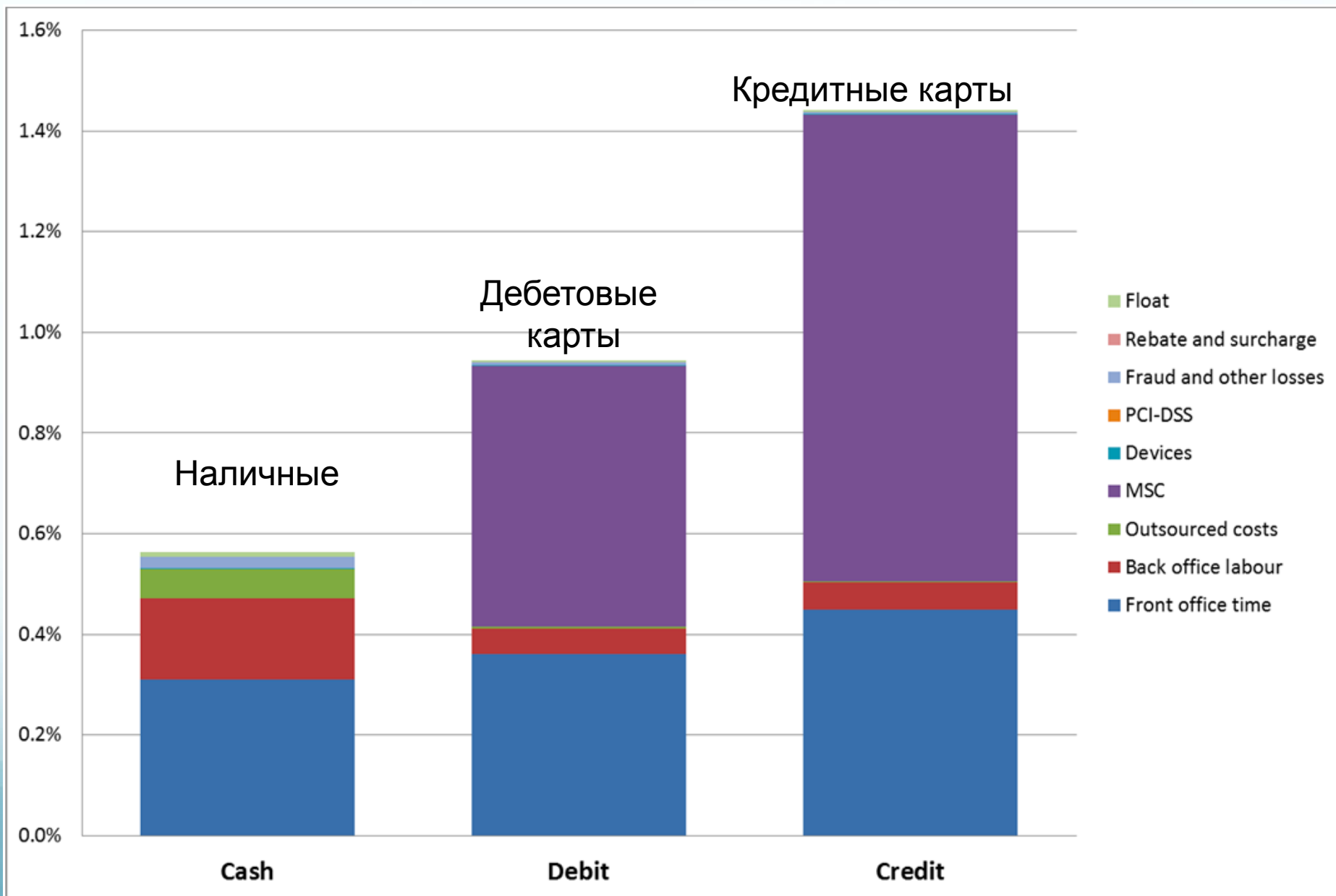


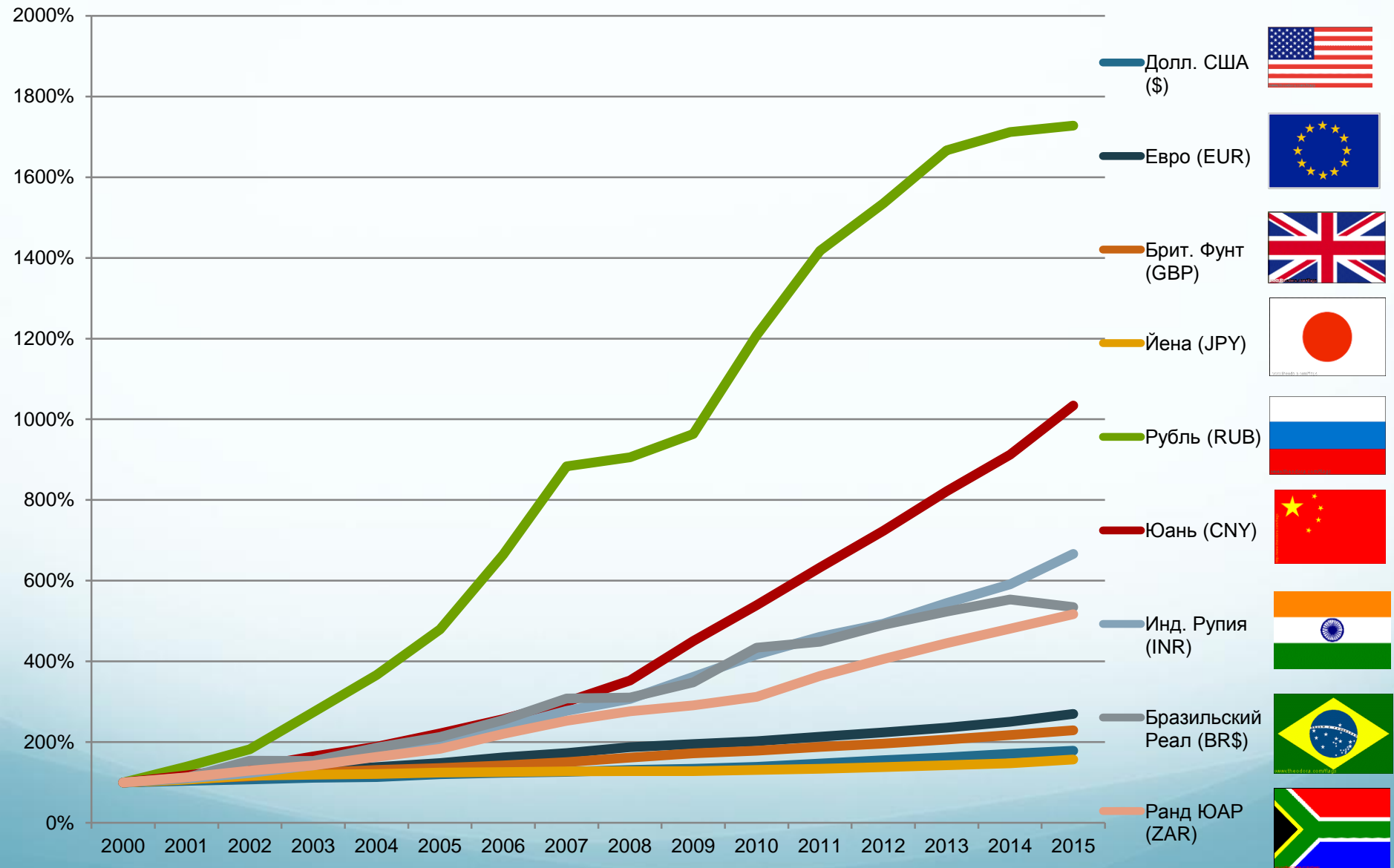
# Обзор мировых тенденций в организации НДО

