

> CASH MANAGEMENT — ЭТО СОВОКУПНОСТЬ БАНКОВСКО-БУХГАЛТЕРСКИХ УСЛУГ, ОКАЗЫВАЕМЫХ ОТДЕЛЬНЫМИ БАНКАМИ КОРПОРАТИВНОЙ КЛИЕНТУРЕ.

Владимир Бусько. Решение состоит из комплекса мер по управлению ликвидностью. Как правило, компания передает часть функций по управлению казначейству банка, который выстраивает новую систему распределения финансовых потоков предприятия. «Выстраиваются электронные системы обмена информацией между компанией и банком, задействуются инструменты по управлению остатками средств на счетах компании и вкладных операции», — рассказывает Наталья Морозова, управляющий нижегородским филиалом банка «Возрождение». По мнению Владимира Бусько, благодаря внедрению cash management предприятие собирает средства на счете максимально рано, а платит по обязательствам с максимальной отсрочкой. Основными составляющими системы продуктов cash management являются управление процентными ставками и остатками на банковских счетах (liquidity management), управление денежными потоками (cash flow management) и отчасти управление оборотным капиталом (working capital management). Кроме того, по словам Игоря Рожковского, вице-президента ОАО «Альфа-банк», директора по развитию корпоративного бизнеса в регионе, клиенты пользуются пакетным предложением, включающим в себя такие банковские продукты cash management, как овердрафт для всех подразделений и филиалов компании (Umbrella Overdraft Facility — предоставление лимита кредитования группе компаний под единую ставку), частичная компенсация процентных расходов (Interest Compensation — начисление повышенного процента на остатки по счетам), единый остаток (Zero Balancing — консолидация всех средств группы на едином счете с последующим их перераспределением); дистанционное управление счетом (Electronic Delivery Channels — система электронного документооборота, предназначенная для консолидации информации о состоянии счетов группы и удаленной авторизации платежей); идентификация входящих платежей (Automated Reconciliation — система автоматического распознавания входящих платежей). «Комплекс продуктов семейства cash management позволяет практически полностью автоматизировать и централизовать функции казначейства», — констатирует Игорь Рожковский. Как правило, крупные клиенты пользуются сразу комплексом услуг (централизация управления денежными потоками, документарных операций, всей работы с дебиторами и кредиторами, начиная от электронного формирования заказов, счетов-фактур и образования дебиторской задолженности потребителя или кредиторской задолженности поставщику

до фактического урегулирования — получения или отправки соответствующего платежа). А компании, принадлежащие к среднему сегменту, выбирают лишь несколько простых услуг, позволяющих сократить штат сотрудников или время на обрабатывание информации. Как правило, отмечает Игорь Рожковский, это управление процентными ставками и остатками на счетах. Также пользуется спросом услуга по автоматической идентификации входящих платежей, позволяющая оптимизировать штат сотрудников, выполняющих данную механическую работу вручную. Востребовано и введение «единого остатка» для компаний, имеющих несколько подразделений. Это позволяет безболезненно централизовать денежный поток, что не просто улучшает контроль за оборотными средствами, но и позволяет больше заработать на остатках или установить больший лимит овердрафтного кредитования с возможностью разбить его в интересующей клиента пропорции между всеми его подразделениями.

КОНЦЕНТРАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ

На рынке Нижегородской области о предоставлении услуг cash management заявляют практически все банки. По мнению Владимира Бусько, наиболее оптимальные решения готовы предложить иностранные игроки, у которых накоплен многолетний опыт работы на развивающихся и устоявшихся рынках, и они знают, как адаптировать продуктовую линейку к потребностям локальной экономики. Но и федеральные игроки заявляют о том, что решения cash management они предлагают давно. «Услуги cash management входят в рамки повседневного банковского обслуживания корпоративных клиентов. И банки, имеющие широкую филиальную сеть, обладают наиболее квалифицированным набором по cash management», — говорит Наталья Морозова. В завоевании рынка пока не участвуют региональные банки. «Очень часто приходится слышать от региональных банкиров, что продукт есть, а продавать его некому. Другими словами — рынок не готов», — рассказывает Игорь Рожковский. Поэтому, по мнению Владимира Бусько, приходя в регион, крупным финансовым институтам приходится брать на себя просветительскую функцию, рассказывая клиентам о преимуществах данного вида услуги, предоставляя ее на своеобразный тест-драйв совершенно бесплатно. По мнению Игоря Рожковского, продукты из семейства cash management должны и в дальнейшем быть для клиентов приятным бонусом: «Для клиента услуга фактически не стоит денег, так как банк

зарабатывает не на ней, а на концентрации денежных потоков и формирует себе полноценную клиентскую базу». Впрочем некоторые эксперты уверены, что декларируемый бесплатный кэш-менеджмент не означает полное бесплатное обслуживание клиента по всем услугам, входящим в комплекс: как правило, клиенту могут предоставляться какие-то платные услуги, без которых обслуживаемая компания все равно не сможет проводить операции.

«Происходит это из-за того, что cash management является сложным продуктом, требующим длительного времени и привлечения качественных специалистов на отстройку. А за качество нужно платить», — отмечает один из банкиров.

КОНТРОЛЬ ЗА ФИЛИАЛАМИ

Банки предлагают cash management в расчете на крупные корпорации. «В таком продукте, как cash management, нуждаются в основном компании из сегмента среднего и крупного бизнеса. Это группы компаний или холдинговые компании, имеющие разветвленную сеть по всей России, и компании, находящиеся в одном регионе и нуждающиеся в централизованной расчетной системе», — рассказывает Наталья Морозова. И именно сейчас, отмечает она, клиенты заявляют о необходимости этой услуги: «В докризисный период на некоторых предприятиях наблюдался относительно слабый контроль над филиалами со стороны головного офиса. Последствия кризиса повлияли на переосмысление процесса управления в этой сфере, руководители были вынуждены ужесточить контроль над финансовыми процессами в своих филиалах». При этом, отмечают эксперты, экономические сложности повысили финансовую грамотность населения. «До кризиса многие управленцы считали, что cash management — это всего лишь новый вид инкассации. Сейчас количество интересующихся услугой в регионах выросло в разы», — говорит Владимир Бусько, отмечая, что Barclays Bank сейчас активно продвигает услугу в регионах. «Рано или поздно именно среднему и малому бизнесу понадобится не просто инкассация, а инкассация с идентификацией поступившей выручки по точкам продаж. Это не вопрос моды или «продвинутости» компании, это вопрос эффективности бизнеса и управления собственными ресурсами, но пока над оптимизацией финансовых потоков работают только крупные предприятия», — рассказывает Игорь Рожковский. По его оценкам, на сегодня в регионе услугой пользуются максимум пять-десять крупных региональных предприятий. Хотя востребованность услуги высока, и в ближайшее время банк намерен заключить договор на предоставление cash management с еще двумя компаниями. «Продукт не имеет минусов и будет пользоваться спросом в будущем. Рынок финансовых услуг достаточно консервативен. Для того, чтобы продукт стал массовым, должно поменяться его восприятие, а значит, должно пройти определенное время», — добавляет Игорь Рожковский. Однако, по мнению Владимира Бусько, предприятия, которые раньше других начнут использовать решения cash management для оптимизации финансовых потоков, смогут расти, опередив своих конкурентов. ■