



Банк высокой культуры

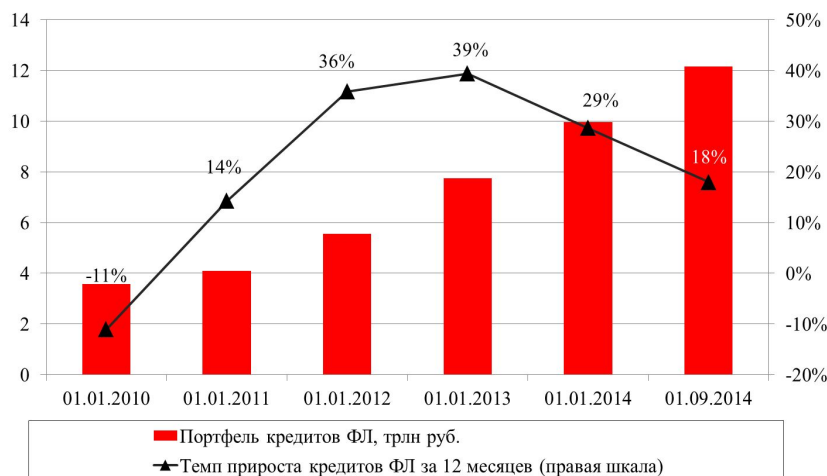
**Банки и розничный бизнес в
НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ
УСЛОВИЯХ**

Докладчик: Горюновская М.С.

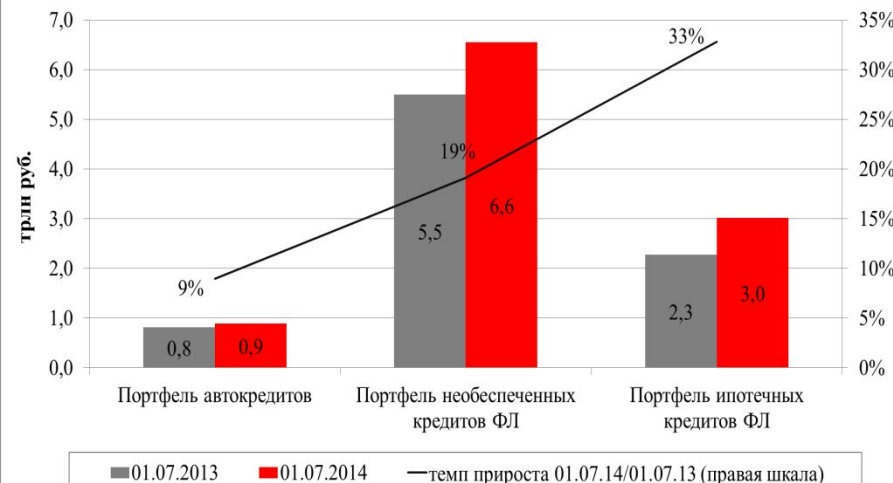
16 октября 2014г.