Михаил Ероховец  
Вице-Президент, РОСИНКАС  
18/10/2016

# Стоимость расчетов (% от суммы)



# Динамика роста Наличных Денег в Обращении

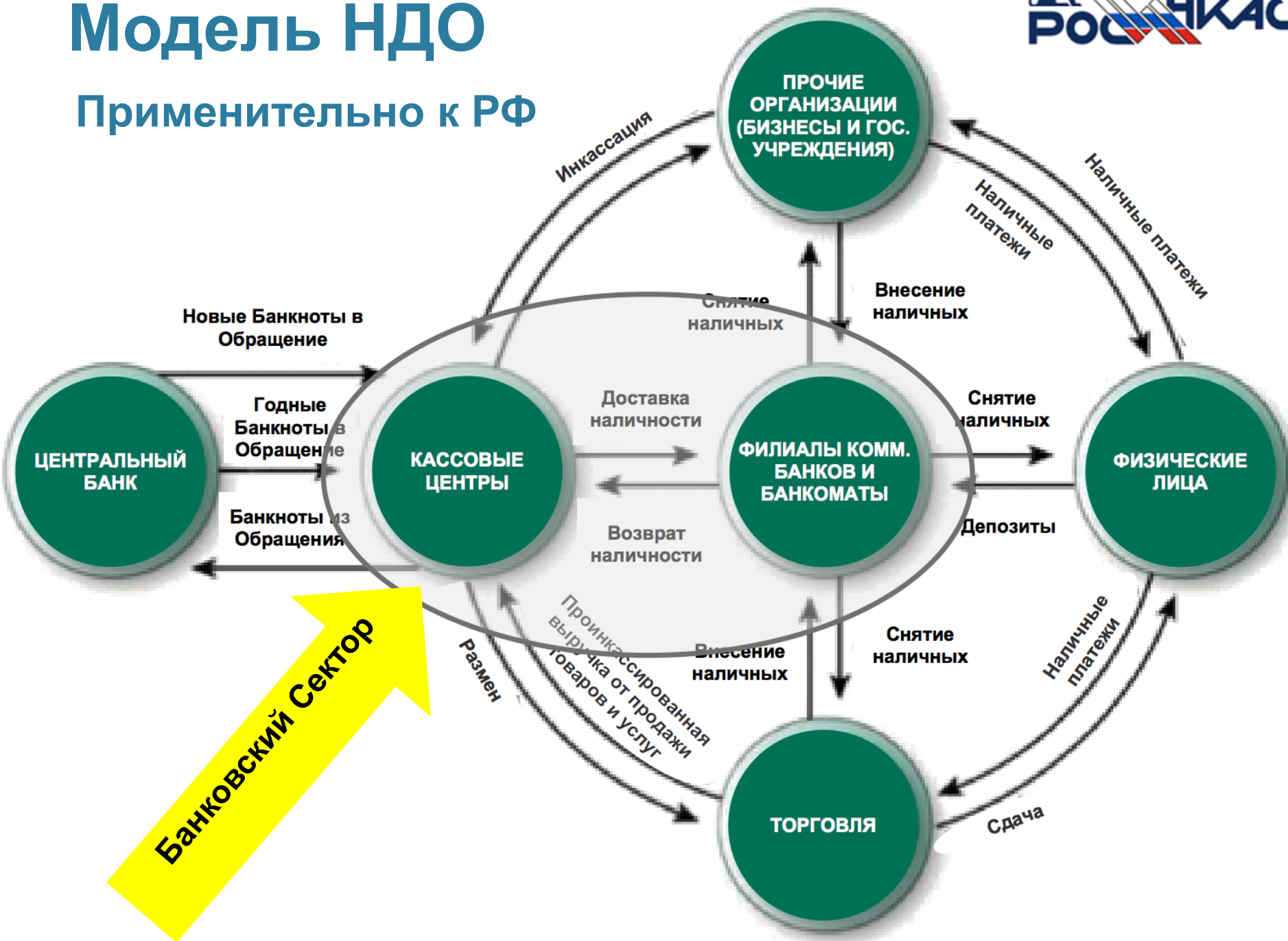


# Обобщенная Модель НДО



# Модель НДО

Применительно к РФ



# Модель НДО – основные «игроки»



	Центральный Банк	Коммерческие Банки	Инкассаторские компании
Ключевые атрибуты	Единственный в стране. Регулятор финансовой и монетарной системы.	Многочисленные кредитные организации, большие и маленькие, региональные и национальные, с различной степенью кассовой ликвидности	Многочисленные организации по перевозке, и обработке наличности, часто также предоставляющие другие услуги (например по охране и безопасности)
Роль в системе НДО	Выпуск наличных денег в обращение, изъятие из обращения и уничтожение ветхих банкнот. Контроль качества банкнот, сортировка.	Роль может быть различна в зависимости от участия ЦБ в системе, позитивной или негативной кассовой ликвидности, наличия сетей банкоматов и кассовых центров, собственных или на аутсорсинге.	Роль может быть различна в зависимости от участия ЦБ в системе и степени развития сектора НДО. Услуги включают от перевозки наличности до полного цикла обработки и перевыпуска годных банкнот в обращение.

# Модель НДО – основные «игроки»



	Центральный Банк	Коммерческие Банки	Инкассаторские компании
Что влияет на модель НДО	Размер сети отделений и РКЦ, централизованная или децентрализованная система, количество сотрудников, ограничения в доступе к обслуживанию для коммерческого сектора и населения	Количество различных организаций, работающих с наличностью (коммерческие, инвестиционные, сберегательные банки, кредитные кооперативы, почта и т.п.). Размер, и степень роста сетей банкоматов, количество и размер коммерческих клиентов – розничных сетей, супермаркетов, мелких магазинов и т.п. – определяет степень концентрации кассовых депозитов	Количество компаний на рынке, степень развития услуг по НДО – от простой перевозки до полного аутсорсинга. Возможности компаний по региональной дистрибуции и присутствие в отдаленных регионах – местные, региональные, национальные, международные.

# Модель НДО – «движущие силы»



	Центральный Банк	Коммерческие Банки	Инкассаторские компании
Бизнес	Репутация, Качество банкнот в обращении Эффективность Затраты	Зависит от объема наличности и отношения к бизнесу по работе с наличностью – это «неизбежное зло» или же услуга приносящая доход и прибыль.	Затраты Эффективность процессов Качество и сроки обслуживания клиентов Репутация
Финансы	Инвестиции не составляют проблемы, но необходимо заранее планировать бюджетный цикл. Часто министерство финансов оказывает влияние на политику ЦБ.	Огромное значение имеет окупаемость инвестиций, развитие инкассации и пересчета может входить в конфликт с другими более прибыльными направлениями деятельности банка	Обычно ограничены в свободном капитале для инвестиций, зависят от ежемесячных поступлений выручки за оказанные услуги, как правило уровень рентабельности бизнеса не очень высокий



# Модель НДО – «цена денег»



	Центральный Банк	Коммерческий Банк	Инкассаторские компании
Затраты на хранение и поддержание резервов наличности	<p>Для ЦБ основные затраты на НДО возникают при выпуске денег в обращение. Если банкноты и монеты не выпущены – затраты составляют только стоимость бумаги, металла, печати и хранения.</p>	<p>Коммерческие банки могут хранить резерв наличности для соответствия требованиям по минимальной кассовой ликвидности, установленным регулятором. Избыток наличности является отвлеченными активами, не приносящими дохода. Таким образом стимулируется возврат наличности в ЦБ для зачисления на счета,</p>	<p>Для инкассаторских компаний наличность всегда представляет затраты, связанные с перевозкой, хранением и обработкой. Быстрый оборот кассовых депозитов является важнейшей бизнес-задачей.</p>

# Регулирование НДО со стороны ЦБ



<b>Политика Центрального Банка</b>	<b>1. Свободный доступ Комм. Банкам. к получению и внесению наличных в ЦБ. Как правило большое количество РКЦ.</b>	<b>2. Некоторые ограничения в виде тарифов и пеней для влияния на поведение коммерческого сектора и сокращение собственных затрат ЦБ</b>	<b>3. Существенные ограничения в виде тарифов и пеней, а также круга организаций в системе НДО для минимизации затрат ЦБ. Малое количество РКЦ.</b>
<b>Взгляд комм. Сектора на наличные</b>	Бесплатное средство расчетов	Средство платежей имеющее некую стоимость и связанные с этим затраты	Стратегический или не стратегический бизнес, прибыльный либо нет
<b>Ответ коммерчес- кого сектора</b>	Нет необходимости инвестировать в хранилища и центры обработки наличности – вся сортировка будет обеспечена ЦБ. Скорость обработки и оборота наличности зависит от требований регулятора по кассовым резервам.	Увеличивается внимание к затратам связанным как с хранением так и с обработкой наличности, Попытка снизить ущерб от тарифов и пеней ЦБ, либо использовать структуру платных услуг для получения прибыли. Появляется понимание стратегического значения наличности для бизнеса.	Затраты на работу с наличностью становятся существенными, развиваются бизнес модели и услуги, связанные с обработкой и рециркуляцией наличных денег внутри коммерческого сектора. Возрастают возможности по созданию дополнительных сервисов, проектов, оборудования.

Развитие услуг и конкурентоспособности  
коммерческого сектора

## «ПРИВАТИЗИРОВАННАЯ» МОДЕЛЬ НДО

- Минимальное количество РКЦ
- Вся работа с наличностью сосредоточена в коммерческом секторе

## «ДЕЛЕГИРОВАННАЯ» МОДЕЛЬ НДО

- Рационализация количества РКЦ
- Развитый бизнес по работе с наличностью в коммерческом секторе

## «ВОВЛЕЧЕННАЯ» МОДЕЛЬ НДО

- Множество РКЦ ЦБ
- Основной объем обработки в ЦБ
- Частичная обработка и перевыпуск отсортированных банкнот в коммерческом секторе

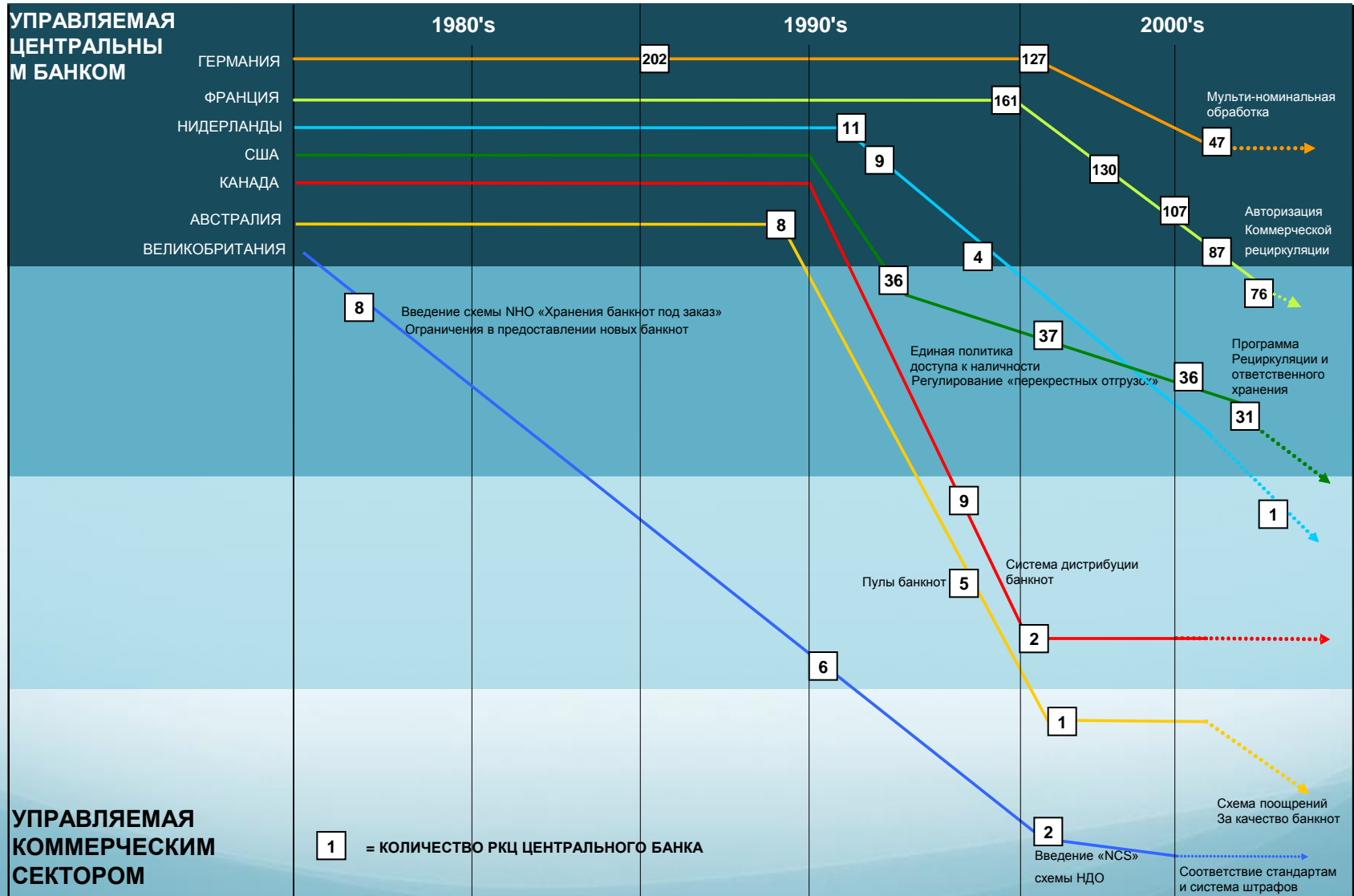
## «КОНТРОЛИРУЕМАЯ» (ТРАДИЦИОННАЯ) МОДЕЛЬ НДО

