

Ценообразование банковских продуктов: вчера, сегодня, завтра

Международный банковский форум – Казначейство 2018
17.04.2018, Москва



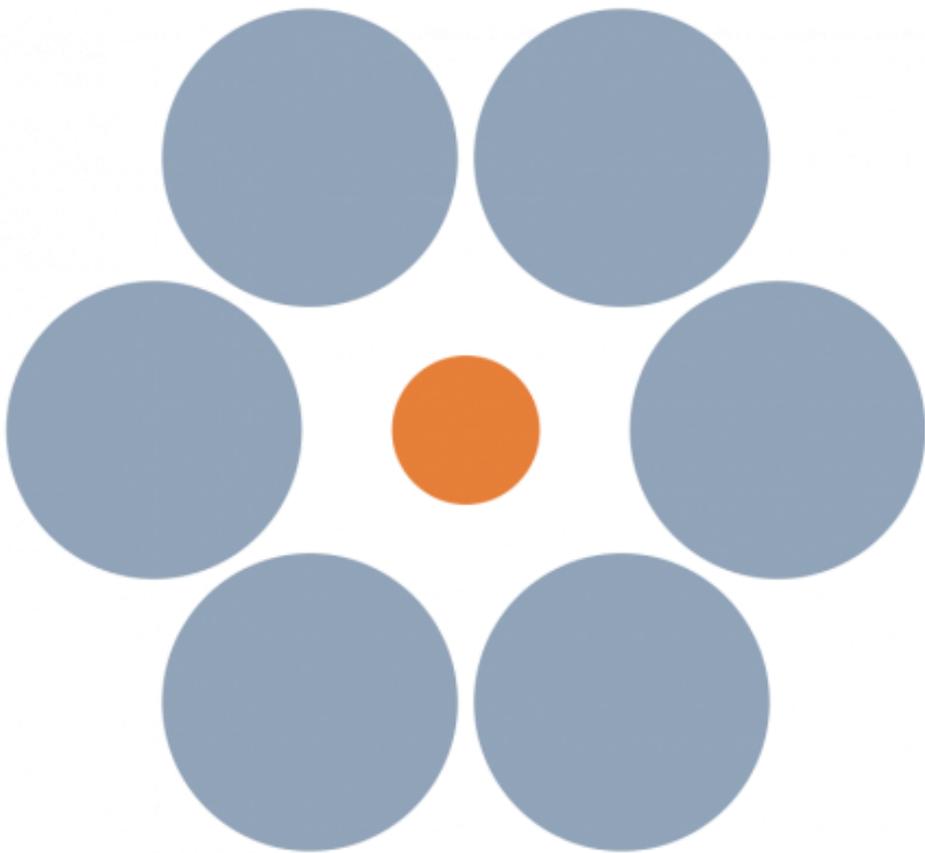
Нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее!

Льюис Кэрролл, «Алиса в Стране Чудес»

