



Вопросы управления и прогнозирования ликвидности

Тирана, Албания
Май 2015 г.



Эволюция роли казначейства в управлении ликвидностью

Традиционная роль

- Контроль за расходами посредством ежемесячных кассовых планов
- Зачастую участие в некоторой форме предшествующего (ex-ante) контроля
- Расстановка приоритетов в решениях по платежам - рационализация денежных средств
- Роль, обусловленная неоптимальной информацией о движении денежных средств и сильной зависимостью от ручной регулировки

Эволюционирующая роль

- Переход к контролю, основанному на системах, и автоматизация (ИСУГФ)
- Повышение качества расчетов по сборам и платежам, в некоторых случаях "в реальном времени"
- Своевременное управление ликвидностью - роль казначейства заключается в обеспечении наличия, а не рационализации денежных средств
- Возрастающая потребность в прогнозировании движения наличности
- Укрепление взаимосвязи с управлением долгом - управление активами/обязательствами



Повышение качества управления ликвидностью для **ВСЕХ** стран PEMPAL

- Обеспечение присутствия фундаментальных элементов эффективного управления ликвидностью
- Развитие, по крайней мере, двух моделей управления первичной ликвидностью
 - (1) Отслеживание остатка денежных средств за отчетный период
 - (2) Прогнозирование остатка на ЕКС
- Определение буферного запаса - минимального остатка наличности в целях устранения риска прогнозирования
- Активный мониторинг ситуации с наличностью и принятие заблаговременных корректирующих мер



В странах PEMPAL существуют разные реалии

В некоторых странах существует крупный дефицит ликвидности, и рационализация денежных средств, к сожалению, стала обычной практикой

В некоторых странах наблюдаются постоянные излишки, и, соответственно, больше внимания уделяется повышению качества инвестиций и снижению расходов - но достаточно ли внимания уделяется оптимизации прибыли от денежных средств?

Каковы общие фундаментальные требования к эффективному управлению ликвидностью?

- ЕКС
- Комплексная информационная система финансового управления (ИСУГФ)
- Обязательства и кредиторская задолженность
- Системы ежедневных расчетов - исключение наличности в расчетах
- Интегрированный план счетов, включая учет по кассовой книге
- Активный мониторинг и анализ ситуации с наличностью подразделениями управления ликвидностью - НЕ КОНТРОЛЬ ЗА ИСПОЛНЕНИЕМ БЮДЖЕТА
- Активный мониторинг двух моделей
- Тесные взаимосвязи с управлением долгом

Что такое недостаток финансирования?

Доходы
Минус расходы
Текущий излишек или дефицит
Чистые денежные потоки от инвестиционной деятельности
Излишек или недостаток денежной наличности
Финансирование дефицита - заем/использование финансовых активов

НТИ Сингапур, июль 2012 г.

Варианты сокращения недостатка финансирования



Целевой наличный баланс - оптимальный буферный запас

Размер запаса - решение, связанное с управлением рисками





Оптимизация остатков наличности и инвестиций

- **Устранение неиспользуемых остатков** - консолидация
- **Разумные инвестиции также важны, как и разумные займы** – требуемые навыки тесно взаимосвязаны
 - Существует общее убеждение, что бюджетные организации не должны заимствовать средства для правительства.
 - Зачем тогда позволять организациям инвестировать средства? (или не инвестировать, как в большинстве случаев)
- **Качественная прогнозная информация также является ключевой в принятии правильных инвестиционных решений**
- **Доступ к краткосрочным ценным бумагам важен для более активного управления ликвидностью**



Переход к активному управлению ликвидностью

"Грубая" настройка

- Зачет входящих и исходящих денежных потоков
- Среднесрочные ценные бумаги - 3-12 месяцев

"Тонкая" настройка

- Краткосрочные ценные бумаги - 1 месяц или менее
- Операции РЕПО и обратного РЕПО
- Развитие вторичных рынков
- Регулярные поступления
- Коммерческие бумаги



Кто должен отвечать за управление ликвидностью?

Не существует однозначного ответа

- Однако функция современного казначейства зависит от точного прогнозирования денежных потоков и, вследствие, является разумным институциональным механизмом.
- Если управление долгом не входит в функции Казначейства, тесные связи между двумя учреждениями являются критическими



Четкая последовательность

В первую очередь, обеспечение присутствия фундаментальных элементов

Улучшение потенциала использования моделей, включая анализ тенденций и доработку вопросов и допущений

Постепенный переход на процессы, обеспечивающие более оптимальное управление существующей ситуацией с наличностью

Целевой наличный баланс и буферный запас

"Грубая"/"тонкая" настройка

АКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЛИКВИДНОСТЬЮ



Вопросы

?