- Множество РКЦ Центрального Банка
- Коммерческий сектор не заинтересован развивать работу с наличными

Объем наличности обрабатываемой ЦБ



# Эволюция модели НДО в разных странах

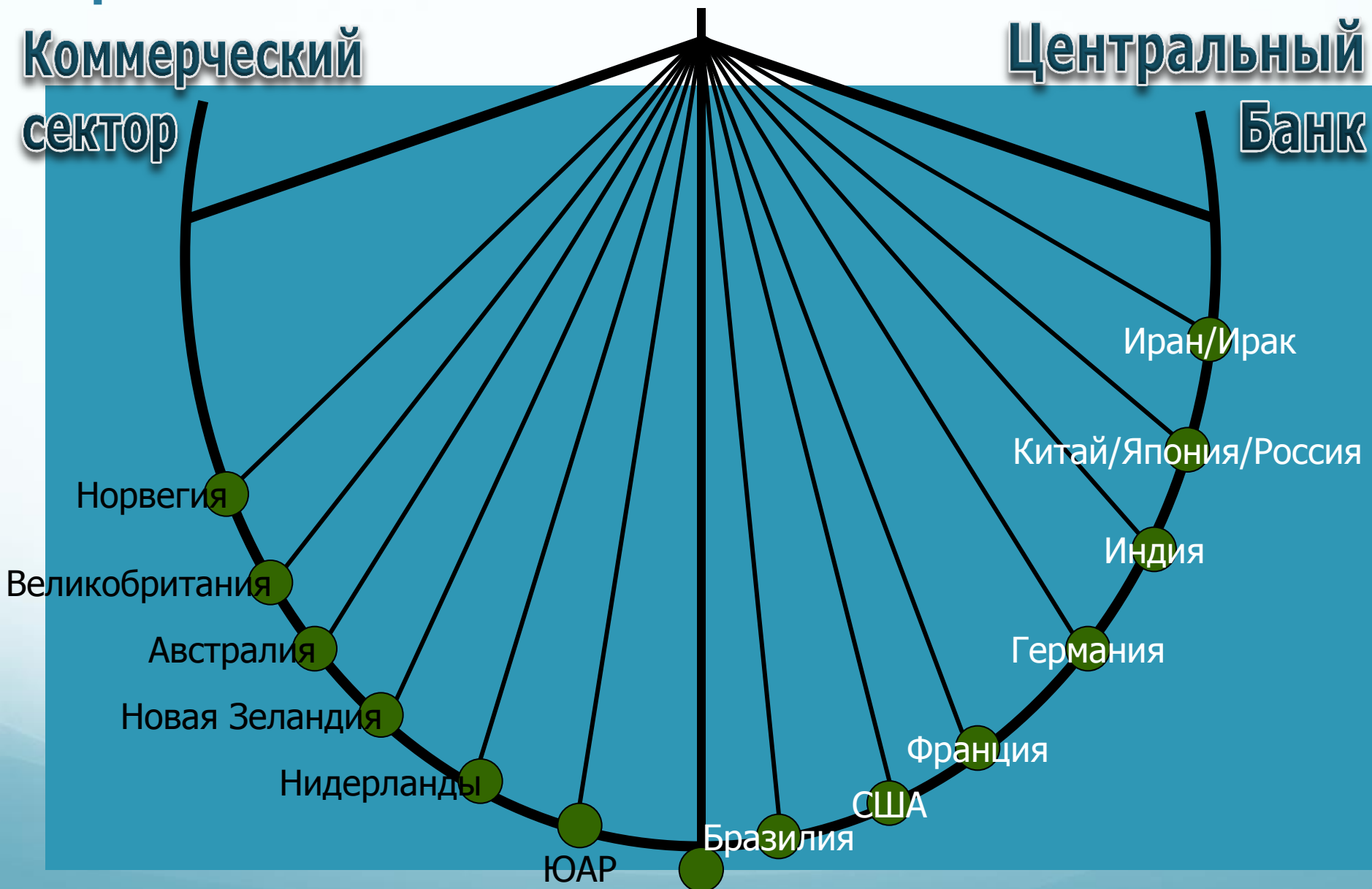


# Эволюция модели НДО в разных странах

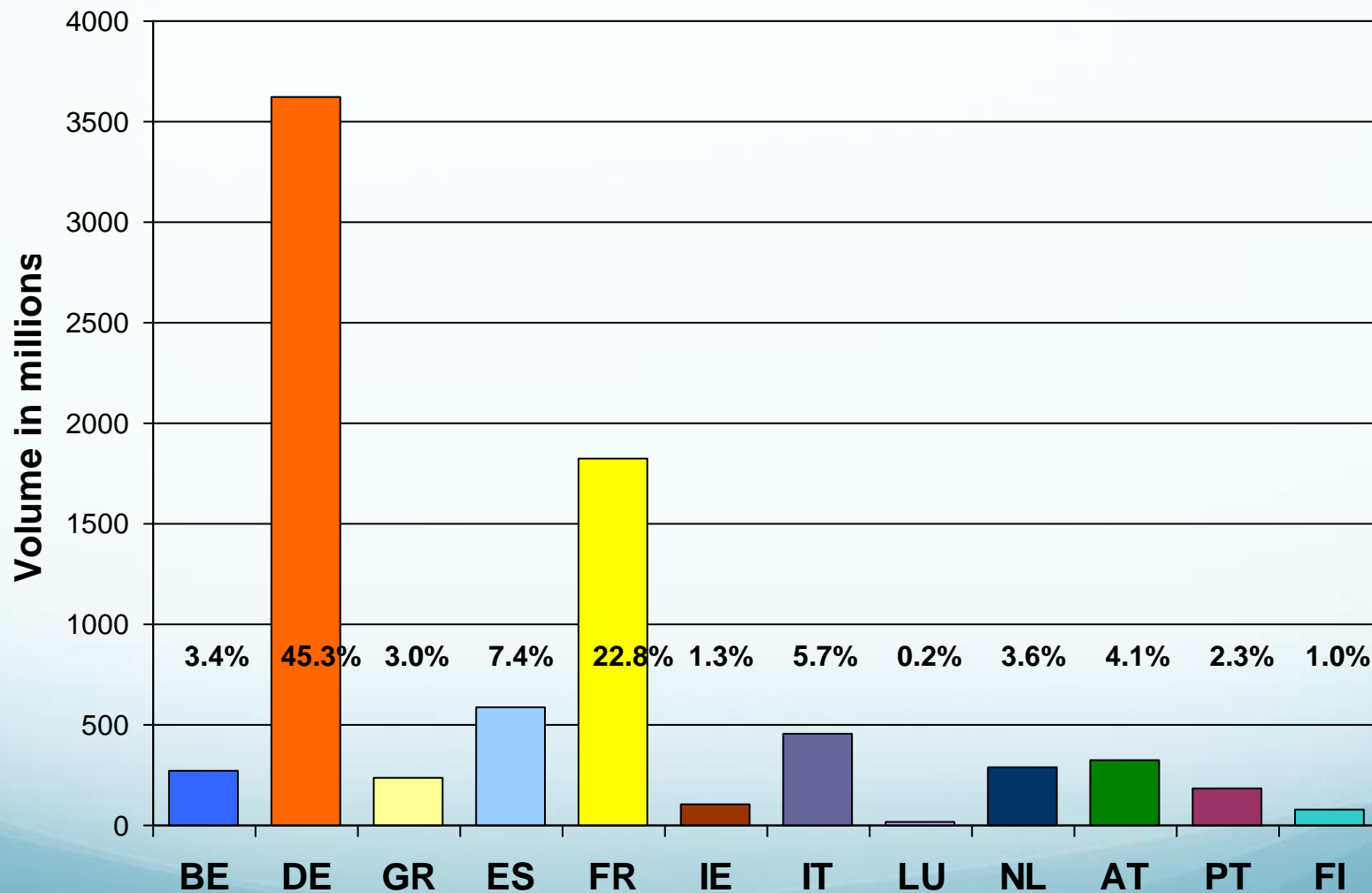


Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк



# Объем банкнот Евро, проходящих через РКЦ Центральных Банков Еврозоны

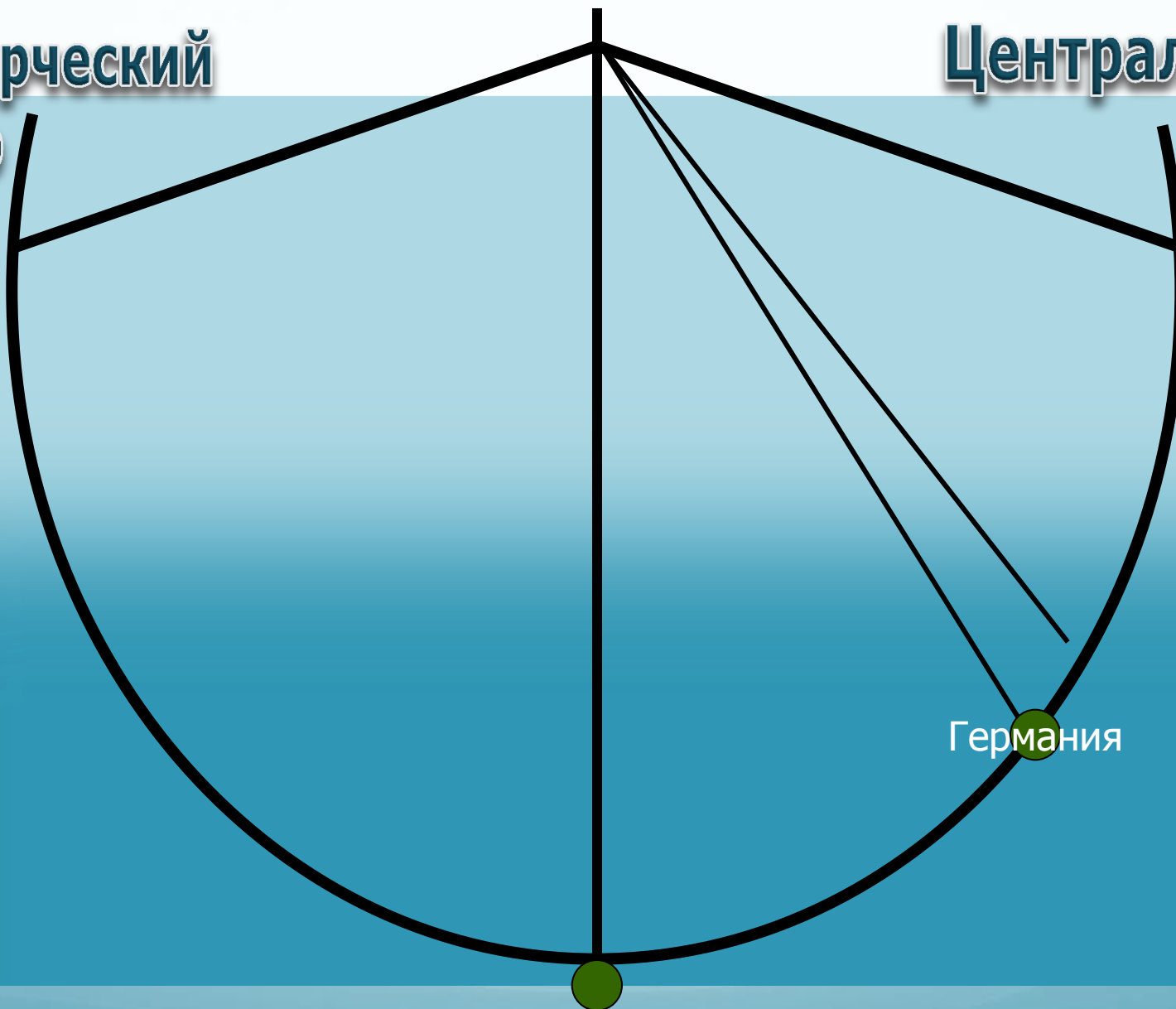


# Развитие НДО в разных странах - Германия



Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк




Германия

# Развитие НДО в разных странах - Германия



## Сеть РКЦ Бундесбанка 1998 (127)      2007 (47)

Германия	
Население (2016)	80.7m
Территория (кв. км.)	349,223



### Коммерческий Сектор:



- 2006г. - Банкротство Heros, на тот момент крупнейшего коммерческого перевозчика наличности в Германии
