком России (с 1.08.2016)

по обязательствам перед юридическими лицами – нерезидентами в валюте РФ, % 5,00

по обязательствам перед юридическими лицами – нерезидентами в иностранной валюте, % 7,00

по обязательствам перед физическими лицами в валюте РФ, % 5,00

по обязательствам перед физическими лицами в иностранной валюте, % 6,00

по иным обязательствам кредитных организаций в валюте РФ, % 5,00

по иным обязательствам кредитных организаций в иностранной валюте, % 7,00

Застрахованными являются денежные средства в рублях и иностранной валюте, размещаемые физическими лицами в банке на основании договора банковского вклада или договора банковского счета, включая причисленные проценты на сумму вклада

Страховым случаем является одно из следующих обстоятельств: 1) отзыв (аннулирование) у банка лицензии Банка России на осуществление банковских операций; 2) введение Банком России моратория на удовлетворение требований кредиторов банка

Система
обязательного
страхования
банковских
вкладов населения

Возмещение по вкладам в банке, в отношении которого наступил страховой случай, выплачивается вкладчику в размере 100 процентов суммы вкладов в банке, но не более 1400 тысяч рублей

Для получения возмещения по вкладам вкладчик вправе обратиться в банк-агент, привлеченный к выплатам возмещения по вкладам, либо в государственную корпорацию «**Агентство по страхованию вкладов**»

НЕДЕПОЗИТНЫЕ (ЗАЕМНЫЕ) СРЕДСТВА

банки привлекают путем получения кредитов у других юридических лиц, в том числе Центрального банка и других коммерческих банков, либо путем выпуска долговых обязательств, обращающихся на рынке.

УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ - **ПРИВЛЕЧЕННЫМИ** деятельностью по формированию и оптимизации структуры ресурсов коммерческих банков за счет привлечения денежных средств физических и юридических лиц, в том числе других банков, направленную на поддержание ликвидности как отдельных банков, так и банковской системы в целом.

Основные элементы системы управления привлеченными ресурсами



депозитная политика;

планирование;

регулирование;

анализ;

контроль

ПЛАНИРОВАНИЕ – управление процессами создания, распределения и использования привлеченных ресурсов банка, что реализуется в разработке детализированных финансовых планов.

Процесс планирования включает составление **перспективных** и **текущих** планов

Основой планирования депозитных ресурсов выступает депозитная политика

ДЕПОЗИТНАЯ ПОЛИТИКА - стратегия и тактика в области организации депозитного процесса с целью обеспечения приемлемого уровня прибыльности и ликвидности банка

МЕМОРАНДУМ **ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ** – это определение стратегии банка относительно целевых рынков и клиентов, объемов, структуры депозитов, методов и приоритетов депозитной деятельности.

