

Дормидонтов А. В.

*аспирант,
Российская академия предпринимательства*

Формирование эффективной структуры привлечения и размещения временно свободных денежных средств клиентов банка — юридических лиц как путь совершенствования политики диверсификации банка

Вспомните игру в «испорченный телефон», в которую каждый играл еще в детском саду. Вы шептали на ухо друг другу одно и то же слово, но в конце игры выяснялось, что оно не имело ничего общего с тем, которое было названо первым.

Ключевые слова: средние дневные остатки на счетах, депозиты юридических лиц, временно свободные денежные средства, привлечение и размещение средств юридических лиц.

Formation of effective structure of attraction and placement of temporarily free money of clients of bank — legal entities as a way of improvement of policy of a diversification of bank

Remember the game of «broken telephone» in which everyone played back in kindergarten. You whisper in each other's ear the same word, but at the end of the game it became clear that it had nothing to do with the fact, which was called first.

Keywords: Average daily balances, corporate deposits, temporarily idle funds, recruiting and placement of corporate funds.

Введение

Ресурсы коммерческих банков складываются из собственных, привлеченных и имитированных средств. Собственные средства, резервный капитал и нераспределенная прибыль составляют около 10—15% ресурсов современного коммерческого акционерного банка. Основная их часть (85—90%) — привлеченные средства в форме депозитов. Под депозитами понимаются как срочные, так и бессрочные (счета до востребования) вклады клиентов банка. Средства вкладов до востребования предназначены в основном для текущих расчетов. Срочные вклады вносят, как правило, на длительные сроки, и банк может располагать этими вкладами, выдавая кредиты и получая за них проценты¹.

¹ «Финансы и кредит», Маркет ДС Корпорейшн, Нешиной А.С., 2007.

Традиционным и основным профильным видом доходов банка является процентная разница между привлеченными и размещенными денежными средствами.

Банки постоянно ищут новые пути привлечения временно свободных денежных средств как уже существующих, так и потенциальных клиентов, а так же поддержания и увеличения уровня своих комиссионных доходов.

Пришло время борьбы не за одного-двух клиентов, а за рынок, за массы, время не единичных сверх выгодных сделок, а методичной, ежедневной, кропотливой работы², это, безусловно, верное утверждение, но однозначно, в своей работе банк должен обращать внимание на все показатели клиента.

Обоснованность решений

Наиболее надежным ресурсом ликвидности, были и остаются, средства уже имеющиеся у кредитных организаций клиентов, что делает необходимым пересмотр всей философии ведения банковского дела³. Ключевым показателем средств имеющихся на счетах открытых в банке являются средние дневные остатки на счетах клиентов. В целях сохранения и увеличения остатков на счетах клиентов, банки применяют различные маркетинговые ходы, предложения по тарифам, перевод клиента на премиальное обслуживание.

Считаем необходимым обратить внимание на то, что срочные и бессрочные счета дают клиенту право истребования своих денежных средств в любое время, следовательно, не зависимо от того, на какие счета были привлечены средства клиентов банк не может вести свои расчеты по кредитованию, опираясь только на них.

Корпоративный блок определен нами как отдельный элемент клиентского сектора банка, так как он является структурой, способной сосуществовать не зависимо от других параллельных направлений банковского бизнеса, это значит, что все виды деятельности и средства, привлеченные по корпоративному направлению банка вполне могут покрыть потребности организаций — существующих и потенциальных клиентов банка в получении кредитов и соответственно банка в размещении средств, в отличие от розничного блока.

В части привлечения денежных средств счета юридических лиц достигают до 3/4 от объема пассивов в разрезе средств клиентов, не

² Кортава Р. Обхаживайте и лелейте клиентов // Национальный банковский журнал. 2008. № 3.

³ «Развитие инновационных технологий в Российском банковском секторе», Анкил, Гафурова Д. И., 2009.

являющихся кредитными организациями, большую часть этого объема занимают средства находящиеся на расчетных счетах клиентов, что подтверждается данными таблицы № 1.

Таблица 1

Процентное выражение «Средств клиентов, не являющихся кредитными организациями» относительно всех обязательств

Отчетный период	Наименование банка						
	Сбербанк России	ВТБ	Газпромбанк	Русский Стандарт	Банк Москвы	Альфа-Банк	Райффайзен-Банк
2010	89.20	56.69	80.26	85.97	75.13	77.05	67.41
2011	86.38	53.87	74.50	84.27	74.32	77.72	79.29

Расчет представленных показателей произведен при помощи математической пропорции на основании бухгалтерских балансов указанных банков.