- 2009г. - Введение ZAG: обязательная лицензия для инкассаторских компаний на проведение платежей и зачисления
- 2009г. - Securitas (в наст. время Loomis) покупает немецкий бизнес G4S
- 2011г. - Prosegur покупает SecureLog
- 2013г. - Prosegur покупает Brinks Germany. (32 филиала Prosegur в Германии)

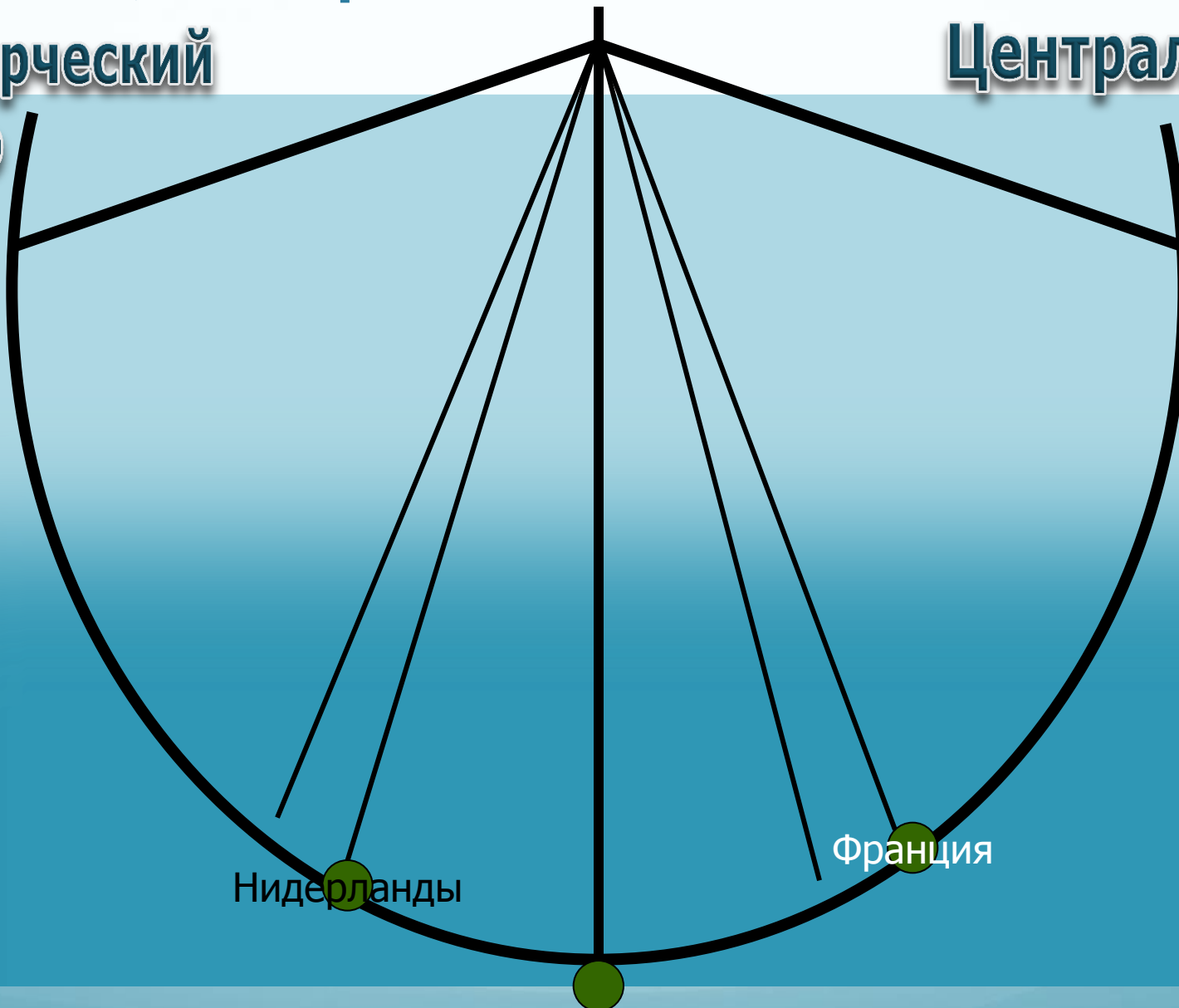


# Развитие НДО в разных странах – Франция, Нидерланды



Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк



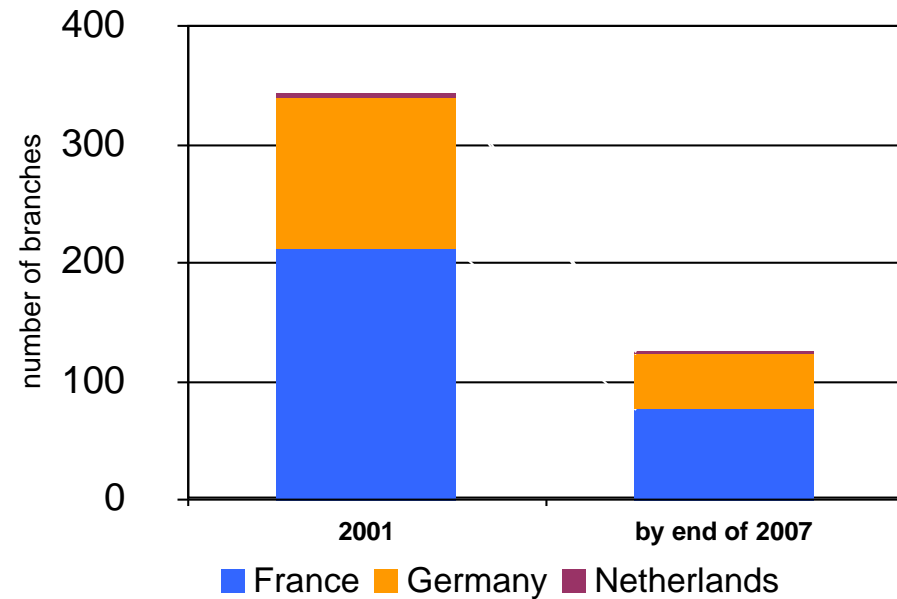
Нидерланды

Франция

# Развитие НДО в разных странах – Франция, Нидерланды

<b>Франция</b>	
Население	60.9m
Территория (кв.км.)	545,630
<b>Нидерланды</b>	
Население	16.5m
Территория (кв.км.)	33,883

## Сеть РКЦ ЦБ 2001-2007



## Коммерческий Сектор:

2007г. – Loomis (Securitas) покупает бизнес G4S по перевозкам и обработке наличности