Этапы формирования депозитной

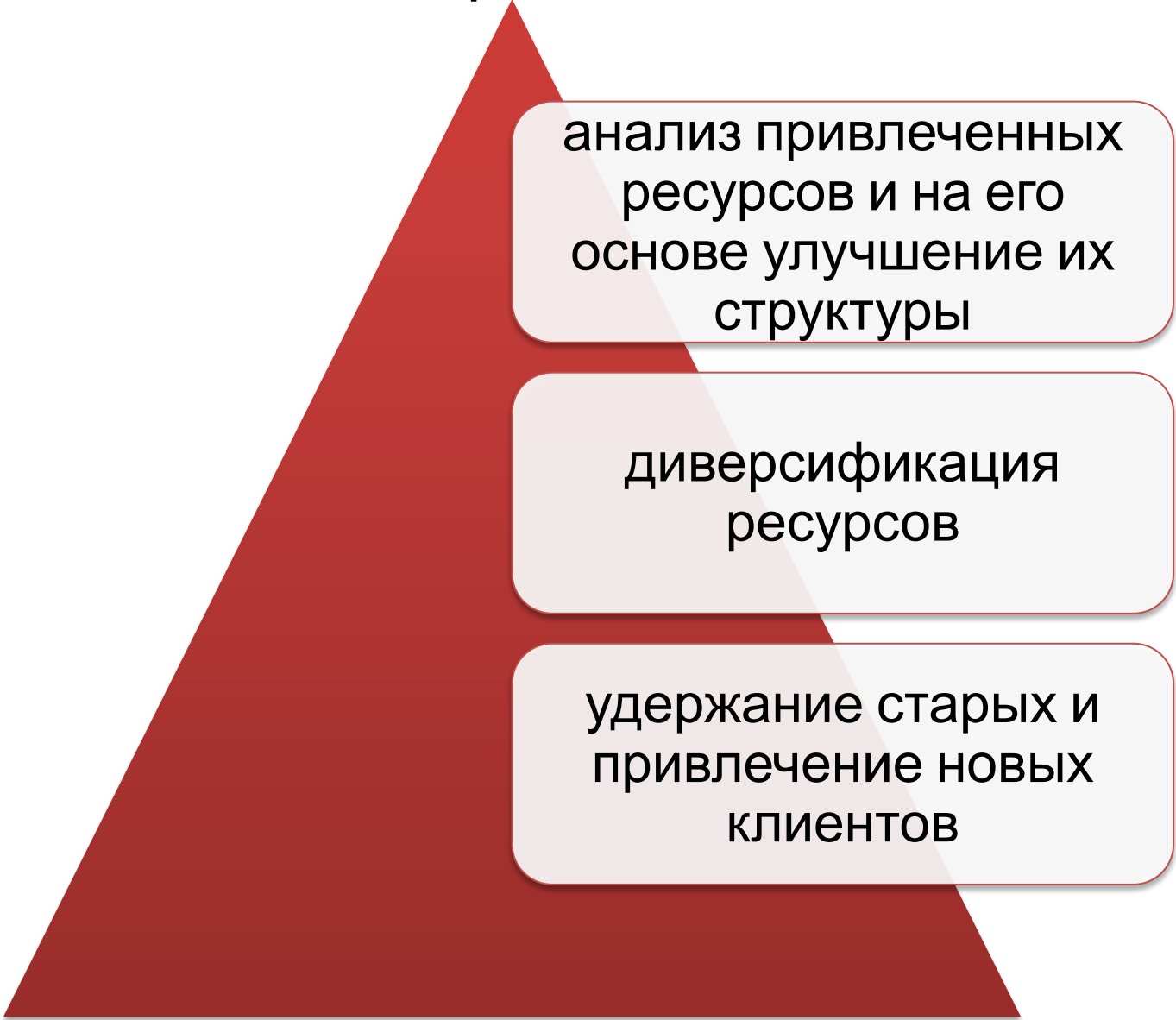
Характеристика этапов ПОЛИТИКИ	Основные ориентиры
Постановка целей и определение основных задач депозитной политики	Деятельность ориентирована на привлечение оптимального объема денежных средств (по срокам и валютам), необходимого и достаточного для работы на финансовых рынках при условии обеспечения минимального уровня расходов
Выделение соответствующих подразделений и распределение полномочий сотрудникам банка	Ориентирована на определение подразделений банка, за которыми закреплены задачи по привлечению депозитов (отдел маркетинга) и функции по обслуживанию депозитных операций (депозитный, учетно-операционный отдел)
Разработка соответствующих процедур привлечения ресурсов	Определение конкретных схем, мер, использующих инструменты маркетинга, для привлечения денежных средств юридических и физических лиц путем прямой или скрытой рекламы или пропаганды
Организация контроля и управление в процессе осуществления депозитных операций	Задачей контроля является избежать или уменьшить риски, которые возникают при депозитных операциях. Депозиты рассматриваются как самостоятельный объект управления и источник повышения эффективности работы банка

РЕГУЛИРОВАНИЕ – это объективный процесс, основой которого является очерчивание границ, что осуществляется с помощью разных методов и соответствующих им инструментов, предусматривающих влияние на формирование депозитных ресурсов для устранения отклонений от заданных параметров (графиков, планов, установленных норм и нормативов).