Динамика рынка кредитования ФЛ

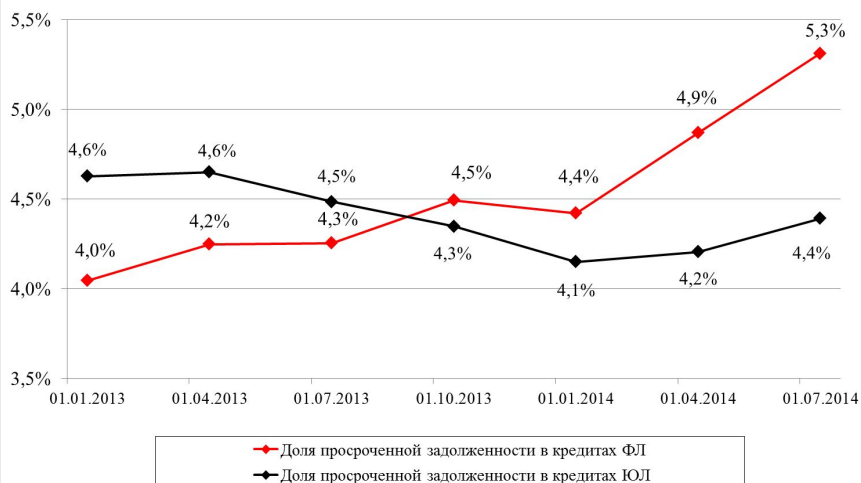
Динамика темпов роста кредитов ФЛ



Темпы роста по видам кредитов ФЛ



Динамика долей просроченной задолженности ФЛ и ЮЛ

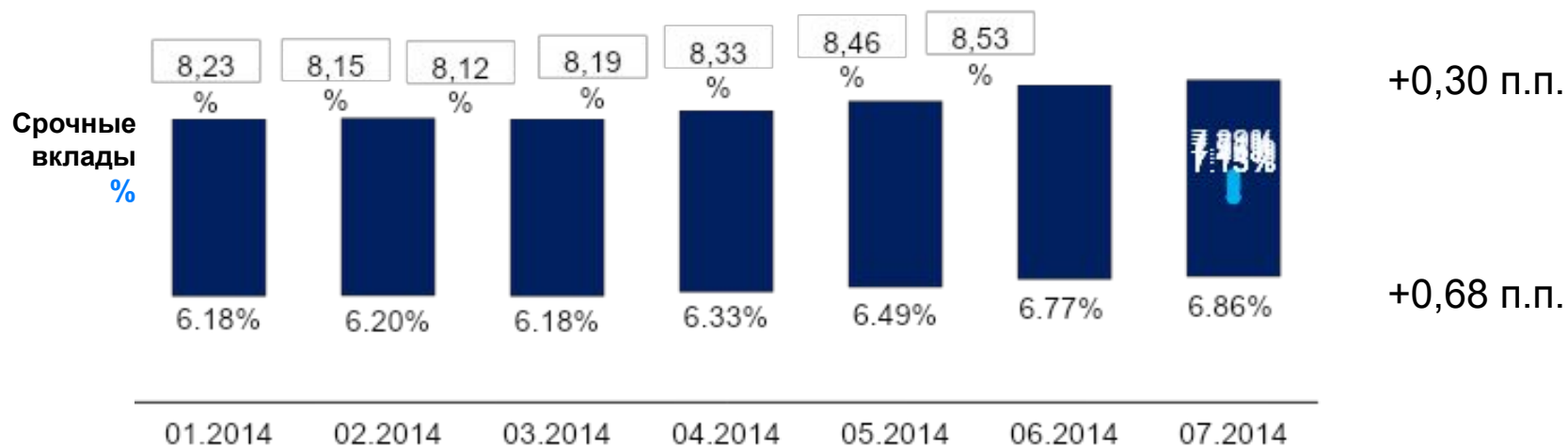
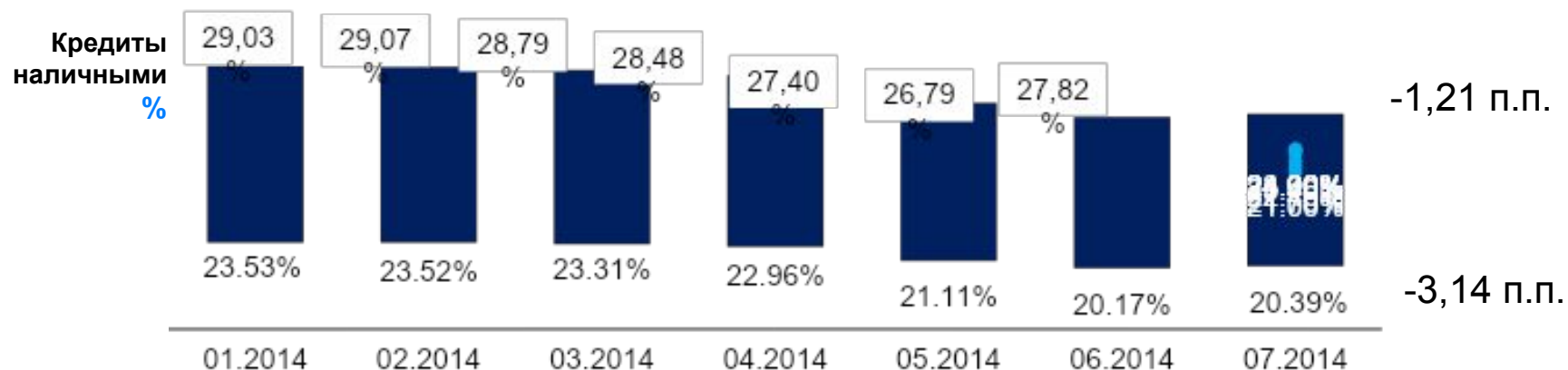


Динамика просрочки по ипотечным кредитам



Маржинальность розничного бизнеса

Борьба за объемы кредитования и качественного заемщика на фоне дорожающего фондирования



Долговая нагрузка населения

- Кредитная нагрузка домохозяйств в России находится на низком уровне в сравнении с другими странами (объем кредитов населения к ВВП): Россия – 9%, Италия – 45%, Германия – 60%, США – 87%, Португалия – 97%
- На выплаты кредитных обязательств средний заемщик направляет 26,07% своего ежемесячного дохода
- В России 66% домохозяйств не имеют денежных долгов
- 3 и более кредитов имеют менее 10% заемщиков

Количество действующих кредитов**	Доля заемщиков*	DTI Gross**
1	69,9%	18,67%
2	20,7%	24,96%
3	7,0%	31,29%
4	1,8%	36,65%
5 и более	0,6%	43,02%

Важно понимать состояние долговой нагрузки для всех категорий заемщиков и корректировать свои кредитные стратегии

Доход в месяц, руб.	13,000р.	18,000р.	25,000р.	40,000р.
Ежемесячный платеж по всем кредитам, руб.	4,552р.	5,866р.	11,024р.	30,473р.
DTI Gross	32.96	31.06	25.98	21.03
Ежемесячный платеж только по необеспеченным кредитам, руб.	3,453р.	4,288р.	7,425р.	18,102р.
DTI Gross	20.33	24.07	20.76	12.29

Закредитован нижний массовый сегмент, при этом, в основном, дорогими потребительскими кредитами:

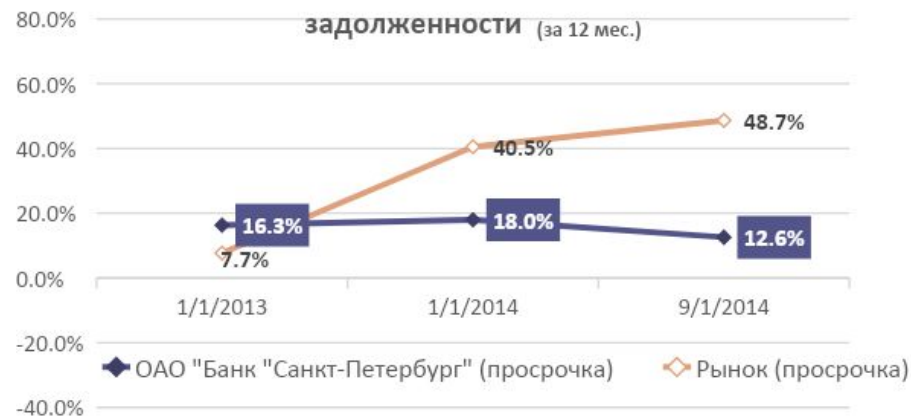
- Большая часть долга малообеспеченных заемщиков сконцентрирована именно в необеспеченных ссудах
- У наиболее высокооплачиваемой группы заемщиков платеж отличается почти в 2 раза – существенная часть их долга приходится на ипотеку и автокредитование