При привлечении на обслуживание новых клиентов юридических лиц банк, как правило, руководствуется следующими показателями:

- Финансовые показатели такие как: прибыль, обороты по счетам, заинтересованность в дополнительных услугах и продуктах банка.
- Масштаб ведения бизнеса: банку необходимо понимать, всю структуру бизнеса предполагаемого клиента, для того, чтобы оценить свои возможности в полном покрытии потребностей последнего в банковских продуктах и услугах.
- Влияние потенциального клиента на статус банка. Данный параметр можно рассмотреть в двух ракурсах:

- 1) Статус клиента в представляемой им нише рынка. Некоторая часть клиентов интересна банку не столько по их финансовым показателям, сколько из-за положения и статуса занимаемого им на рынке. В данном случае банк больше интересуют не деньги переходящие на его счета, а возможности использовать данных клиентов в маркетинговых целях для привлечения новых клиентов, либо разработки кобрендинговых⁴ продуктов и программ лояльности;
- 2) Уровень «чистоты клиента». Каждого потенциального клиента банк проверяет через службу безопасности, в целях исключения возможности заключения договоров с «фирмами однодневками»⁵ и орга-

⁴ Кобрендинг (англ. cobranding, также используется и co-branding), дословный перевод — «объединение брендов».

⁵ Подробнее вопросы выявления «фирм однодневок» рассмотрены в статье «Специфика выявления фирм — «однодневок» на этапе открытия банковского счета», к.э.н. Крестовский И.А., «Управление в кредитной организации», 2012, № 1.

низациями, которые зарекомендовали себя как недобросовестные плательщики по кредиту, либо потенциальные банкроты.

Считаем необходимым, обратить внимание на то, что банки, привлекая новых клиентов, делают акцент только на параметры этого клиента, что на наш взгляд является недостаточным для анализа.

Эти рассуждения позволили нам разработать две схемы по работе с существующими и потенциальными клиентами (юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями) для оптимизации процессов расчетов, как для банка, так и для клиента.

Предложение № 1

В части привлечения новых клиентов на расчетно-кассовое обслуживание придерживаться политики анализа баз данных типа CRM⁶, СПАРК (Система профессионального анализа рынков и компаний)⁷, информации с открытым доступом из единого государственного реестра юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, а так же направления расчетов клиента (проведенных платежных поручений) на предмет выявления значительной части цепи контрагентов занятых в продажах, работах и услугах, проводимых как в пользу клиента, так и в пользу его контрагентов в целях привлечения их на обслуживание.

В процессе проведения такого анализа необходимо обратить внимание на периодичность и сумму проведения платежей со счета и на счет существующего клиента. Рекомендованный нами минимальный порог для привлечения клиентов на обслуживание является показатель проведения не менее 5 платежей за один календарный месяц на общую сумму не менее 100 000 рублей проведенных между клиентом банка и его контрагентом.

При реализации данного предложения лицо, привлекаемое на обслуживание не обязательно информировать о целях привлечения на обслуживание, тем не менее, при хорошо выстроенных отношениях с уже действующими клиентами, возможно, использовать межличностные отношения между представителем банка и клиентом.

Данный тип привлечения позволит увеличить средние дневные остатки на счетах, так как все расчеты по цепи контрагентов будут проводиться в одном банке, не смотря на то, что деньги будут переводиться по распоряжению клиентов с одного счета на другой, они, тем не менее, будут оставаться под контролем банка, и кроме того могут быть использованы для выдачи кредитов и других видов деятельности.

⁶ Сокр. от client relations management — управление взаимодействием с клиентами (элемент стратегии маркетинга).

⁷ <http://www.spark-interfax.ru>

Предложение № 2

Проведение встреч типа «круглый стол» между уже существующими клиентами банка с целью того, чтобы клиенты могли найти контрагентов в интересующих их сегментах рынка среди клиентов банка, в котором они обслуживаются. Формирование групп клиентов для каждой встречи будет происходить на основании анализа, предложенного нами выше. Дополнительно можно использовать информацию, предоставленную клиентом при открытии счета (данные анкетирования клиентов), в анкетах помимо сбора информации, можно предложить клиенту участие в выше обозначенных встречах. Целевой группой для реализации данного предложения является сегмент малого бизнеса⁸.