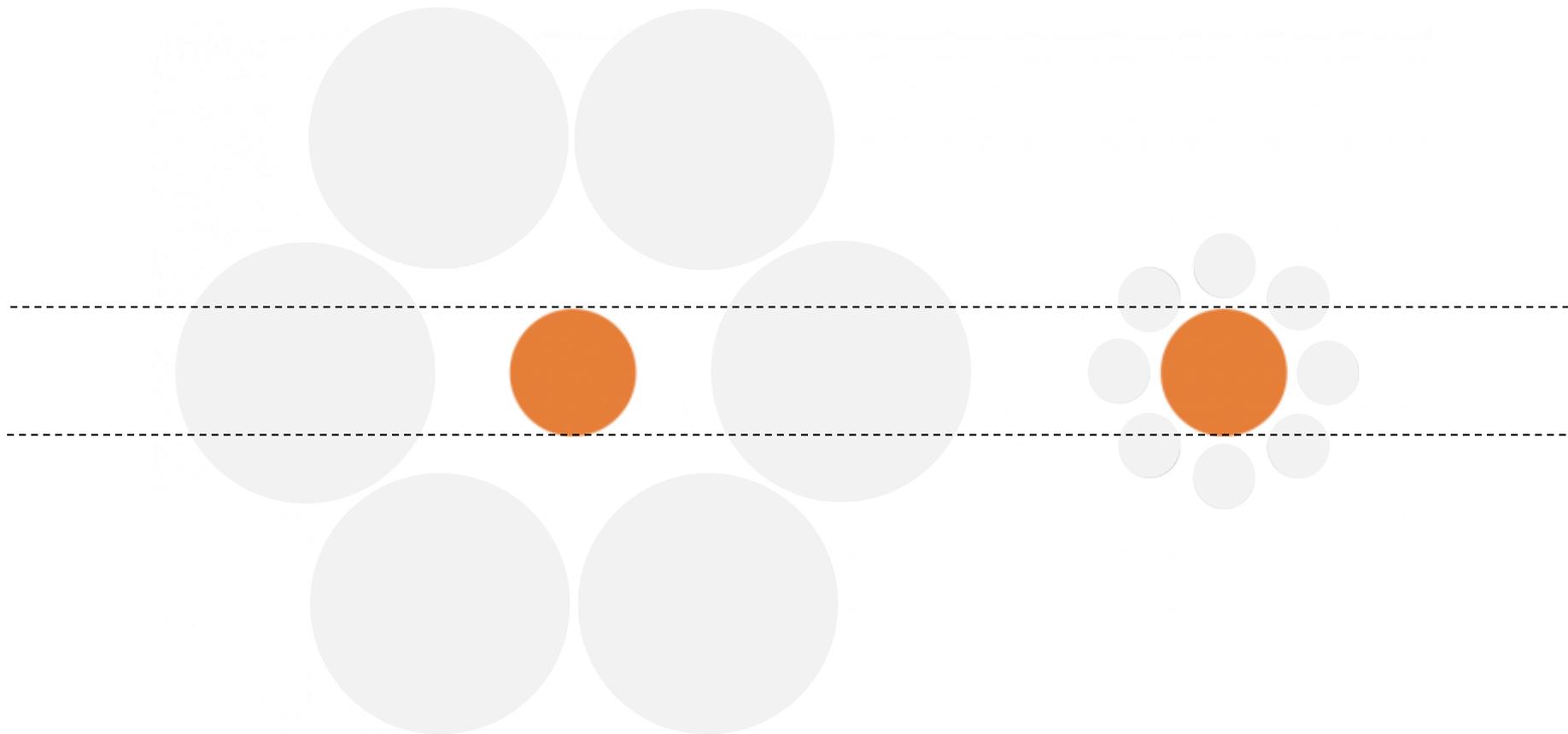


Зачем нужны модели ценообразования?

Какой оранжевый круг больше?



Модель ценообразования – это линейка доходности продукта, позволяющая избежать когнитивных ошибок