Показатели рынка и БСПБ в сравнении

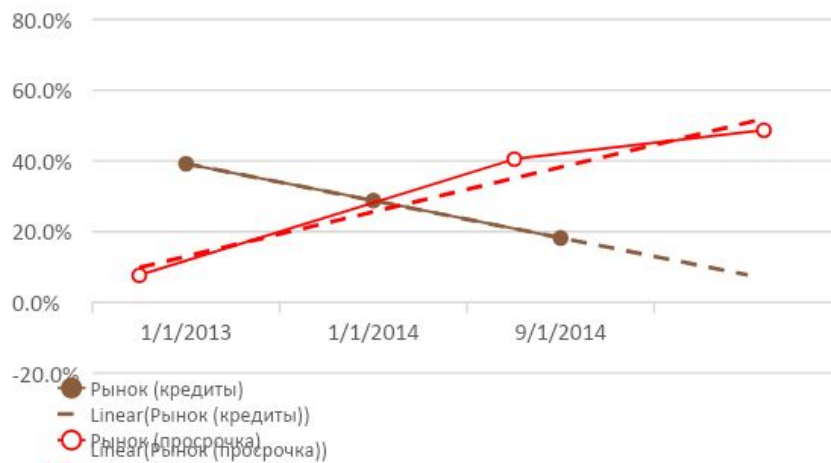
Банк-Рынок. Темпы роста кредитов ФЛ (за 12 мес.)



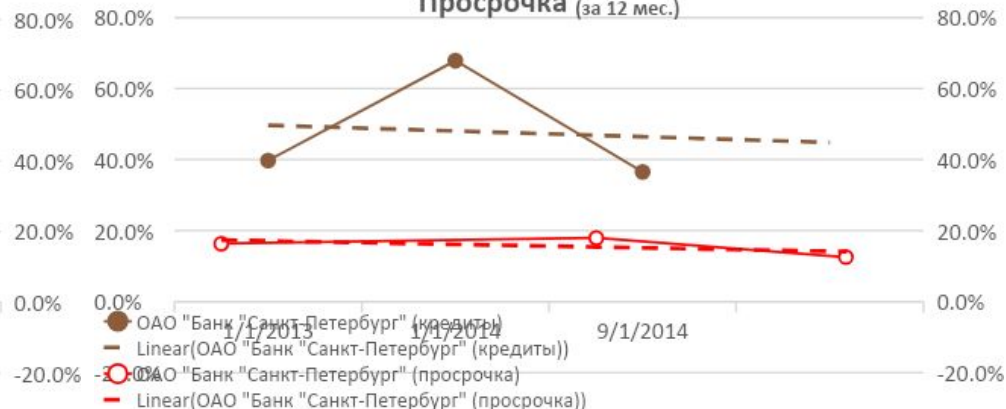
Банк-Рынок. Темпы роста просроченной задолженности (за 12 мес.)



Темпы роста рынка - Кредиты vs Просрочка (за 12 мес.)

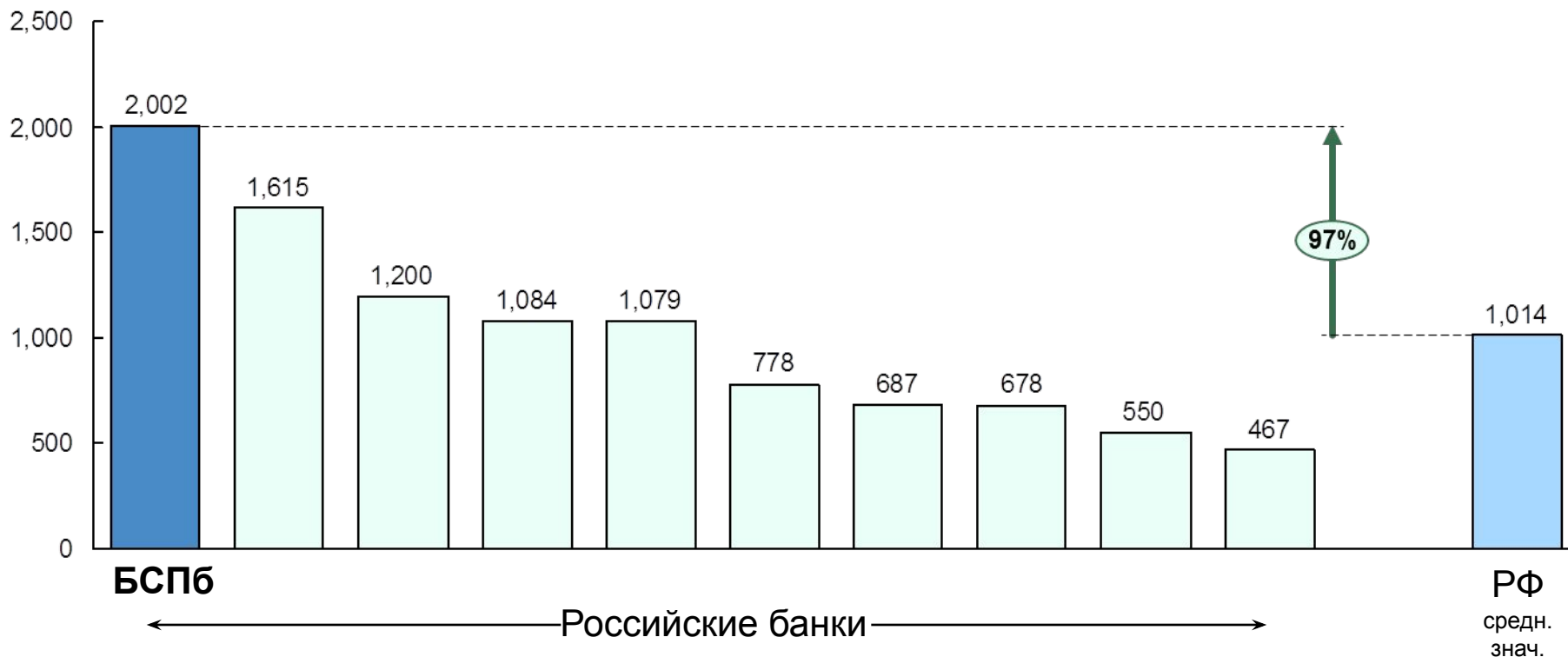


Темпы роста Банк "Санкт-Петербург" - Кредиты vs Просрочка (за 12 мес.)