Внедрение данного предложения позволит не только сохранить в распоряжении банка денежные средства после проведения порученных клиентом платежей, но и повысить свой рейтинг как клиента-ориентированного банка поставившего своей целью помощь клиентам в развитии их бизнеса.

Дополнительным стимулом к заключению договоров с контрагентами, предложенными банком, можно обозначить снижение либо отмену комиссии за проведение платежей в их пользу, а так же сделать акцент на значительном ускорении перечисления денежных средств.

Оба приведенных предложения, возможно, принять к реализации как по основным видам деятельности организаций (по которым проводится наибольшая часть платежей), так и по сопутствующим и хозяйственно-организационным вопросам.

При внедрении указанных предложений банк кроме увеличения средних дневных остатков на счетах клиентов, которые не будут выводиться из под контроля банка существенно снизит затраты на комиссионные платежи в Центральный банк за проведение платежных поручений.

Важно отметить тот момент, что непосредственной работой с уполномоченными представителями клиента, на наш взгляд, должен заниматься руководящий состав подразделения банка, а не клиентские менеджеры, так как данные предложения не являются рядовыми и требуют определенного индивидуального подхода к каждому клиенту.

Необходимо обратить внимание, на то, что возможен вариант привлечения на обслуживание не только существующих контрагентов

⁸ Законодательно закрепленное понятие «малого бизнеса» отсутствует. Подробнее вопросы классифицирования бизнеса и предпринимательства рассмотрены в статье к.э.н. Кретова С.И. «Методология и практика исследования социально-экономических явлений в свете теории сложных систем», НП И «Путеводитель предпринимателя», 2012, № 15.

действующего клиента, но и аналогичных организаций, не имеющих договорных отношений с действующим клиентом для последующего их участия во встречах и «круглых столах».

Так же эффективно на наш взгляд для организаций, заинтересованных участием в представленной схеме расчетов, может быть возможность предоставления специальных предложений клиентам – физическим лицам при оплате товаров, работ или услуг безналичным путем по средствам эквайринга с использованием пластиковых карт эмитированных банком, в котором организация обслуживается, что так же позволит сохранить денежные средства в распоряжение банка после проведения поручений своих клиентов, а так же привлечь дополнительных клиентов организации, находящейся на обслуживании в банке⁹.

Данные предложения являются актуальными как для универсальных банков, так и для специализированных (отраслевых) банков.

Преимущества данного вида привлечения клиентов показаны на схемах № 1 и № 2¹⁰.

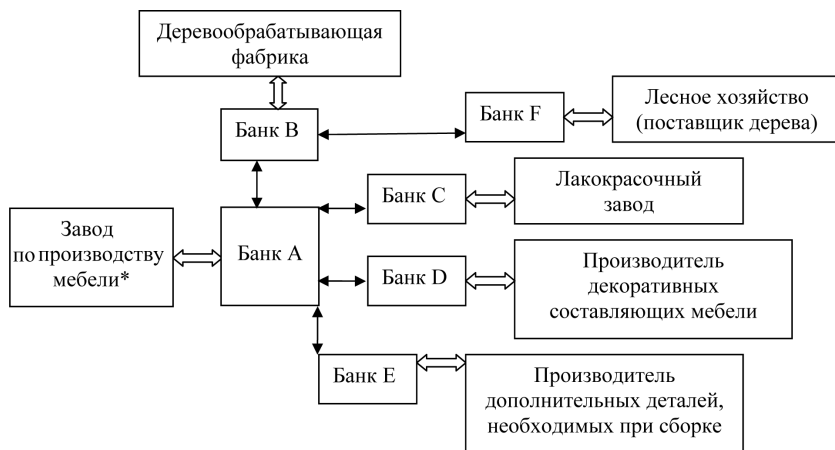


Схема №1. Перечисление денежных средств до внедрения предложений

Условные обозначения:

⇔ операции списания и зачисления по счетам юридических лиц в банке

↔ перечисления по корреспондентским счетам между банками

⁹ Вопросы эквайринга рассмотрены автором статьи более подробно в сборнике научно-практической конференции «Проблемы сохранения экономического и экологического баланса в России во взаимодействии с тенденциями поступательного развития экономики», МГОУ, 21.12.2011.

¹⁰ Представленные схемы № 1 и № 2 являются авторской разработкой.

* существующий клиент «Банка А», через который он проводит расчеты с контрагентами

Примечание. Для привлечения на обслуживание «Лесного хозяйства» не являющегося контрагентом существующего клиента банка «Завода по производству мебели» необходимо использование инсайдерской информации. Привлечение клиентов второго уровня не является обязательным условием внедрения.