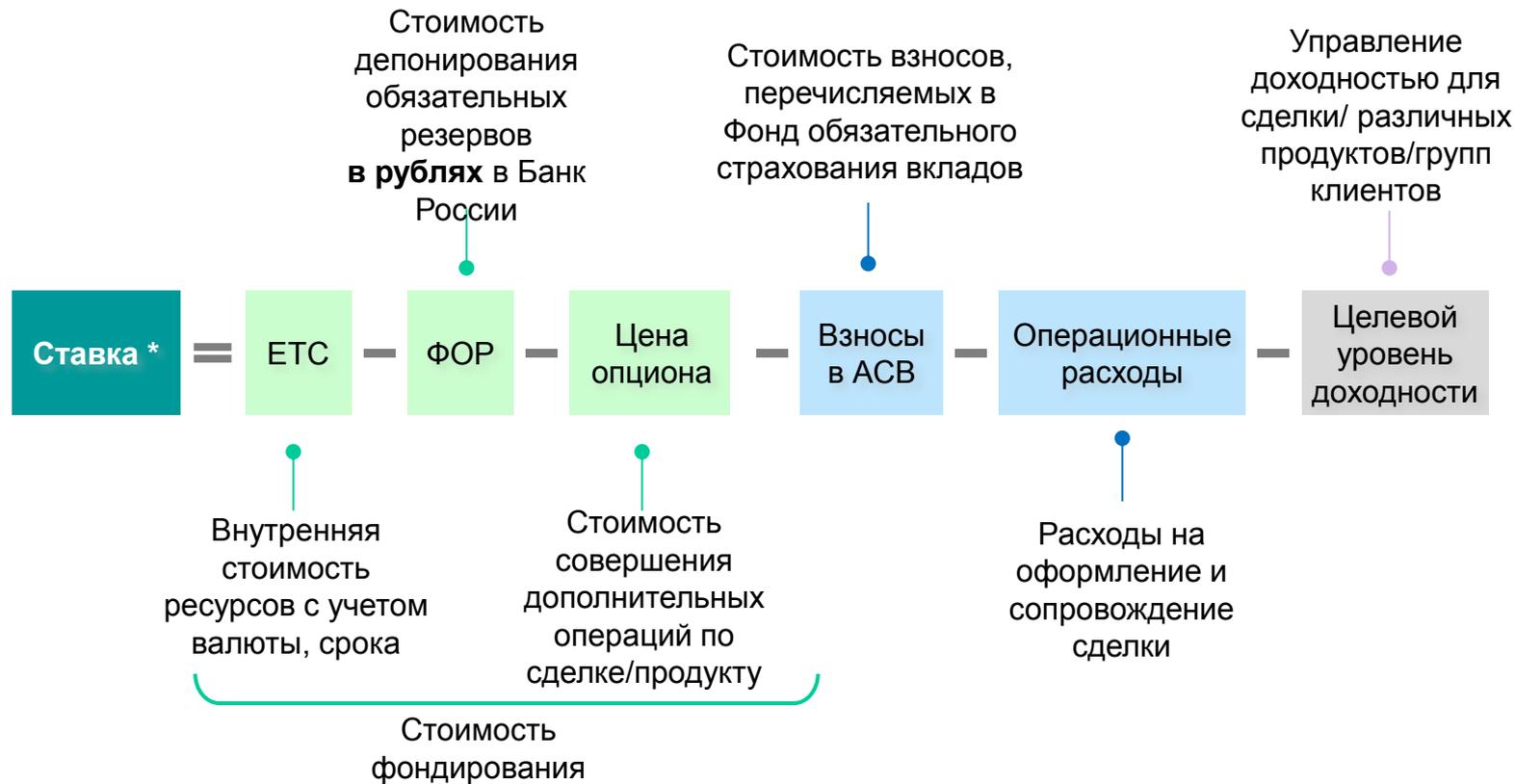


▶ Определить реальную доходность продукта/сделки

▶ Повысить прозрачность процесса принятия ценовых решений

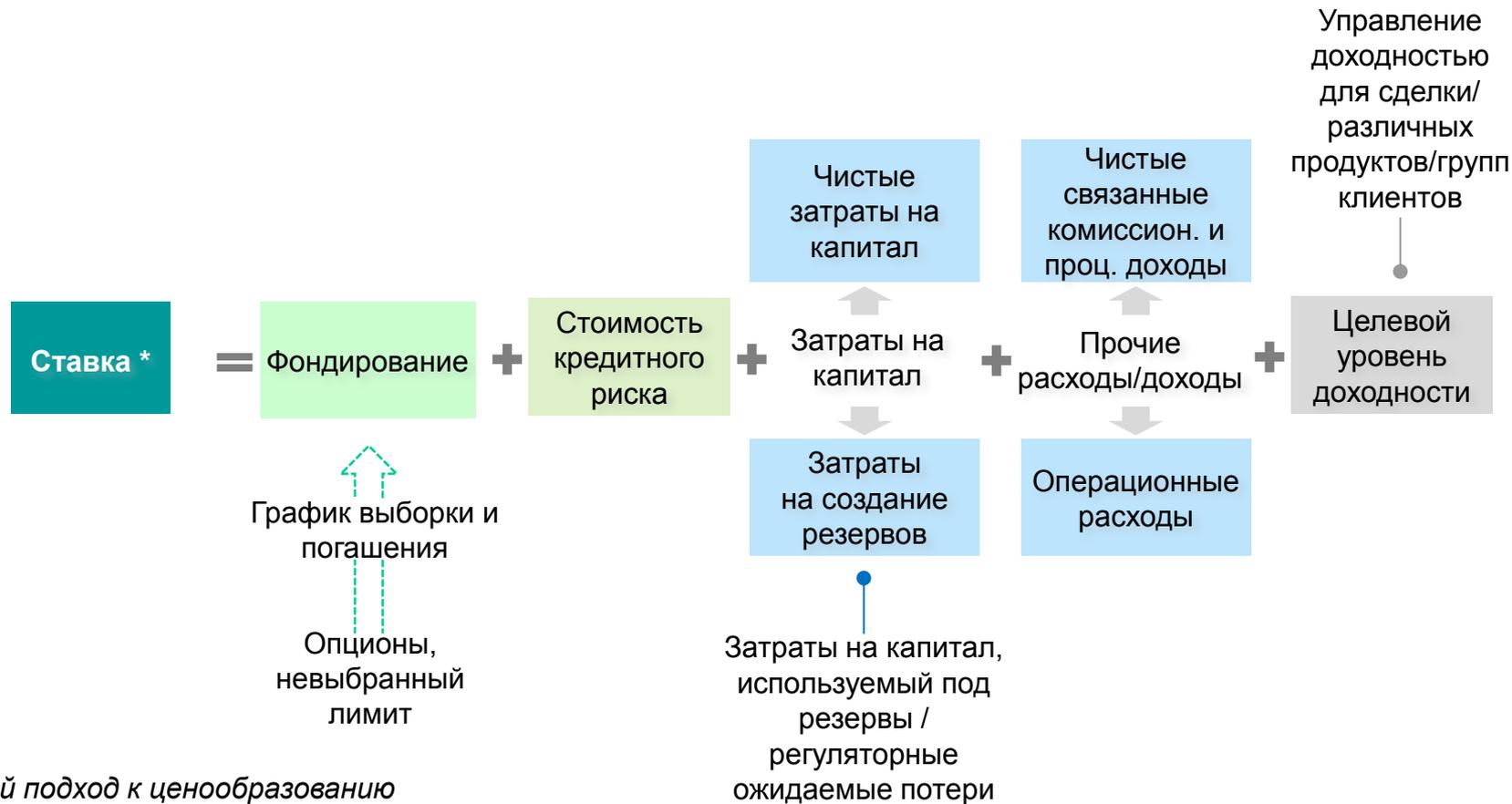
▶ Управлять портфелями/балансом в профиле риск-доходность