Банк - лучший по эффективности продающих сотрудников в сети

$$\text{Продажи на 1 продавца в сети} = \frac{\text{продажи продуктов}^* \text{ в 2013, шт.}}{\text{количество продавцов в сети (сред.знач. 2013)}}$$

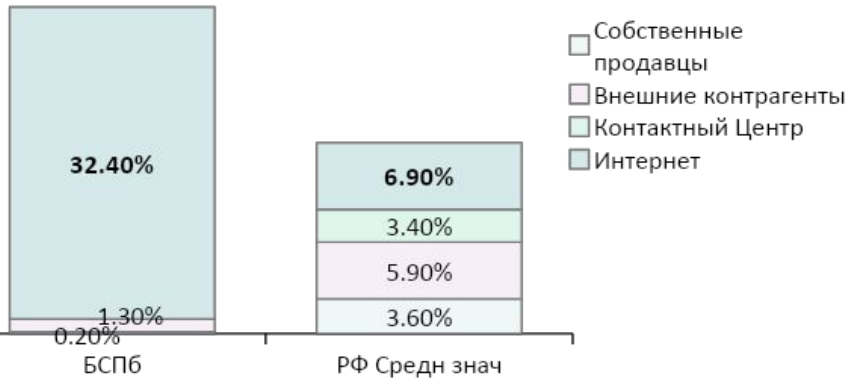


Банки-участники исследования:
Сбербанк, ВТБ24, Банк Москвы, Юникредит банк,
Промсвязьбанк, Банк Уралсиб, Банк Хоум Кредит, Банк
Санкт-Петербург, Росбанк, Альфа-Банк, Восточный
Экспресс Банк

* Продукты включают:
активированные дебетовые карты и кредитные карты,
срочные депозиты, накопительные счета, пенсионные счета,
кредиты наличными, автокредиты, ипотеку и продукты страхования.
Автоматический перевыпуск карт и автоматическая пролонгация депозитов исключены.
Зарплатные карты исключены.
Исключая консультантов Малого Бизнеса

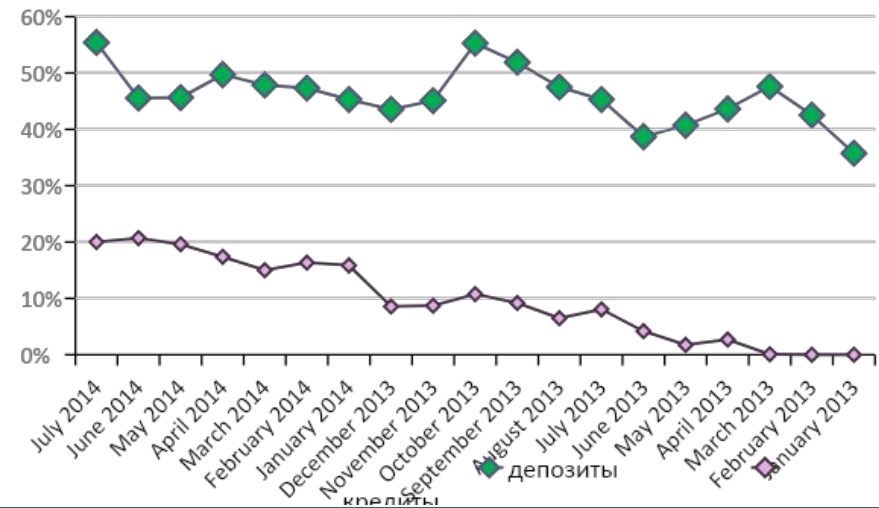
Продажи в электронных каналах

Банк - Лидер продаж в канале «Интернет-банк»

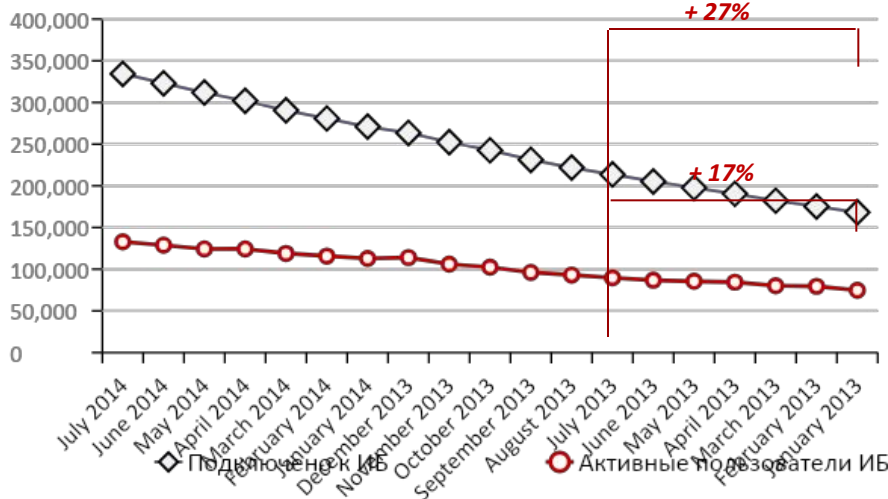


Исследование Finalta

Продажи продуктов в Электронной среде



Клиенты в Интернет-Банке: подключенные и активные



Платежи и переводы: 96% операций в Электронной среде





Управление кредитными рисками

- Поиск целевых клиентских сегментов и четкая ориентация продуктов
 - Умеренный аппетит к продажам
 - Построение кредитного конвейера
 - Мониторинг и моделирование поведения портфеля
 - Выстроенная система сбора задолженности на ранних и поздних стадиях
 - Фабрика рефинансирования



Рост доходности бизнеса

- Четкое понимание **маржинальности** продукта: высокомаржинальные (процентные и комиссионные) продукты имеют приоритет в продажах, позиционирование сервисных операций и услуг
- Процессы и продукты должны быть **простыми и дружелюбными** для сотрудников и клиентов
- Эффективное использование и управление продажами с помощью системы **CRM**



Оптимизация затрат

- **Централизация и автоматизация** процессов
- **Лин-методология**
- **Скоринг**
- **Доступность** продуктов и услуг в электронных каналах



Банк высокой культуры

Благодарим за внимание!