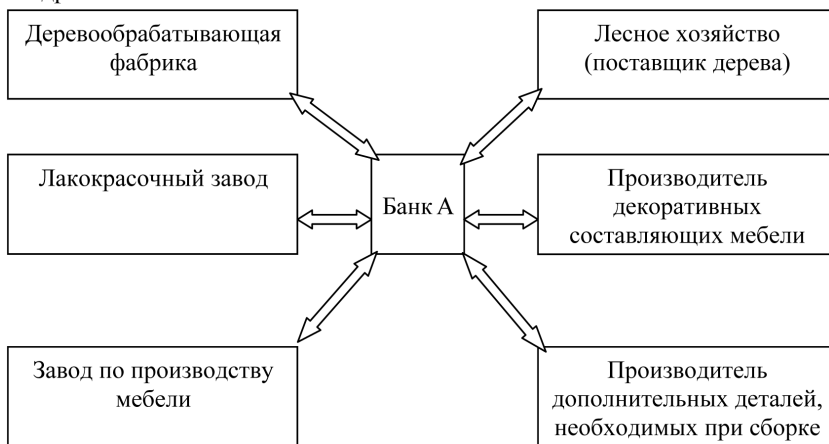


Схема № 2. Перечисление денежных средств после внедрения предложений

Условные обозначения:

↔ операции списания и зачисления по счетам юридических лиц в банке

Примечание. Данная схема расчетов исключает участие банков корреспондентов, расчеты проводятся внутри одного банка.

Таким образом, мы можем сделать следующие выводы по исследуемой теме. Внедрение указанных предложений позволит достичь следующих результатов:

- 1) Снижение затрат банка на проведение корреспондентских расчетов.
- 2) Повышение рейтинга банка на рынке по показателям клиента-ориентированности.
- 3) После проведения платежей денежные средства по-прежнему остаются в банке, что позволяет продолжить ему работу с этими суммами для извлечения прибыли.
- 4) Ускорение расчетов между клиентами.
- 5) При обращении по вопросам кредитования одной из организаций, участвующей в предложенных схемах расчета банк быстрее обрабатывает заявку, так как имеет достаточно полную и подробную информацию по партнерам обратившегося клиента.

Заключение

Исследование, результаты которого изложены нами в настоящей статье, несут в себе реальную новизну, на наш взгляд позволяющую банкам выйти на новый качественный уровень отношений с клиентами, а так же разработок за счет использования коммерческих (негосударственных) средств в сфере экономического развития. Кроме того, в современных условиях отсутствует наука, которую можно было бы назвать «экономическая практика», так как не существует уникального знания, применив которое возможно принять единственно верное и правильное решение. В отличие от математики, которая в большинстве случаев предлагает несколько вариантов развития, по прохождению которых будет достигнут желаемый результат, который необходимо достичь, экономика предполагает только один. В то же время применение математических методов в экономике не является гарантом получения желаемого результата, так как наибольшее число показателей имеет практически неограниченный диапазон колебаний, и кардинальное изменение даже одного из них в будущем периоде может привести к совершенно не предсказуемым результатам.

С опубликованием в 1936 году знаменитой книги Джона Кейнса «Общая теория занятости, процента и денег» начинается кейнсианская революция в экономической теории, поворотный пункт в экономической науке XX века.

Новаторство экономического учения Джона Кейнса проявилось в анализе рынка и всей экономики, как единого целого организма, где все взаимосвязано, где действует система взаимообусловленных совокупных показателей национального дохода, потребления, сбережений, инвестиций. Тем самым, ключевые позиции, обозначенные нами в данной статье, были заложены более 50 лет назад, и до сих пор остаются основными при изучении экономических явлений.

Основной проблемой, освещенной в настоящей статье можно обозначить не привлечение временно свободных денежных средств, и их размещение, а отказ руководства кредитных организаций от изучения основ закономерностей такого привлечения на основе анализа прошлого опыта и теоретической базы.

Изучение основ науки, на которой базируется любая предпринимательская деятельность, банковский бизнес является выходом за рамки обыденного восприятия осуществления деятельности, выбору наиболее верных решений принимаемых при построение политики ¹¹.

¹¹ «политика есть самое концентрированное выражение экономики...» Ленин В. И., Полное собрание соч., 5-е изд., т. 42, С. 278.