АНАЛИЗ – процесс исследования депозитных ресурсов банка с целью снижения их средней стоимости и повышения стабильности ресурсной базы и надежности банка в целом

КОНТРОЛЬ – совокупность контролирующих действий на процесс привлечения депозитных ресурсов, своевременное выявление отклонений фактических результатов от предусмотренных бюджетами и принятие оперативных управленческих решений, обеспечивающих его нормализацию.

Методы управления привлеченными ресурсами коммерческого банка



анализ привлеченных
ресурсов и на его
основе улучшение их
структуры

диверсификация
ресурсов

удержание старых и
привлечение новых
клиентов

Анализ обязательств банка проводится в такой последовательности:

- 1. Определяется общий объем обязательств банка, их удельный вес в общих пассивах и динамика их изменения с помощью стандартных показателей (абсолютный прирост, темп роста и темп прироста).
- 2. Анализируется удельный вес отдельных составляющих ресурсной базы (структура обязательств) в динамике (вертикальный анализ).
- 3. Анализируется затратность привлеченных средств в целом и по отдельным видам.
- 4. Анализируются отдельные показатели, которые характеризуют стабильность срочных депозитов, депозитов до востребования и межбанковских кредитов.
- 5. Определяется уровень использования привлеченных средств.
- 6. Проводится анализ факторов, которые повлияли на процентную ставку по привлеченным ресурсам.
- 8. Дается оценка рациональности формирования ресурсной базы банка из позиции затратности и стабильности и намечаются отдельные направления ее оптимизации.

Относительная стоимость (затратность) ресурсов (Зрес)

$$\text{Зрес} = \frac{\text{Затраты на привлечение каждого вида ресурсов}}{\text{Средние остатки ресурсов}}$$

Данный показатель целесообразно рассчитывать для оценки затратности основных источников или общих банковских ресурсов (платных пассивов)

СРЕДНИЙ СРОК ХРАНЕНИЯ ДЕПОЗИТНЫХ ВЛОЖЕНИЙ

$$T = \frac{ДВ_c * КД}{ДО}$$

где, Т— средний срок хранения депозитных вложений, дней;

ДВ- средний остаток депозитных вложений, руб.;

ДО – дебетовый оборот по возврату клиентам средств за период, руб.;

КД — количество дней в периоде.

УРОВЕНЬ ОСЕДАНИЯ СРЕДСТВ НА ДЕПОЗИТНЫХ СЧЕТАХ

$$P_o = \frac{ДВ_k - ДВ_n}{КО} * 100$$

где, P_o - уровень оседания средств на депозитных счетах, %;

$ДВ_k$, $ДВ_n$ - соответственно остатки средств на конец и на начало периода, руб.;

$КО$ - кредитовый оборот по поступлению средств на депозитные счета за период, руб.

КОЭФФИЦИЕНТ НЕСТАБИЛЬНОСТИ СРОЧНЫХ ДЕПОЗИТОВ

$$K_{\text{нест.с.д.}} = \frac{\text{Сумма}_{\text{досрочно}}_{\text{изъятых}}_{\text{депозитов}}}{\text{Средняя}_{\text{величина}}_{\text{депозитов}}}$$

Данный коэффициент характеризует уровень досрочно изъятых срочных депозитов. Снижение среднего срока использования депозитов в объединении со значительным коэффициентом неустойчивости (**больше 10 %**) говорит об усилении неустойчивости депозитной базы, что отрицательно влияет на ликвидность банка

Коэффициент нестабильности депозитов до востребования

$$k_{\text{нест}}^{\text{дз}} = \frac{D^{\text{max}} - D^{\text{min}}}{\bar{D}},$$

где D^{max} , D^{min} — соответственно максимальный и минимальный остаток депозитов до востребования за определенный период;

\bar{D} — средняя величина депозитов до востребования за период.

Уровень использования платных пассивов банка (Кисп.п.п.)

$$\text{Кисп. п. п.} = \frac{\text{Доходные активы}}{\text{Платные пассивы}}$$

Как показывает практика, норматив использования платных пассивов должен составлять не менее 90 %.