Малоохтинский пр., 64
Санкт-Петербург, 195112, Россия

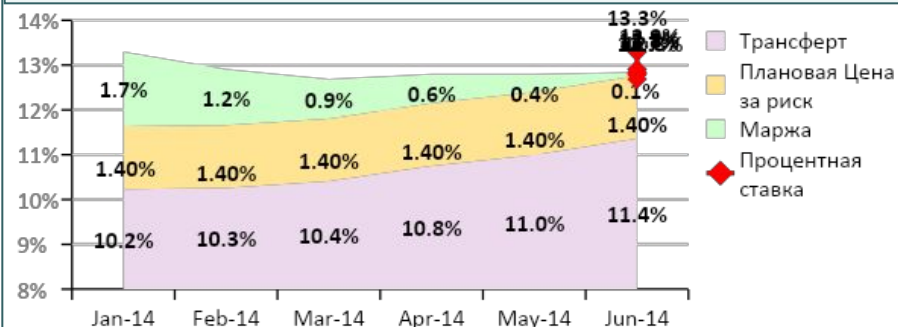
тел.: 8 /812/ 329 5050
тел.: 8 /800/ 555 5050

Ипотечное кредитование

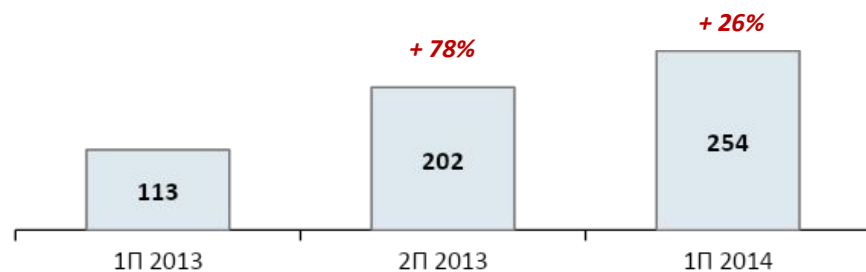
Доля Банка на рынке



Доходность по новым выдачам



Маржинальная прибыль, млн. руб.



Конкурентная среда

- Снижение маржинальности бизнеса, демпинг со стороны государственных и крупных коммерческих банков
- Усиление конкурентной борьбы из-за смещения интереса банков с рынка потреб. кредитов на ипотечное, увеличение количества игроков
- Ускорение темпов выгашивания портфеля

Конкурентные преимущества

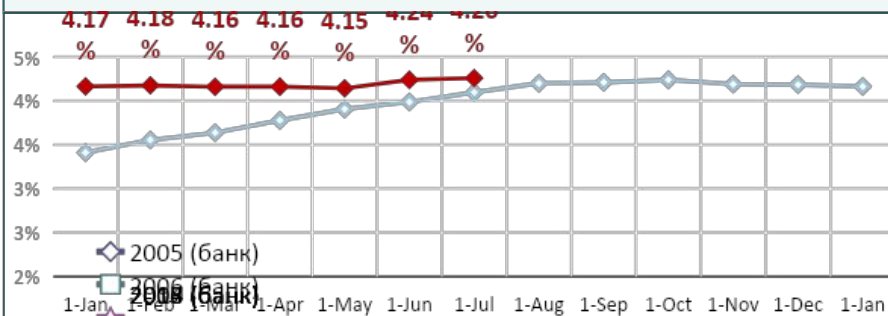
- Удобство подачи заявки и высокая скорость рассмотрения
- Широкая сеть лояльных партнеров (акции, гибкость)
- Удобство обслуживания кредита

Предложения по развитию бизнеса

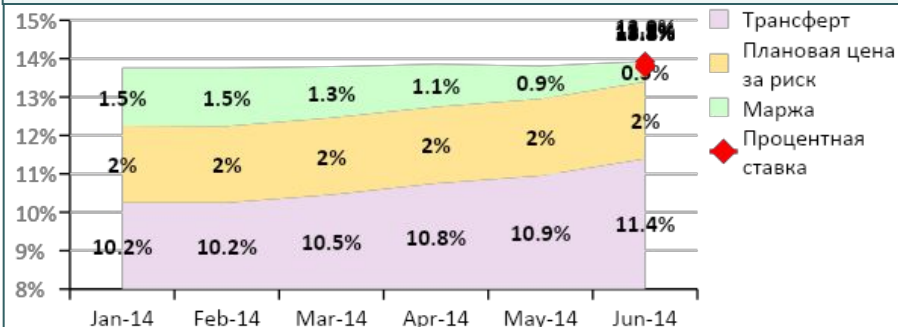
- Централизация функционала по подготовке ипотечных сделок в Головном Банке (Отдел ипотечного кредитования)
- Улучшение программ вторичного рынка (выдачи через банки-партнеры, упрощение процедур, оптимизация тарифной сетки)
- Подготовка к построению модели выдач через банки-партнеры
- Секьюритизация портфеля (снижение стоимости капитала под ипотечный портфель)

Автокредитование

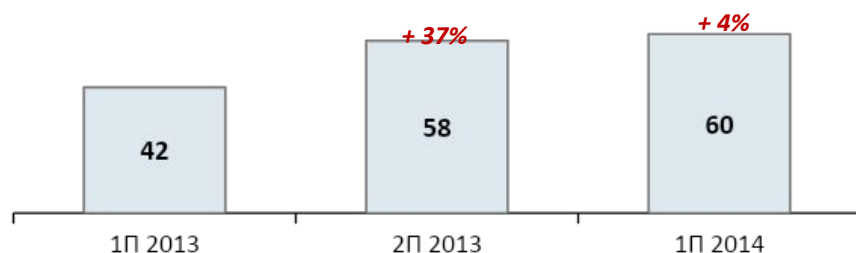
Доля Банка на рынке



Доходность по новым выдачам



Маржинальная прибыль, млн. руб.



