

Владимир Шаталов (Промсвязьбанк):



ДБО не заменит отделений

Частные банки имеют возможность привлекать клиентов, уставших от очередей в госбанках, качеством обслуживания в своих отделениях и заметно наращивать розничный бизнес, рассказал в интервью «БО» Владимир Шаталов, вице-президент заместитель руководителя блока «сеть продаж» Промсвязьбанка

— Владимир, планирует ли Промсвязьбанк наращивать сеть в 2011 году?

— Да, до 2013 года количество наших точек по стране должно вырасти на 50%: с 225 до 325. В этом году мы открываем 53 точки. В основном это стандартные розничные отделения или отделения с дополнительным модулем МСБ. Мы открываем точки в городах, которые наиболее интересны для нас, но где пока недостаточно высока плотность сети Промсвязьбанка, — это Москва, Екатеринбург, Самара, Челябинск, Уфа, Казань. В крупных городах, чтобы иметь заметные объемы бизнеса, нужно присутствие. Если у банка всего одна-две точки в городе-миллионнике, то для розничного бизнеса это все равно как если бы отделений не было вообще. Также мы открываем пять оперофисов в новых для нас субъектах РФ — это Курск, Калуга, Ульяновск, Астрахань, Архангельск.

— Как меняется система управления розничной сетью банка?

— Изменения в нормативной базе позволили банкам отказываться от филиалов и создавать операционные офисы. В этом направлении

двигается большинство федеральных банков, чтобы сэкономить на бэкофисе. Однако далее возможны варианты. Одни наши коллеги, развивая оперофисы в федеральном округе, замыкают их на филиал в этом же округе, выстраивая трехуровневую систему «головной офис — базовый филиал — точка продаж».

Мы также преобразуем филиалы в оперофисы. Но при этом сохраняем плоскую структуру — каждый оперофис напрямую подчиняется Москве, без промежуточного звена в своем федеральном округе.

— В какой мере загружены ваши действующие отделения?

— У нас нет проблемы избыточного потока клиентов, потому что Промсвязьбанк занялся розницей не так давно, а в кризис приостанавливал розничное кредитование. Пока мы принимаем в среднем 150–200 человек в день в отделении. Для сравнения: в ВТБ24 в отделение приходят до 500 человек. У госбанков есть задача улучшить обслуживание и уменьшить очереди. На нашем этапе развития необходимо увеличить входящий поток до 500 человек в день. Подойдя к этой

цифре, мы сможем сказать, что сеть работает на полную мощность. Зато сейчас у нас нет проблем с качеством обслуживания.

— Как меняется система мотивации персонала в ваших розничных отделениях?

— У каждого сотрудника в точке продаж должен быть свой KPI, по которому он получает премию, продав определенное количество продуктов. Мы запустили такую мотивацию для всех сотрудников розничной, и корпоративной вертикали. Теперь мы меняем систему мотивации бэк-офисной части филиалов. У каждого сотрудника будет переменная часть составляющей, которая будет привязана либо к его личным показателям, либо к показателям точки. В этом направлении двигаются все банки.

— В какой момент в России будет достаточно точек присутствия банков?

— Если сравнить плотность банковских отделений на душу населения в РФ с тем же показателем в Европе, видно, что у нас еще несколько лет будет возможность открывать отделения и привлекать в них клиентов, при наличии конкурентных продуктов. Этим сейчас и занимаются многие банки. Возобновив в этом году программу открытия новых

точек, мы почувствовали конкуренцию с другими банками за качественные помещения.

У банков неравномерное покрытие по России, но оно обусловлено численностью платежеспособного населения в каждом регионе. Например, у нас объемы бизнеса на московскую точку в разы больше, чем тот же показатель на точку в регионе, несмотря на плотную конкуренцию в Москве.

— В кризис вы купили региональные банки в Волгограде, Нижнем Новгороде и Ярославле. Теперь же развиваете собственную сеть. Почему не хотите продолжить путь покупки банков на местах?

— В результате этих покупок мы получили очень развитую сеть в этих городах, это был очень успешный опыт. Но сейчас мы открываем собственные отделения не потому, что считаем это более эффективным путем, а потому, что покупку банка тяжело запланировать заранее. Кроме того, в кризис эти банки были выставлены на продажу по хорошей цене, и мы воспользовались случаем. Теперь цены стали расти. Но если появится возможность купить банк в интересном для нас регионе по устраивающей нас цене, то мы ее рассмотрим.