Коэффициент использования депозитов (Кид)

$$\text{Кид} = \frac{\text{Кредитный портфель}}{\text{Депозитный портфель}}$$

Ценовые

- процентные ставки
- комиссии
- плата за обслуживание
- различного рода ограничения по счетам и вкладам
- блокировки

Неценовые

- реклама
- уровень обслуживания;
- расширение спектра предлагаемых банком счетов и услуг
- комплексное обслуживание
- дополнительные виды бесплатных услуг
- расположение филиалов в местах, максимально приближенных к клиентам
- приспособление графика работы к нуждам клиентов
- дистанционное обслуживание счетов
- лотарей, подарки, поздравления для вкладчиков и т.д.

МЕТОДЫ УСТАНОВЛЕНИЯ ЦЕН

установление процентов по депозитам для обеспечения проникновения на рынок;

ценообразование в зависимости от условий (условный метод ценообразования);

ценообразование, нацеленное на привлечение клиентов с высокими доходами;

установление цен в зависимости от количества услуг, которые предоставляются клиентам (многофакторный способ ценообразования);

ценообразование для достижения целей банка

Способы начисления процентов

- Метод «факт/факт» - при расчете суммы процентов берется фактическое количество дней в месяце и году.
- Метод «факт/360» - при расчете суммы процентов берется фактическое количество дней в месяце, но условно в году - 360 дней.
- Метод «30/360» - при расчете суммы процентов берется условное количество дней в месяце - 30 и в году - 360

Сегодня на первом месте стоит задача удержания клиентов и снижения маркетинговых расходов

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ - это форма маркетинга, направленная на создание долгосрочных отношений с клиентами, с целью сделать их постоянными потребителями банковских услуг.

Лояльность позволяет понять нужды клиента и разработать те банковские продукты и услуги, которые ему необходимы.

- Преимуществами использования программы лояльности
 - снижение расходов банка на привлечение новых клиентов, особенно, на затратную рекламу. Стоимость удержания имеющегося клиента в 4-5 раз ниже стоимости привлечения нового;
 - лояльность клиентов уменьшит ценовую конкуренцию, постоянные клиенты не так чувствительны к цене;
 - лояльные и удовлетворенные клиенты будут охотно пользоваться другими продуктами, ведь им проще их предложить. В 4-6 раз выгоднее продать дополнительный продукт постоянному клиенту, чем один продукт – новому;
 - удовлетворенные клиенты расскажут своим знакомым, как им нравится иметь с банком дело, и продажи снова возрастут вместе с репутацией банка.

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ

Установление партнерских связей

Бонусные программы

Использование финансовых супермаркетов

Эмоциональные привилегии

Лояльность к отдельным категориям вкладчиков
(школьники, студенты, пенсионеры, VIP –

Создание систем самообслуживания

БОНУСНЫЕ ПРОГРАММЫ - разновидность программ лояльности, в которых учтен механизм накопления баллов за потребленные банковские продукты и услуги и механизм поощрения участников призами.

Например, при оплате товаров в партнерских магазинах платежной картой банка клиент может получить дополнительный бонус в виде возврата на счет части израсходованных средств.

ФИНАНСОВЫЙ СУПЕРМАРКЕТ -

предоставление банком не только всех видов банковских, но и не связанных с банковской деятельностью услуг: юридических, нотариальных, аудиторских, консалтинговых, все виды страховых, операции с недвижимостью, туристические, продажа и бронирования билетов и другое

Проводя разные операции на одной площади, клиент уменьшает конечную суммарную стоимость всех финансовых продуктов, а также время, израсходованное на получение комплекса услуг

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ПРИВИЛЕГИИ -

особое обслуживание, предоставление информации, дополнительный сервис, специальные меры, поздравления с праздниками и прочее.

Эмоциональные привилегии прямо не касаются продукта банка, создают ощущение уникальности взаимоотношений с клиентом.

Для VIP – клиентов банками предусмотрены **специальная идентификационная карта и специальные отделения с повышенным классом обслуживания**

Материальные привилегии делают соглашение выгодным, а нематериальные - приятным и желательным.

В залах самообслуживания установлено наиболее современное оборудование (банкомат, банккомат с депозитным модулем, информационный киоск), организовано прямую телефонную связь с Контакт-центром банка и обеспечен необходимый уровень безопасности и конфиденциальности.