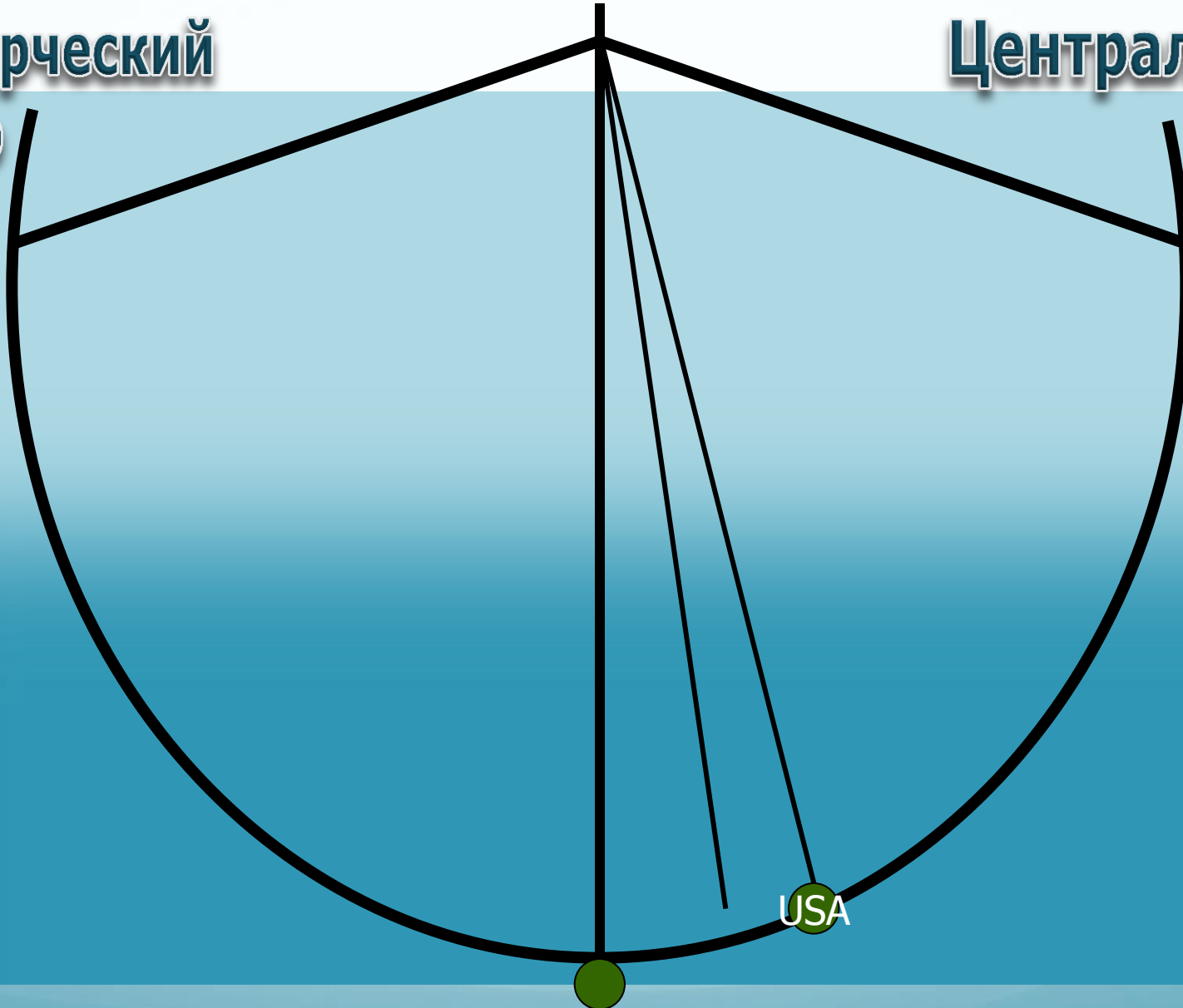


# Развитие НДО в разных странах – Соединенные Штаты Америки



Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк



USA

# Развитие НДО в разных странах – Соединенные Штаты Америки



США



Население

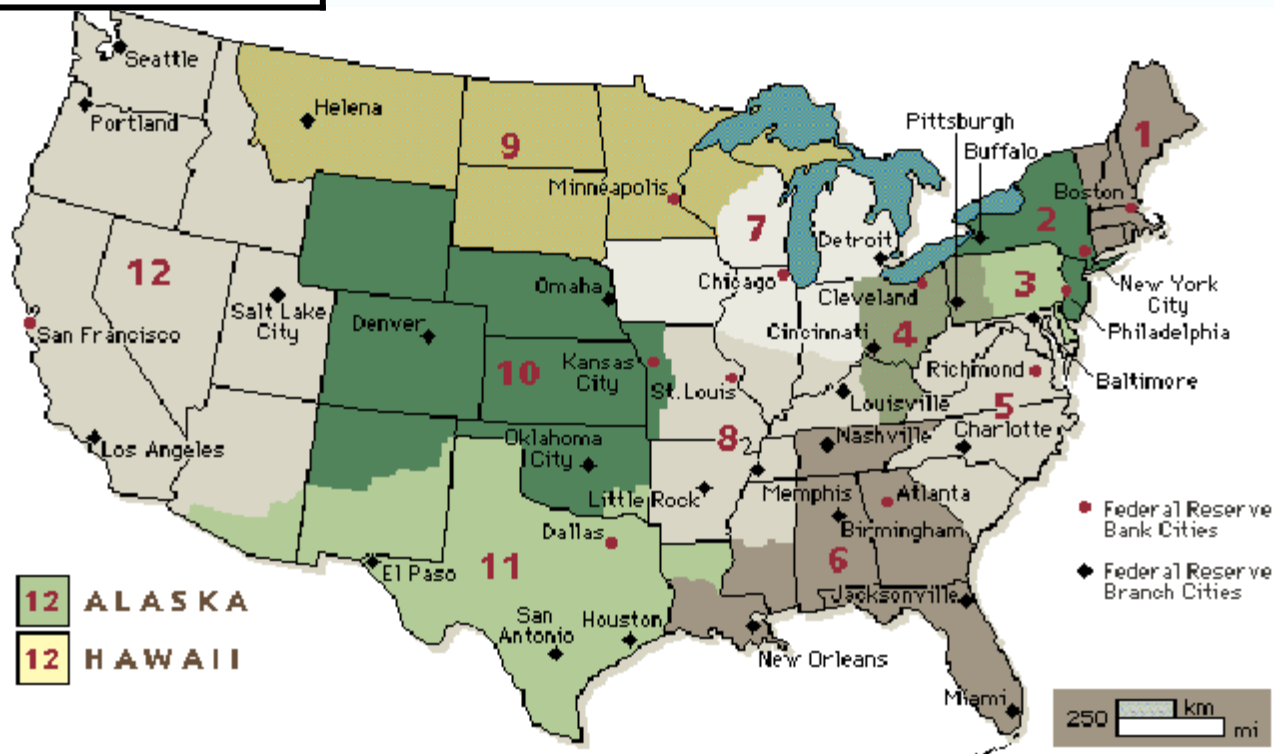
325,7m

Территория (кв.км.)

9,161,923

ЦБ- Федеральная Резервная  
Система США

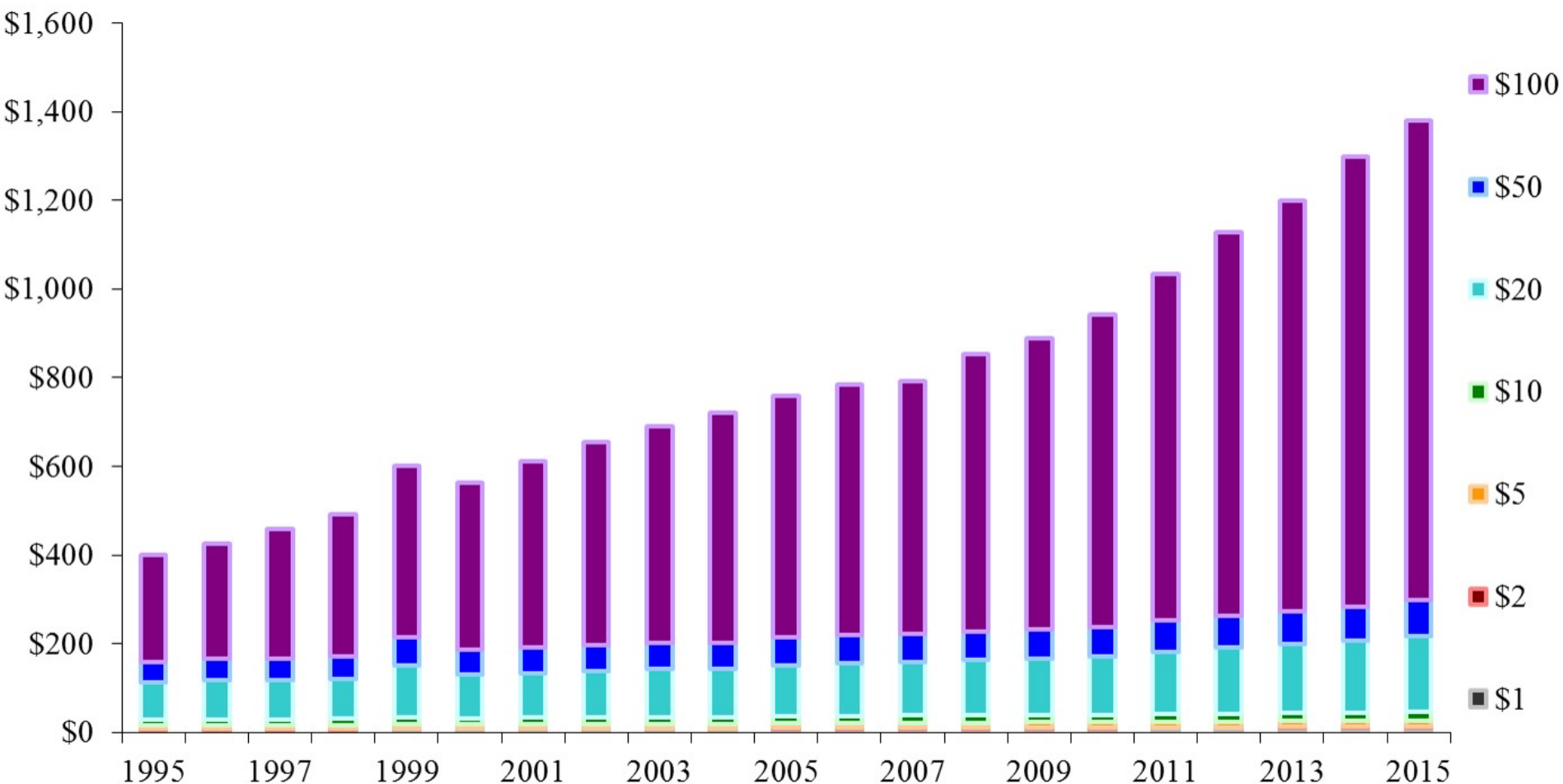
Сеть РКЦ - 24 отделения



# Объем наличных долларов США



**Value of Currency in Circulation**  
(Billions of dollars, as of December 31 of each year)



Includes Federal Reserve notes, U.S. notes, and currency no longer issued.

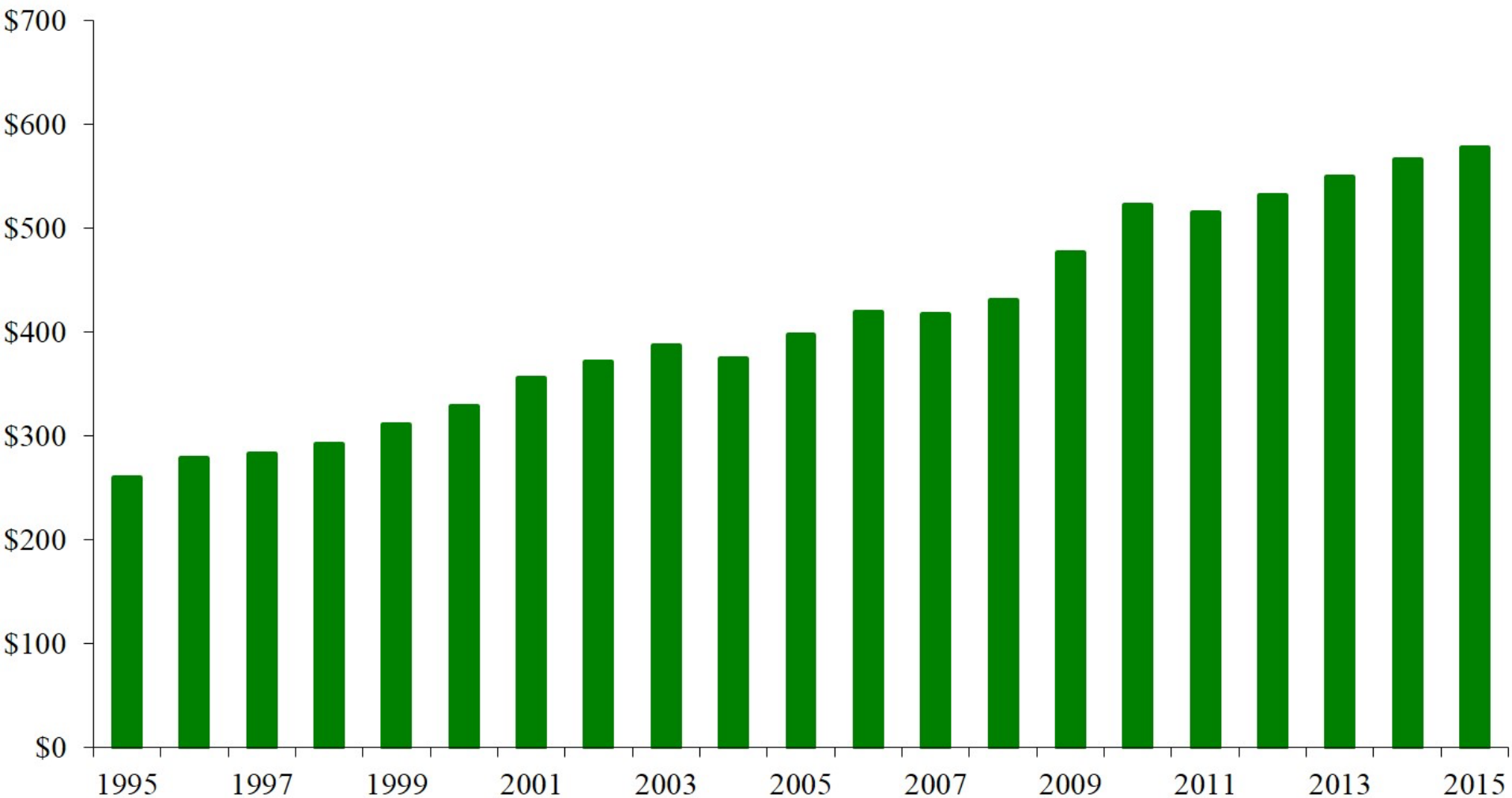
Excludes the dollar value of denominations larger than the \$100 note.