Модель ценообразования по продукту привлечения

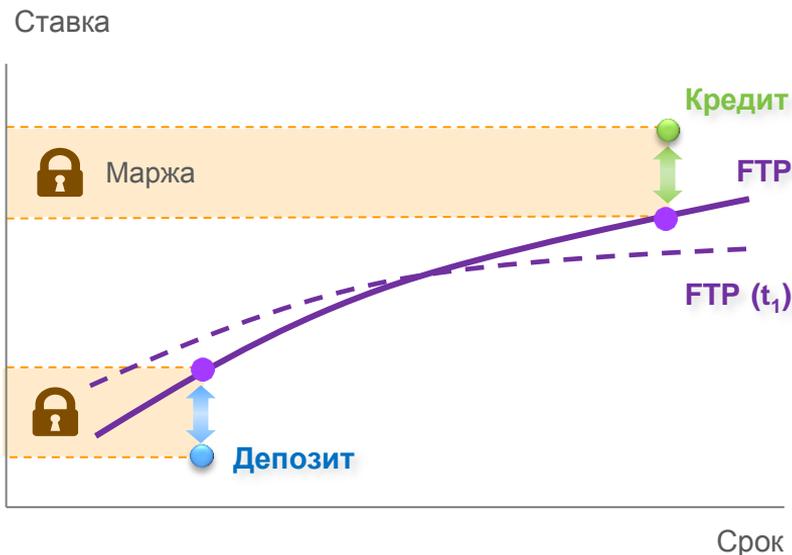


* Общий подход к ценообразованию

Модель ценообразования по кредитному продукту



FTP как основа ценообразования



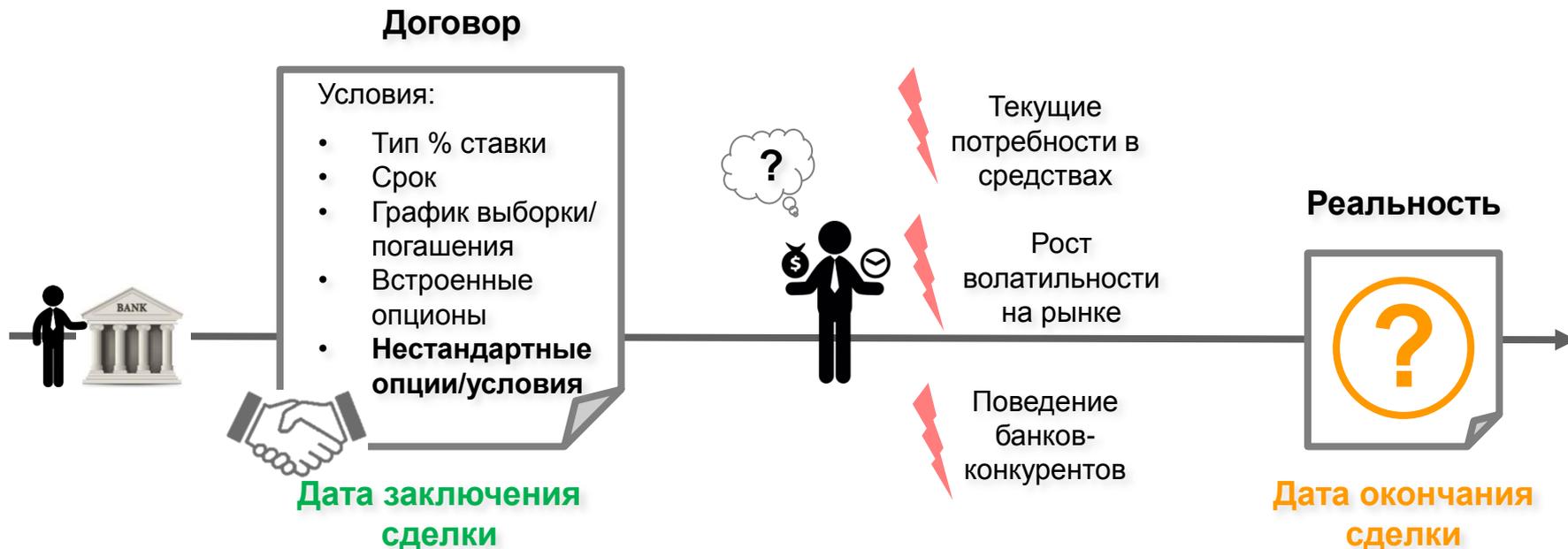
Задачи FTP системы:

▶ Консолидация ALM рисков банковской книги и централизованное управление в едином центре

▶ Создание единой прозрачной основы для принятия управленческих решений и оценке эффективности операций

▶ Формирование разреза управленческой информации для выделения вклад каждого источника в формирование ЧПД Банка

Ожидания vs Реальность



- **Структурирование продуктов и сделок** как способ ограничения ALM рисков
- Важность **взаимодействия** Казначейства с **бизнес-подразделениями**

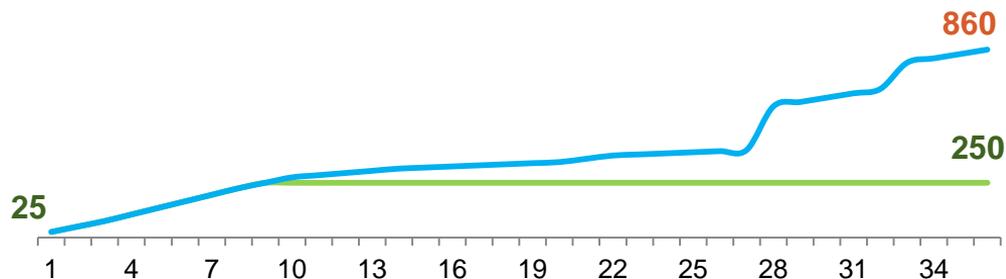


Зачем Казначейству структурировать продукты/сделки, почему недостаточно просто учесть все риски в цене?