Конкурентная среда

- Падение темпов рынка продаж автомобилей -12%
- Демпинг банков-конкурентов по ставкам и доступности (выдача в салонах)
- Ужесточение подхода к рискам (рост доли отказов)
- Ускоренные темпы выгашивания портфеля

Конкурентные преимущества

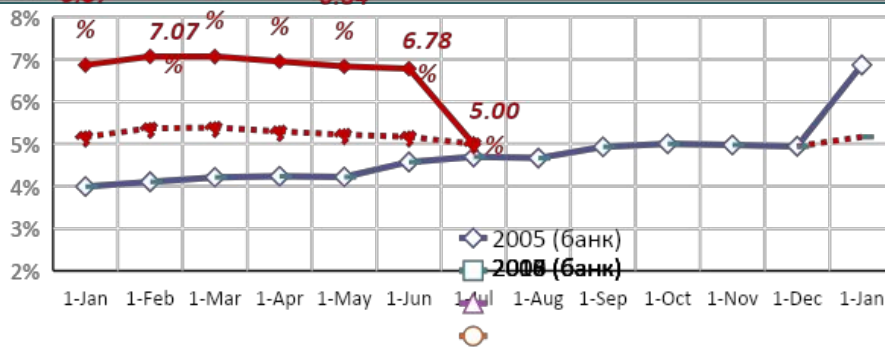
- Широкая сеть дилеров
- Простое и удобное обслуживание кредита
- Конкурентные предложения для внутренних клиентов

Предложения по развитию бизнеса

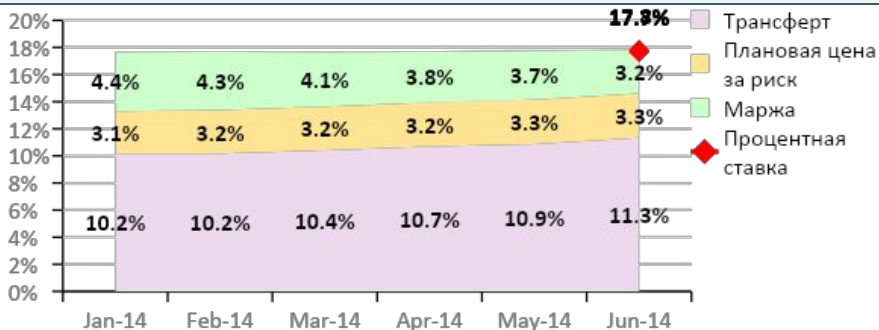
- Повышение уровня продаж одобренных заявок
- Индивидуальная работа по одобрению пограничных заявок
- Выход на новые сегменты рынка: отечественные, подержанные а/м
- Маркетинговые мероприятия, повышающие лояльность дилеров и клиентов
- Оптимизация и повышение эффективности персонала

Потребительские кредиты

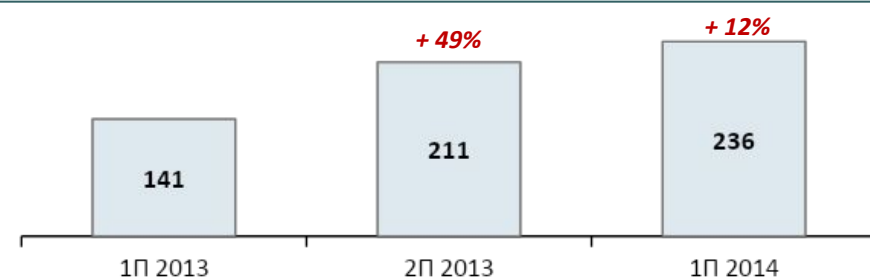
Доля Банка на рынке



Доходность по новым выдачам



Маржинальная прибыль, млн. руб.



Конкурентная среда

- Рост процента отказов: по факту +30% больше 2013г.
- Снижение спроса и темпов роста рынка в связи с насыщением, а также действиями регулятора и СМИ
- Ускорение темпов выгашивания портфеля
- Ценовое давление от банков с дешевым фондированием, в т.ч. в борьбе за качественного заемщика

Конкурентные преимущества

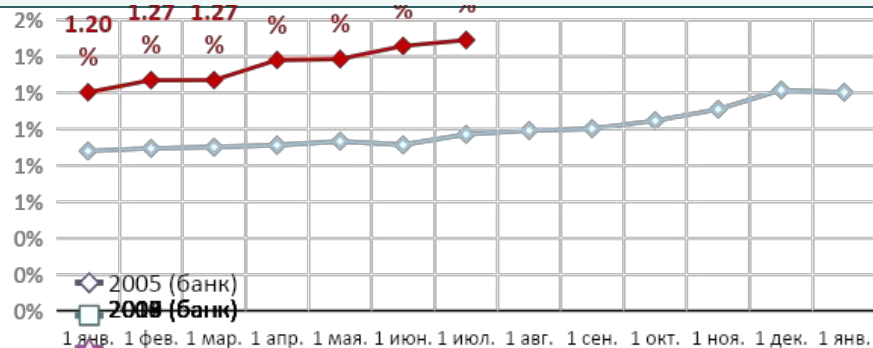
- Большая клиентская база: участники ЗП проектов и РКО
- Оформление кредита без посещения офиса банка
- Гарантии лучших условий для надежных клиентов