# Затраты ФРС на обеспечение НДО



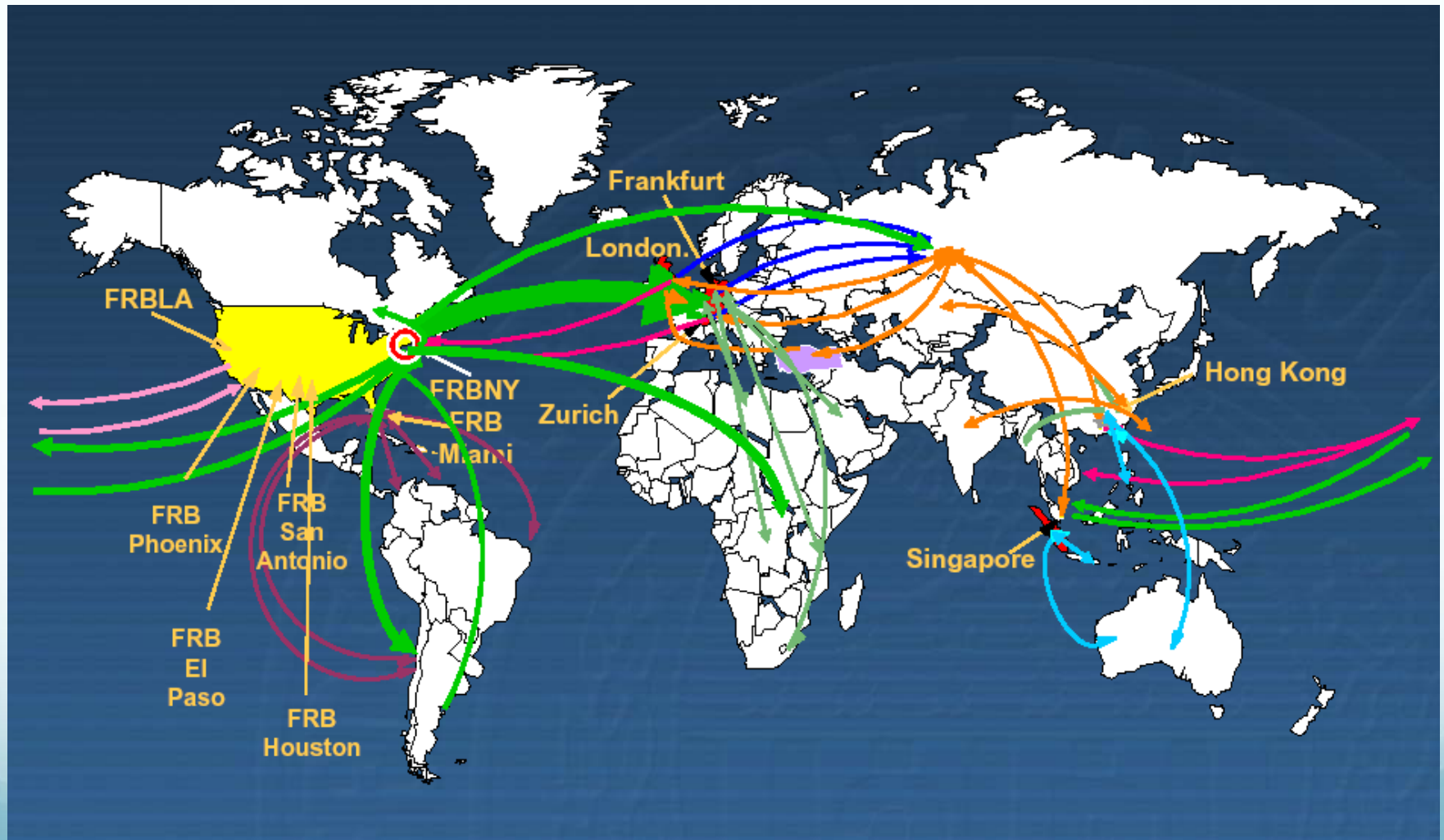
## Federal Reserve Expenses for Cash Operations

Expenses include processing, paying, receiving, verification, destruction, transportation, and non-standard packaging of currency  
(Millions of dollars)



# Соединенные Штаты Америки

## Доллар США – мировая валюта



# Политика ФРС США по регулированию НДО и снижению затрат



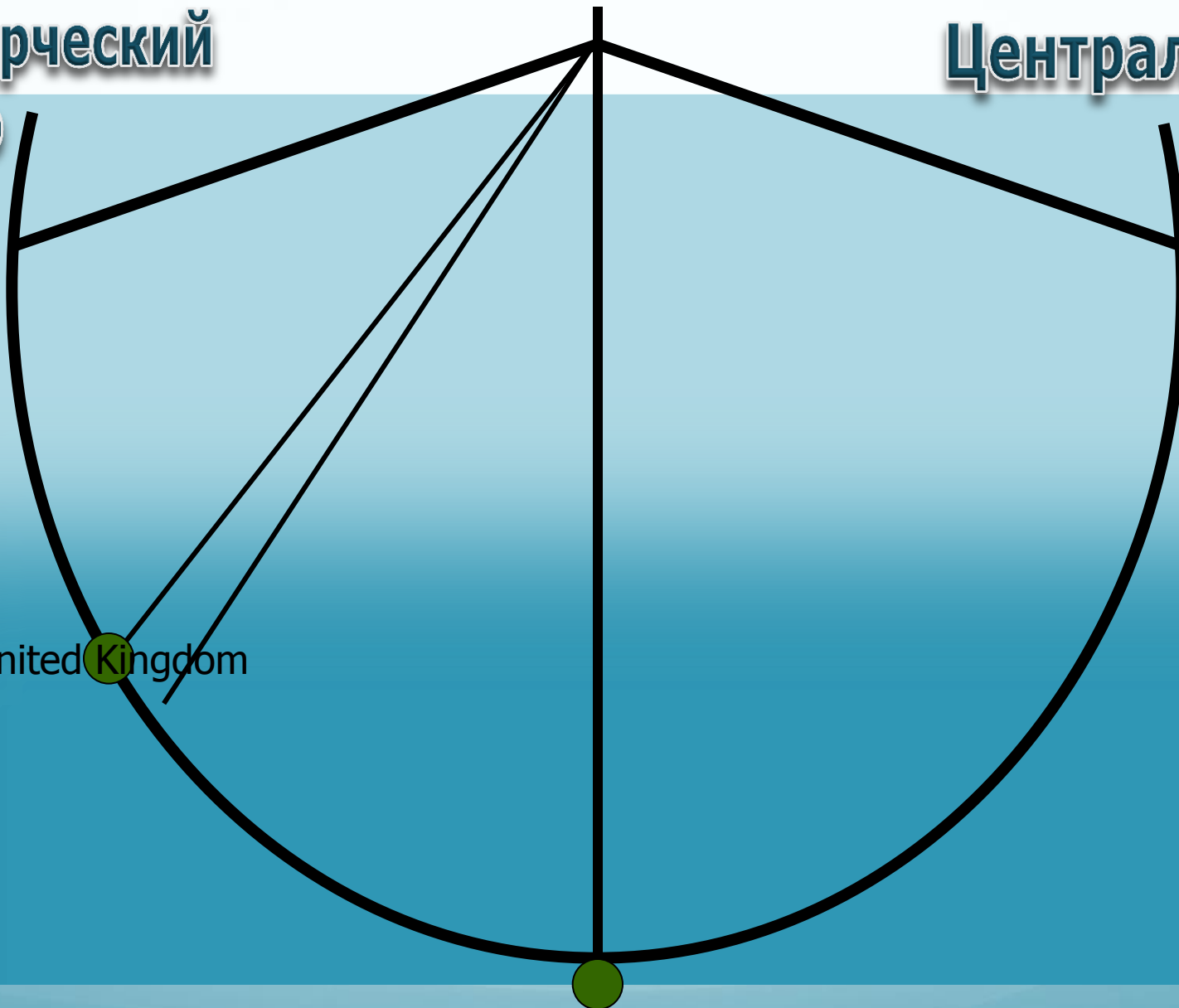
- **Новые правила вступили в силу в 2007 году**
- **Перекрестные отгрузки**
  - Оплата \$5 за каждую пачку (1000 банкнот) номиналов \$10 и \$20 сданную и полученную в РКЦ в течение той же недели, если более 875 пачек в квартал (средний объем перекрестной отгрузки 150 до 225 пачек)
  - Стимулируются прямые поставки между банками, в среднем около 2,500 пачек в неделю
- **Стандарты ветхости банкнот**
  - Основные стандарты определения годности и ветхости банкнот
- **Система ответственного хранения банкнот ФРС**
  - При условии соблюдения минимального объема рециркуляции, а также стандартов по безопасности и аудиту. При условии хранения дневной потребности в банкнотах \$10 и \$20 на балансе, банкам предоставляется возможность хранить 4-х дневный объем банкнот за балансом.



Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк

United Kingdom



# Развитие НДО – Великобритания

## Преобразования системы НДО Банком Англии

Великобритания	
Население	64.7m
Территория (кв.км.)	244,820

- 6 Крупнейших банковских групп с более 10,000 отделений и более 22,000 банкоматов
- Из 200,000+ компаний 500 покрывают около 85% всех наличных расчетов
- Сокращение РКЦ Банка Англии с 9 до 2
- Создание системы NCS (Note Circulation Scheme) – системы обращения банкнот



# Развитие НДО – Великобритания

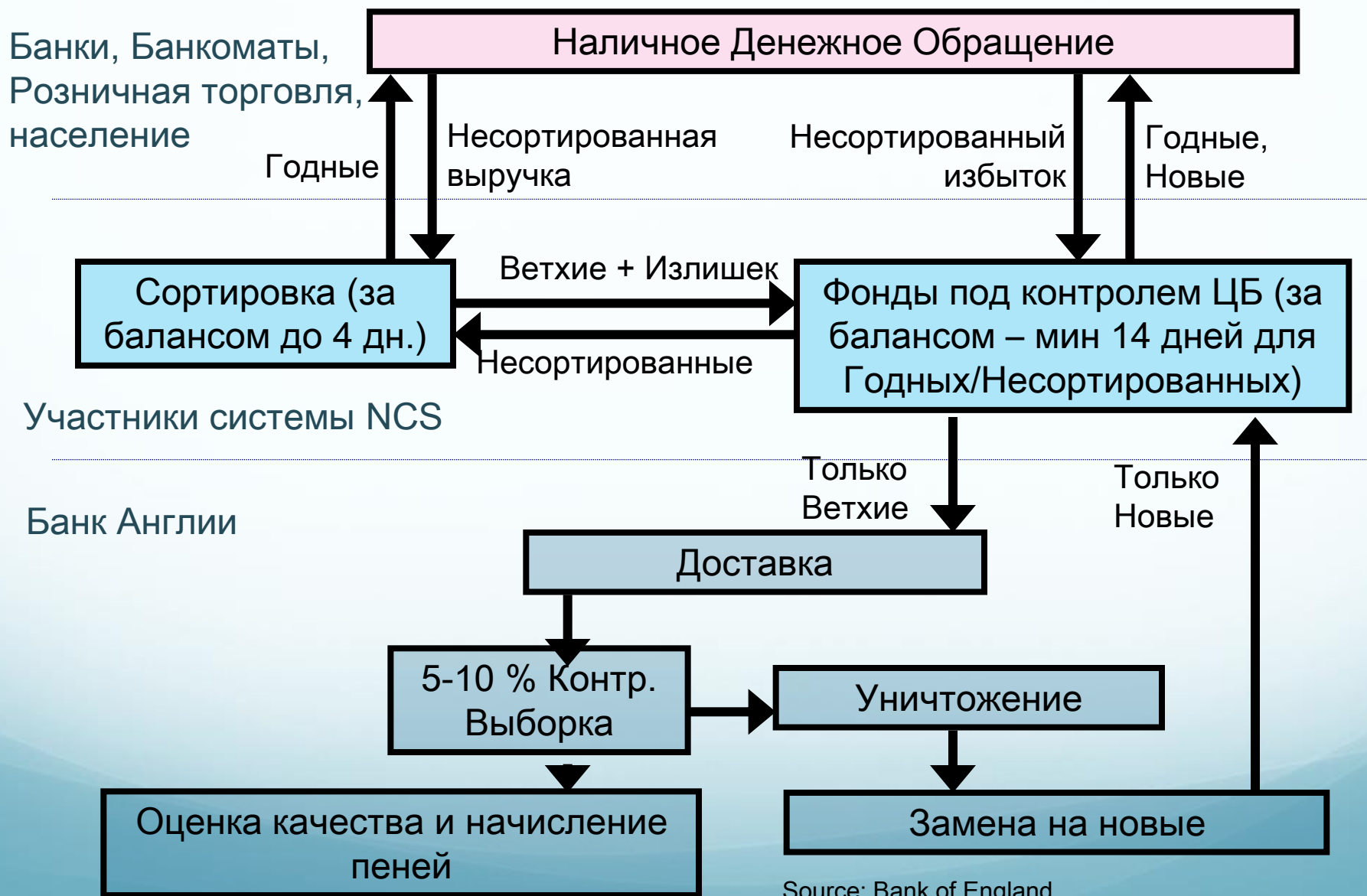
## Участники системы NCS



- 2007г. – Vaultex покупает бизнес по обработке наличности у компании Loomis

# Развитие НДО – Великобритания

## Схема системы NCS

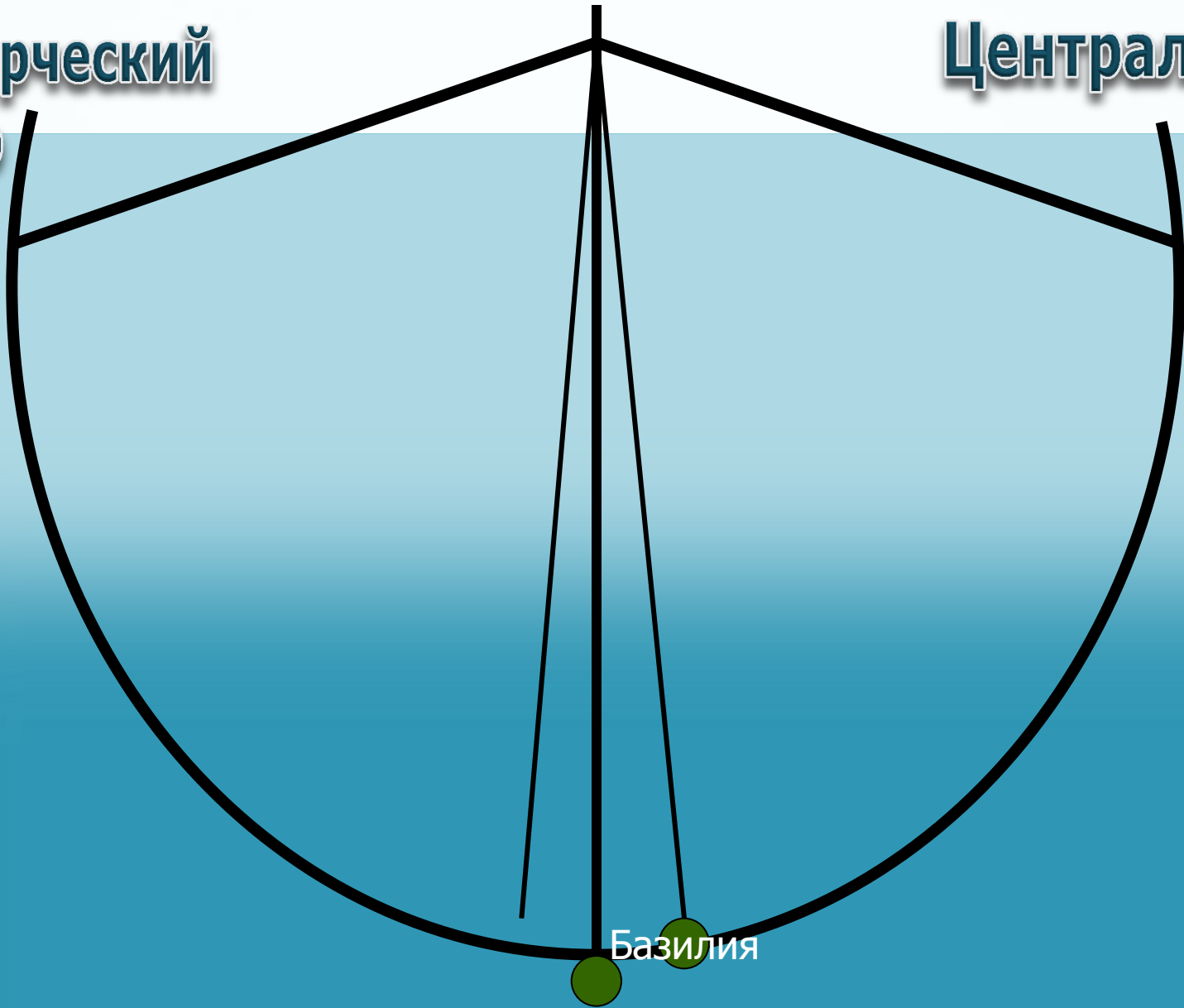


# Развитие НДО – Бразилия



Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк



Базилия

# Развитие НДО – Бразилия

Бразилия	
Население	210,1m
Территория	8,456,510

**ЦБ - Banco Central do Brazil:  
Сеть РКЦ ЦБ – 10 РКЦ + 146  
центров хранения**

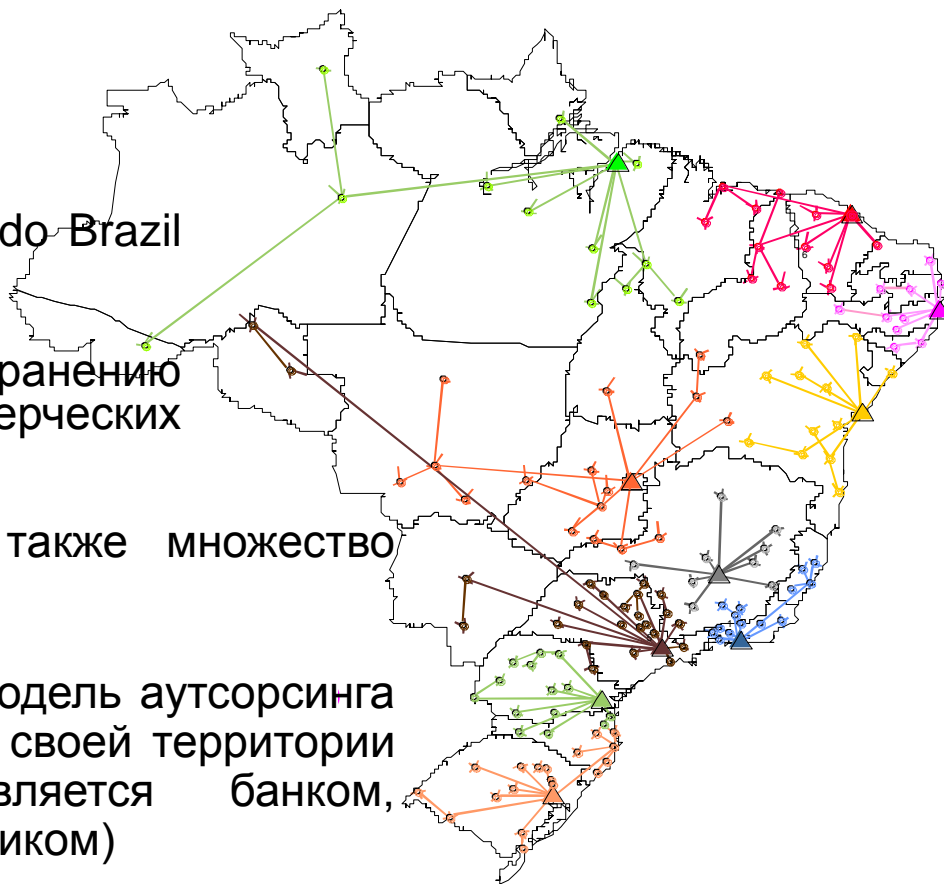
## Коммерческий Сектор:

Крупнейший коммерческий банк Banco do Brazil  
(более 50% рынка банковских услуг)

2,481 уполномоченных центров по хранению  
фондов ЦБ и подкреплению коммерческих  
клиентов

Крупнейший перевозчик – Prosegur, также множество  
локальных компаний

Ведущие банки, в т.ч. ЦБ используют модель аутсорсинга  
пересчета и сортировки наличности на своей территории  
(помещения и охрана предоставляется банком,  
оборудование и рабочая сила – подрядчиком)

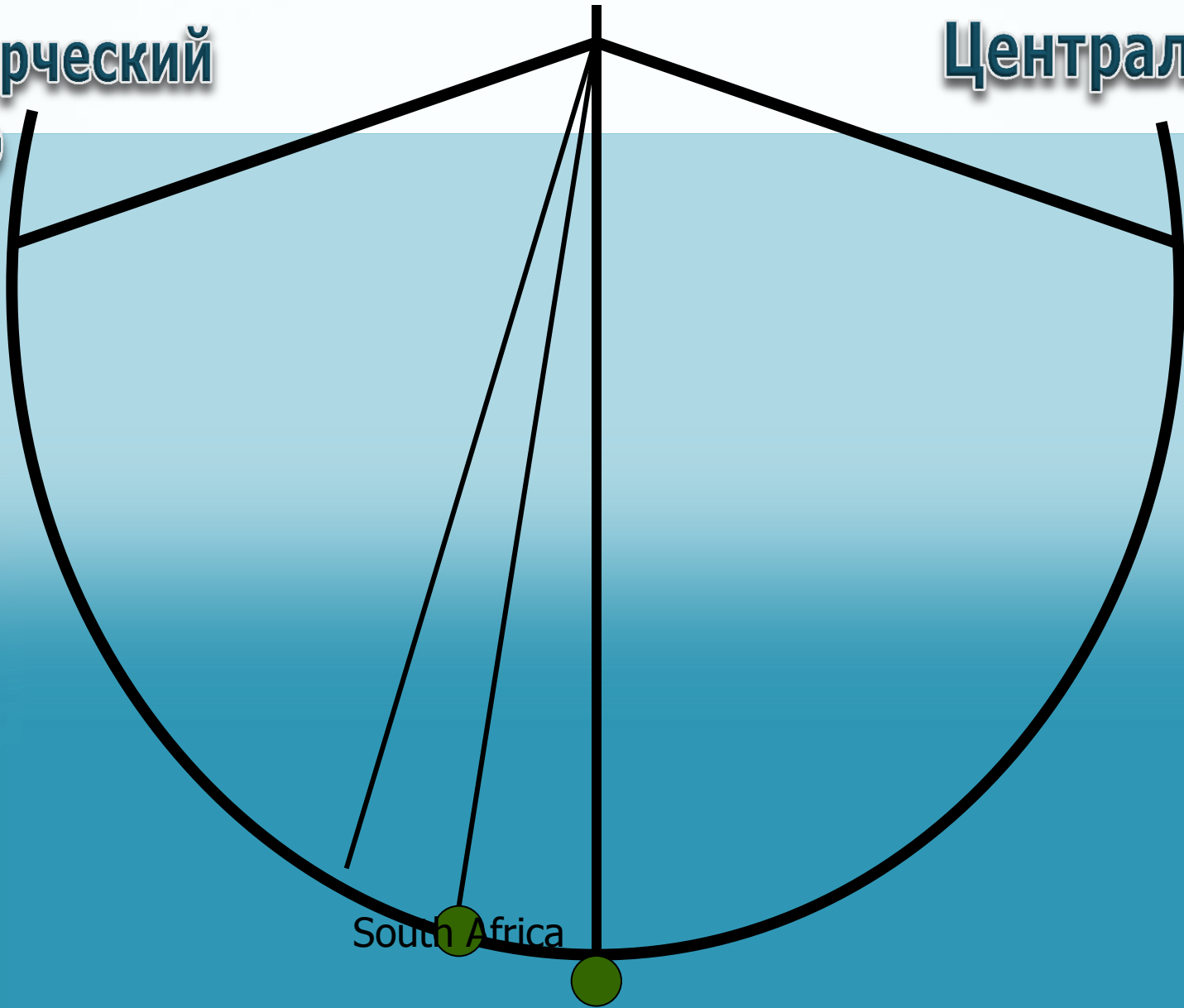


# Развитие НДО – ЮАР




Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк



South Africa

# Развитие НДО – ЮАР

<b>ЮАР</b>	
Население	43m
Территория	1,219,912

**Центральный Банк (SARB):**  
**Сеть РКЦ ЦБ - 6 отделений**

## Коммерческий Сектор:

В основном обслуживается компанией **SBV** – крупнейшая в стране компания по перевозке и обработке наличности





# Развитие НДО – ЮАР



Smart Thinking. Secure Solutions

- Совместное предприятие 4-х крупнейших банков ЮАР:
  - Standard Bank
  - First National Bank
  - ABSA (группа Barclays)
  - NedBank



- 19 Кассовых центров по стране
- Три отдельных подразделения:
  - SBV Wholesale: Обслуживание Банков,
  - SBV Retail: Обслуживание Розничных клиентов
  - SBV Transportation: Защищенная логистика – перевозки
- Обслуживает до 90% межбанковских перевозок в стране

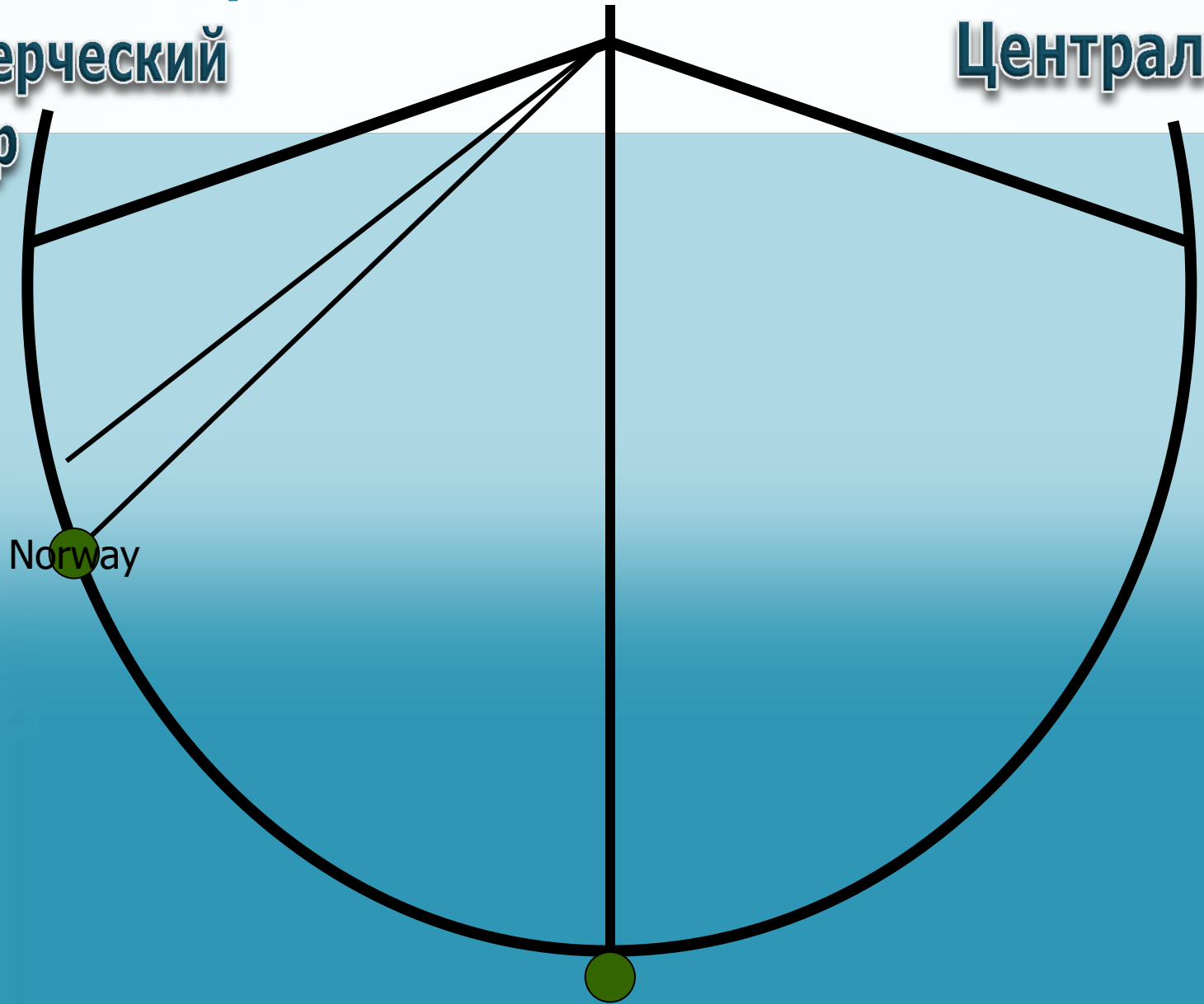
# Развитие НДО – Норвегия



## «Приватизированная» модель НДО

Коммерческий  
сектор

Центральный  
Банк



# Развитие НДО – Норвегия

## «Приватизированная» модель НДО

Норвегия	
Население	5.3m
Территория	324,220



- 152 Коммерческих банка
- 1,448 отделений
- 2,134 банкоматов
- 8 РКЦ NOKAS



# Развитие НДО – Норвегия

## «Приватизированная» модель НДО



- Norsk Kontantservice (NOKAS) создан в 2001г.
- Совместное предприятие между Центральным Банком - Norges Bank и коммерческими банками: DnB NOR Bank ASA 40.6%, SpareBank 1 Gruppen AS 14.3%, Terra-Gruppen AS 6.8%, Fokus Bank ASA 3.4% and Sparebanken Hedmark 1.4%
- Центральный Банк владеет 33.5% акций
- Операционные затраты в первый год работы (2002) NOK 47.9m (примерно 6 миллионов Долларов США)
- 8 отделений (ПКЦ) NOKAS в: Tromsø, Trondheim, Bergen, Stavanger, Kristiansand, Larvik, Lillehammer и Oslo.

# Спасибо за Внимание!

Михаил Ероховец  
Вице-Президент, член Правления,  
Объединение «Росинкас»  
Тел: +7 903 6180752  
e-mail: [erokhovets@roi.rosinkas.ru](mailto:erokhovets@roi.rosinkas.ru)