Структурирование пополняемого вклада ФЛ



Ограничить максимальную сумму пополнения

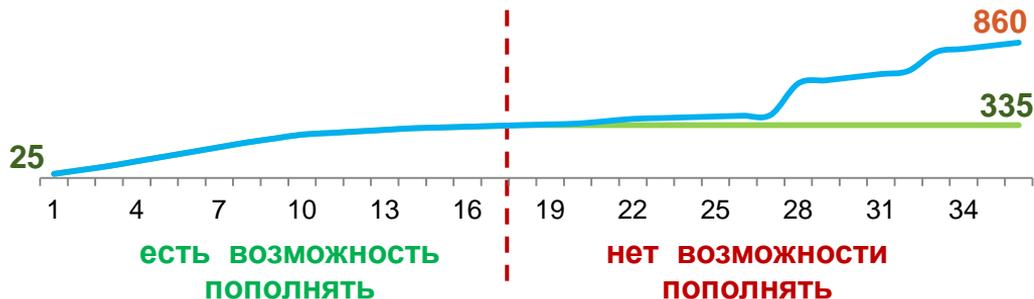


Например, ограничение = $\times 10$
(десятикратное пополнение относительно
изначальной суммы вклада)

превышение \Rightarrow ставка
уменьшается (клиент получает $\frac{1}{2}$
ставки на объем превышения)



Ограничить срок, когда клиент может пополнять



Например, ограничения по сроку
пополнения могут накладываться
во второй половине срока жизни
вклада

Структурирование вклада с пополнением и снятием



Установить неснижаемый остаток по вкладу

Волатильная часть

Стабильная часть

1 4 7 10 13 16 19 22 25 28 31 34

неснижаемый остаток



Ограничить максимальную сумму пополнения

Волатильная часть

Стабильная часть

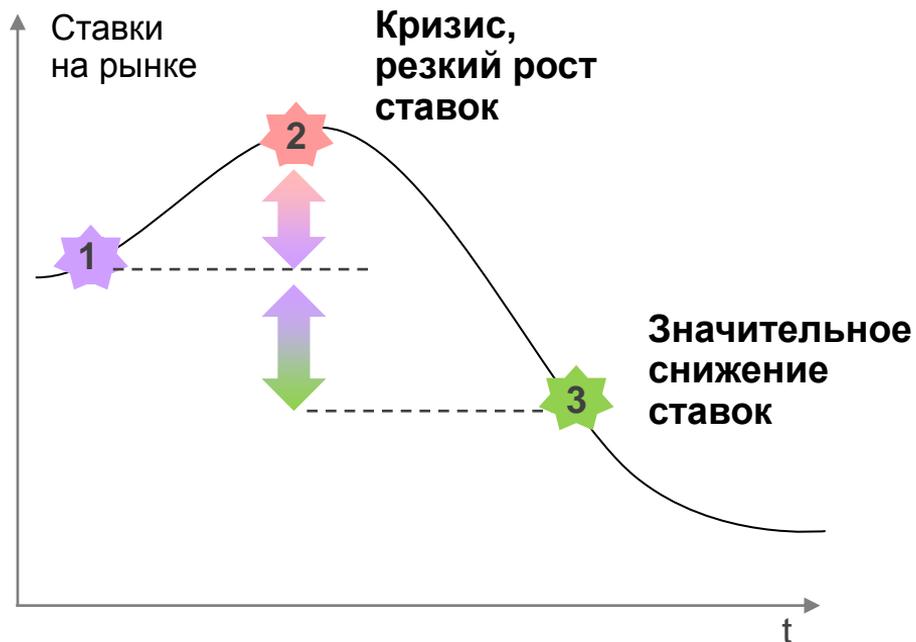
1 4 7 10 13 16 19 22 25 28 31 34

① ограничение относительно суммы открытия

② ограничение относительно неснижаемого остатка

неснижаемый остаток

Фиксированная ставка ?



1 Момент выдачи кредита юридическому лицу

Устанавливать в кредитном договоре:

- Плату за досрочное погашение
- Запрет/мораторий на досрочное погашение
- Upfront fee (единовременная плата, взимаемая безвозвратно до использования средств)
- Право Банка на изменение ставки клиента

Раздел V. Рекомендации по структурированию кредитов с учётом ALM рисков

Список аспектов для описания в данном разделе	Описание, которое включено в Стандарт
Условие сделки	Идентификация условий сделки, влекущих возникновение ALM-рисков у Кредитора
Источник риска	Описание факторов, обуславливающих возникновение у Кредитора ALM-рисков
Описание вариантов по компенсации риска	Рекомендации по структурированию отношений Кредитора и Заемщика, оформлению кредитной документации, подходам к ценообразованию, направленных на снижение подверженности Кредитора ALM-рискам
Рекомендации по структурированию положений и условий Кредитной документации, влияющих на процентный риск и риск ликвидности, принятые Кредитором, в том числе через предоставление Заемщику встроенных опциональностей	Качественная оценка предлагаемых вариантов по компенсации ALM-рисков с определением лучшим рыночных практик
Примеры формулировок	Примеры формулировок для включения в кредитную документацию