Предложения по развитию бизнеса

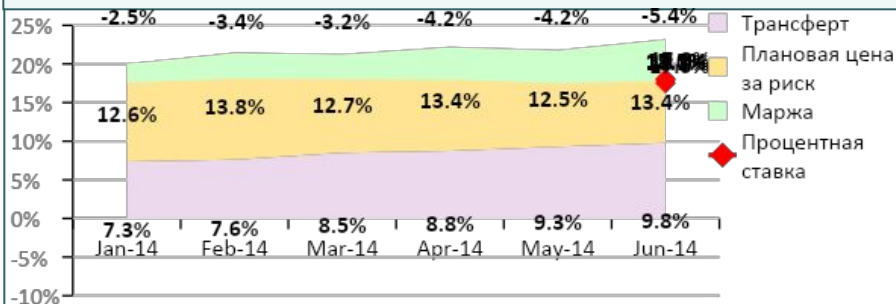
- Возобновление предодобренных предложений для зарплатных и лояльных клиентов
- Развитие каналов продаж потреб. кредитов: продажи в формате «замкнутого цикла» в Контакт-центре, введение аллокации продаж по каналам привлечения (факторный анализ), микросегментный подход в ЦМК

Кредитные карты

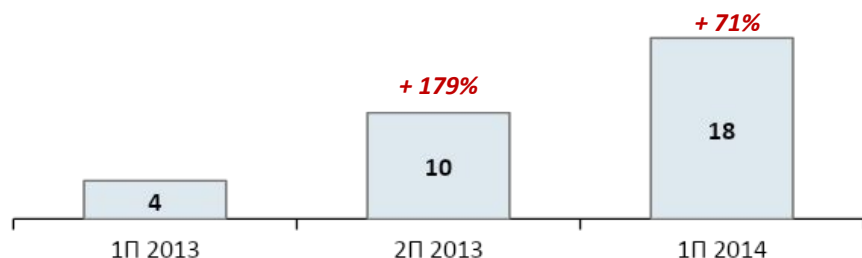
Доля Банка на рынке



Доходность по новым выдачам



Маржинальная прибыль, млн. руб.



Конкурентная среда

- Развитие рынка карт с моментальной выдачей
- Агрессивное поведение банков-монолайнеров
- Наличие бонусных программ – гигиеническое требования

Конкурентные преимущества

- Доступность продукта: он-лайн заказ карты и активация лимита
- Карта горожанина

Предложения по развитию бизнеса

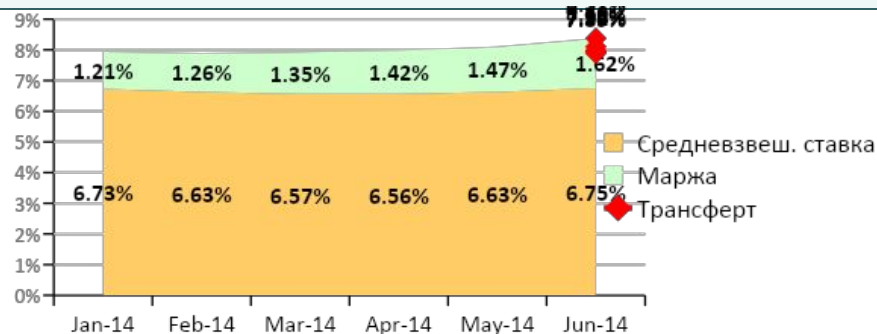
- Запуск программы кредитных карт для внутренних клиентов
- Рост доходности за счет внедрения комиссионирования снятия наличных в счет кред. лимита
- Регулярные акции по стимулированию использования кредитного лимита
- Внедрение базисных процессов управления кредитным лимитом (уменьшение / увеличение)

Срочные средства

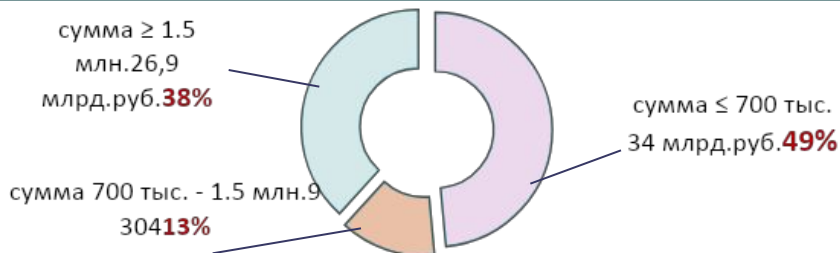
Доля Банка на рынке



Доходность портфеля



Структура депозитного портфеля РБ по сумме



Конкурентная среда

- Переток вкладов в банки с гос.участием, связанный с отзывом лицензий у ряда банков
- Отток средств из депозитов для вложения в недвижимость или бизнес

Конкурентные преимущества

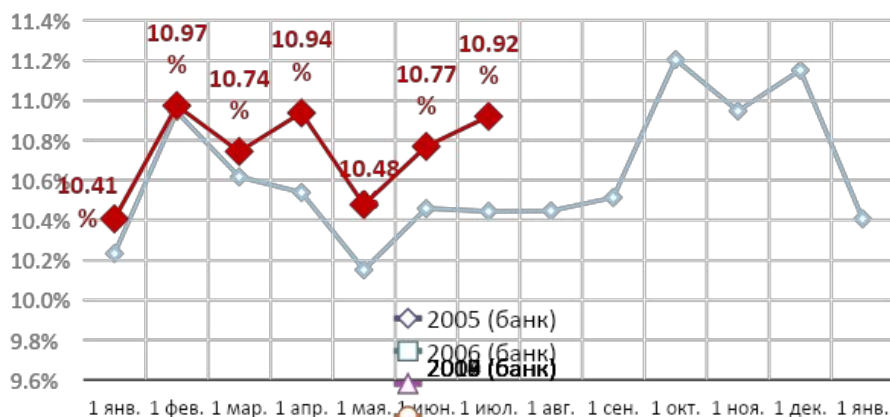
- Доступность продукта: он-лайн размещение средств
- Большая клиентская база: участники ЗП проектов и РКО
- Бренд надежного частного Банка
- Успешные рекламные кампании