НОВОСТИ IT

Компания BSS обновила систему «FRAUD-Анализ»

В феврале 2011 года компания BSS, ведущий российский разработчик систем дистанционного банковского обслуживания (ДБО) и управления финансами, анонсировала систему «FRAUD-Анализ». Это решение предназначено для предотвращения мошенничества при обслуживании банком юрлиц в системах ДБО. Система «FRAUD-Анализ» совместима как с разработанной BSS системой «ДБО BS-Client», так и с системами ДБО и АБС других производителей. Банку необходимо предусмотреть превентивную защиту средств

клиентов. Для этих целей компания BSS разработала систему «FRAUD-Анализ», предназначенную для оперативной проверки банком платежных документов на мошенничество непосредственно перед исполнением. Проверка происходит так: клиент отправляет платежный документ в банк; платежный документ выгружается в систему «FRAUD-Анализ»; система проводит проверку по правилам, настроенным банком, и выдает результат. Документ, прошедший проверку, автоматически продолжает свой путь. Прохождение подзрительного документа приостанавливается до

принятия решения специалистом банка. Остановка опциональна, и решение о ее включении принимает банк. В случае обнаружения мошенничества, кроме вывода информации на АРМ оператора, возможно дополнительное информирование оператора с помощью системы «Сервер Нотификации», например, отправка SMS-сообщения на его мобильный телефон или на мобильный телефон клиента. В свежей версии системы «FRAUD-Анализ» v. 1.3 реализованы новые критерии, обеспечивающие эффективный контроль платежных документов в рамках одной

организации, расширена возможность настройки существующих в системе лимитов платежей, реализована возможность ограничения прав доступа пользователей для работы с платежами конкретных организаций, либо с платежами, подлежащими исполнению в конкретных подразделениях банка. Для получения подробной информации о системе «FRAUD-Анализ» и условиях приобретения обращайтесь в управление продаж компании BSS: 117105, Москва, Нагорный проезд, д. 5. Тел./факс: (495) 785-04-94, 785-04-99. www.bssys.com

Региональная экспансия

Опыт М&А

— Насколько гладко прошел процесс присоединения?

— В целом довольно гладко. На рынке есть много примеров, когда команда и клиенты приобретаемого банка разбежались, а у покупателя оставалась только недвижимость. Мы же дали мотивацию командам местных банков, показали им перспективу в объединенном банке, и люди не ушли. Также в рамках проекта интеграции мы не только не потеряли клиентов, но и нарастили базу.

Задачу по совмещению IT-платформ мы решили в два этапа: сначала перевели присоединяемые банки на нашу IT-платформу, а затем банки были присоединены к нашей операционной системе в ходе процедуры слияния. Все прошло без сбоев.

По срокам покупка состоялась в конце 2008 года, а юридическое и физическое слияние завершилось в середине 2010 года. По закону нужно заранее уведомлять клиентов, поэтому сроки увеличиваются. Можно позаивать западным коллегам, которые имеют возможность объединять банки в течение двух месяцев.

— Как правильно совместить каналы обслуживания клиентов — офисы и ДБО?

— Наш банк развивает все направления обслуживания, в том числе удаленные каналы, при этом, конечно, определенное количество офисов у банка должно быть. Мы стараемся максимум клиентов подключить к интернет-банку. Сейчас у 30% наших клиентов есть доступ к системе интернет-банкинга.

Судя по опыту западных банков, мы все можем в перспективе столкнуться с такой проблемой: клиент перестанет ходить в банк. И кредитным организациям нужно будет искать повод, как достучаться до клиентов и предложить им новые продукты. Тогда банки начинают звонить клиентам или менять формат отделений. В Европе физлица осуществляют переводы и платежи онлайн или через платежные поручения, а в отделении банка получают консультации по управлению персональными финансами. Мы к этому постепенно придем, но не так быстро. В России люди медленнее привыкают к ДБО, чем в той же Прибалтике. Но ДБО все равно не заменит отделений. Европейские банки, которые пробовали отказываться от точек продаж, посчитали этот опыт неудачным. У клиента должен быть выбор — воспользоваться ДБО или прийти в офис банка к менеджеру, которого он знает в лицо. **Б.О**

Организатор **ЭКСПЕРТ РА** РЕЙТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО

При поддержке **Промсвязьбанк** **Банк Петрокоммерц** **НАЦИОНАЛЬНАЯ ФАКТОРИНГОВАЯ КОМПАНИЯ** **МЕТАЛЛИНВЕСТБАНК**

VII Ежегодная конференция
**ФАКТОРИНГ В РОССИИ – 2011:
ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ**

19 мая 2011 г., Москва

Обсуждаемые вопросы:

- ◆ Смена приоритетов развития факторинга: отказ от исключительно ценовой конкуренции.
- ◆ Восстановление репутации Факторов: самоограничение риск-аппетита либо государственное регулирование отрасли.
- ◆ Закон о торговле: последствия для факторинга.
- ◆ Недобросовестная конкуренция Факторов в условиях законодательного вакуума.

Аналитической базой конференции станет исследование рынка факторинга по итогам 2010 года. На правах рекламы

Руководитель проекта – Барыбина Юлия:
тел.: (495) 225-34-44 (доб. 1651), e-mail: baribina@raexpert.ru
По вопросам партнерства обращаться к Гуминской Юлии:
тел.: (495) 225-34-44 (доб. 1821), e-mail: guminskaya@raexpert.ru

www.raexpert.ru