Полный текст Стандарта СРО НФА, а также дополнительные методические материалы размещены в открытом доступе (см. сл. слайд)

Справочная информация организационного характера о Правилах СРО НФА по Структурированию кредитов

1. Для всех:

На новом сайте НФА размещены в открытом доступе по следующей ссылке

<http://new.nfa.ru/guide/methodical-documents/>

- Полный текст Стандарта СРО НФА [«Управление процентным риском, риском ликвидности и рисками от встроенных опциональностей через надлежащее структурирование кредитных продуктов»](#), (Стандарт планируется переименовать в «Правила»)
- Доп. методические материалы (презентации, MS-Excel расчёты и пр.), *Дополнительные методические материалы планируется дополнять чаще, чем утверждать новую редакцию Стандарта (Правил)*. Следите за обновлениями

2. Для заинтересованных участников рынка:

- Для обсуждения Стандарта организован специальный форум (доступ к форуму может предоставить НФА).
- Материалы по проекту и прочая информация в первую очередь дополняются на специальном форуме СРО НФА <http://www.nfa.ru/phpBB3/>
доступ к форуму предоставляет НФА после прохождения пользователем простой процедуры регистрации по приведенной ссылке



Зачем Казначейству активно взаимодействовать с бизнес-подразделениями?

Что дает активное взаимодействие с бизнесом

1 Бизнес-подразделения дают информацию о потенциальных намерениях/настроениях клиентов (что не отражается в договорах)

Совершенствование методологии FTP и ценообразования (модели, детализация и т.д.)

2 Участие в разработке / структурировании условий продуктов / сделок (договоров)

Ограничение негативного эффекта от реализации ALM рисков в продуктах / сделках
Разработка стандартов ценообразования и структурирования

3 Обучение бизнес-подразделений основам управления ALM рисками, ценообразованию и структурированию продуктов/сделок

Предотвращение появления «токсичных» опциональностей в договорах, а также **неучтенного риска** в продуктах/сделках

4 Разработка автоматизированных инструментов ценообразования

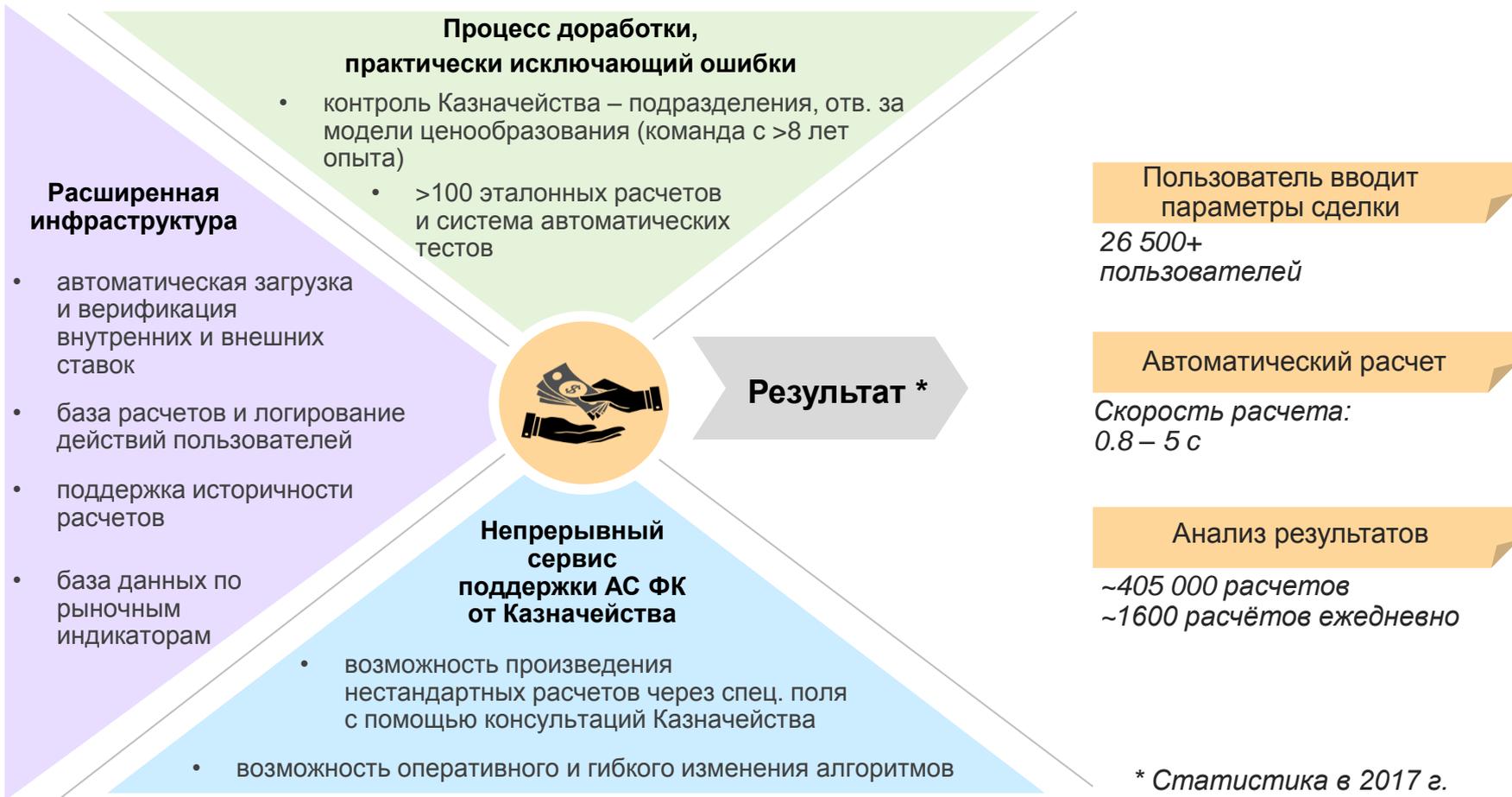
Предоставление возможности **быстрой и гибкой «оцифровки»** условий сделки

Автоматизированный инструмент ценообразования

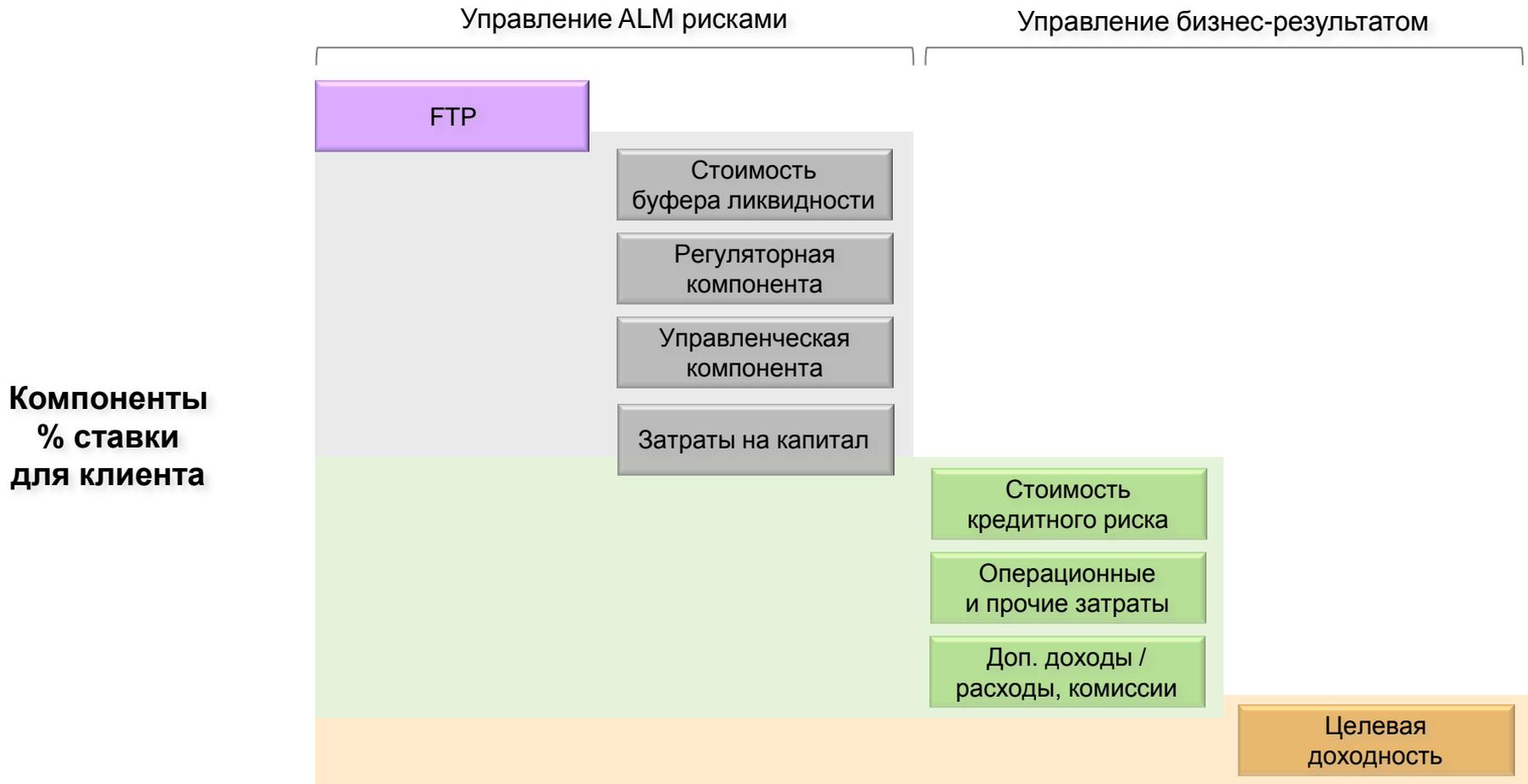
Расчет стоимости кредита ЮЛ



Best-practice Кредитного калькулятора



Что говорит нам модель ценообразования?



Ценообразование на уровне клиента



Что важно:

Отдельная сделка с клиентом может не приносить Банку желаемый доход, даже быть убыточной,

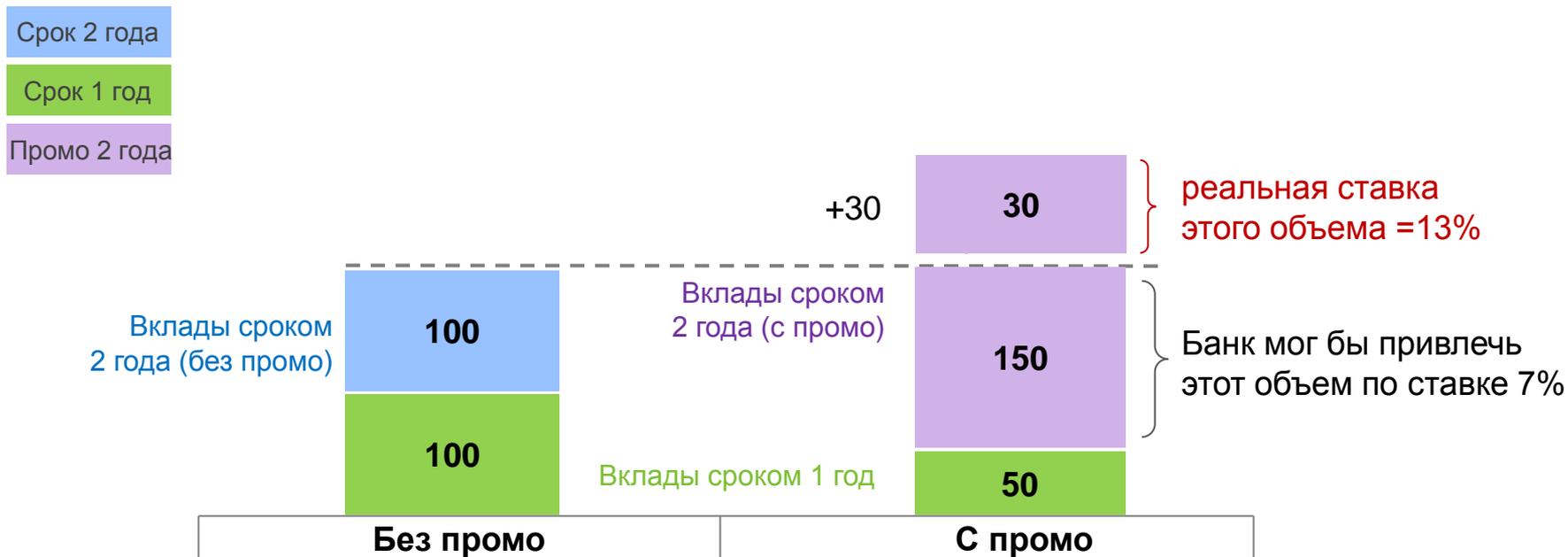
однако

отказ Банка в заключении данной сделки может привести к **еще большим убыткам** при разрыве отношений с клиентом

Поэтому

при принятии решения смотрим на весь комплекс взаимоотношений с клиентом

Ценообразование на уровне портфеля (пример)



Каннибализация может значительно изменить реальную стоимость привлечения / размещения ресурсов

Уровни прайсинга

Реализация стратегии Банка



- КПЭ бизнес плана, цели по ROE, CIR и т.п.
- Влияние на обязательные нормативы регулятора
- Влияние на позицию по рискам
- Репутация, соц. ответственность

Портфель / клиент



- Структура портфеля, цели и ограничения портфеля
- Связанные доходы (cross-sale) от клиента
- Каннибализация, эластичность, отклик клиентов
- Влияние на рынок, ответ конкурентов

Отдельные
сделки /
продукты



Модели ценообразования
(фондирование, опционы, кредитный риск, затраты на капитал и др.)

PRICING principles

Parity between client and bank

Достижение баланса между потребностями клиента и возможностями банка

Risks and costs of transaction

Учет всех рисков и затрат банка, которые несет сделка с клиентом

Income of transaction

Принятие в расчет всех доходов, которые принесет банку сделка

Client behavior

Понимание клиента, его поведения, реакции на рыночные изменения и потребностей

INtegrated analysis

Проведение комплексного и всестороннего анализа сделки и ее последствий

General rules

Следование единым правилам оценки, основанным на экономической целесообразности



**Если хочешь перемен в будущем –
стань этой переменной в настоящем**

Махатма Ганди

A person in a dark suit stands in the center of a large, modern architectural space. The space is characterized by a complex, geometric glass and metal facade that creates a series of triangular and diamond-shaped patterns. The lighting is bright and even, highlighting the textures of the materials. The person is silhouetted against the bright background, creating a sense of scale and perspective.

Вы можете:

Совершенствовать FTP, повышая гибкость и точность расчета, управлять структурой баланса и рисками ALM **за счет:**

- **активного взаимодействия с бизнес-подразделениями**
- **структурирования продуктов/договоров и встраивания ковенант**
- **обучения бизнес-подразделений и предоставления им автоматизированных инструментов оценки**
- **участия в ценообразовании и оценке эффектов бизнес-инициатив**

Спасибо за внимание!