Предложения по развитию бизнеса

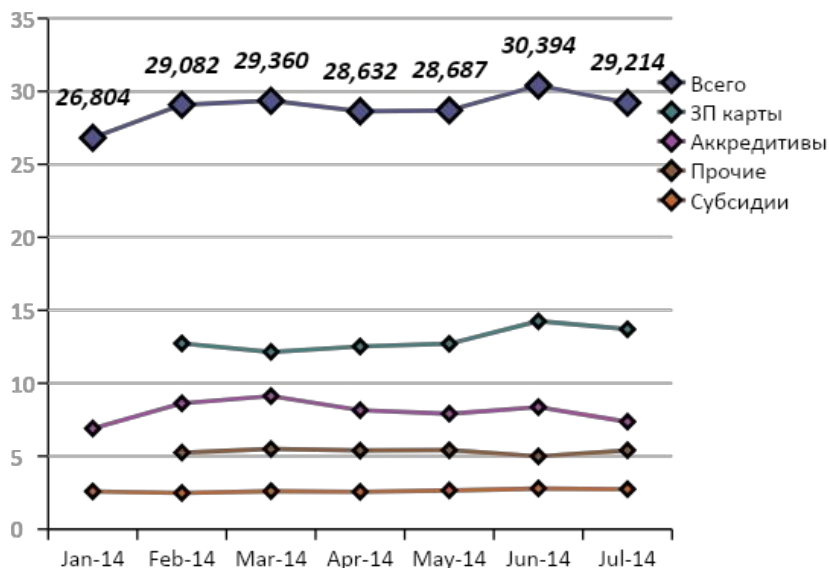
- Участие в выплате средств, проводимом АСВ, вкладчикам банков с отзывными лицензиями
- Развертывание программы «Премиум» и привлечение средств клиентов «Премиум» сегмента
- Интеграция привлечения депозитов в проведение презентаций на предприятиях

Текущие счета

Доля Банка на рынке



Динамика остатков



Конкурентная среда

- Идет агрессивный передел рынка в ЗП бизнесе:
 - активный забор клиентов госбанками – демпинг за счет адм.ресурсов + плата за ресурс 1,15%
 - у крупных игроков широко распространена мотивация лиц, принимающих решение (Сбербанк, ВТБ24, Балтийский Банк)
- В бизнесе банковских карт конкуренция среди банков, обладающих программами лояльности (Альфа Банк, Райффайзенбанк, Ситибанк, Связной, Тинькофф)

Конкурентные преимущества

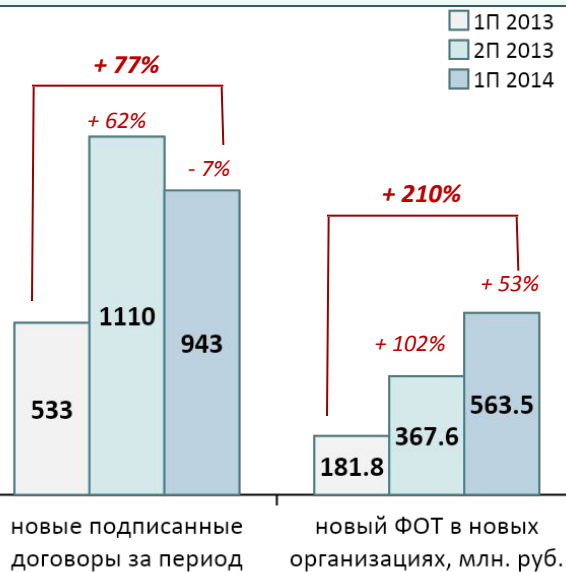
- Высокий индекс лояльности клиентов, бренд Надежного банка
- Сильный банк в электронной среде
- Гибкость решений по привлечению клиентов

Предложения по развитию бизнеса

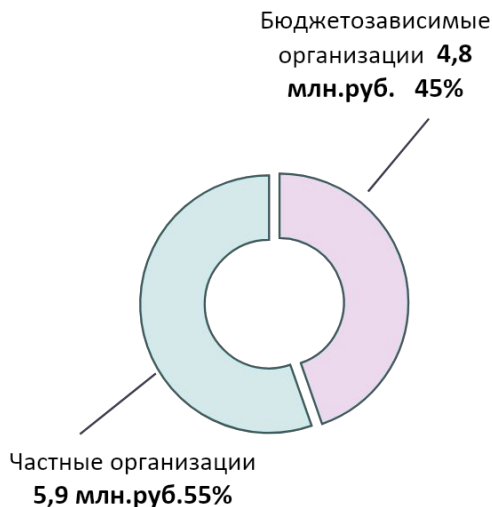
- Продолжить агрессивное привлечение ЮЛ на договоры ЗП проектов: мотивация, синергия корп. и розн. бизнеса
- Стандарт работы с ушедшими: с ФЛ – сотрудниками ЮЛ, перешедших на ЗП проект в другой банк – по сохранению зачислений на счета в БСПБ для продолжения расчетной активности и пользования продуктами
- Вывод на рынок новых конкурентных карточных продуктов, для целевых клиентских сегментов (Премиум, дети и семьи, путешественники), запуск Программы лояльности
- Фокус на продажах карточных продуктов - на основе не корпоративного, а личного выбора
- Медиа-присутствие Банка на рынке банковских карт

Зарплатные проекты

Динамика привлечения



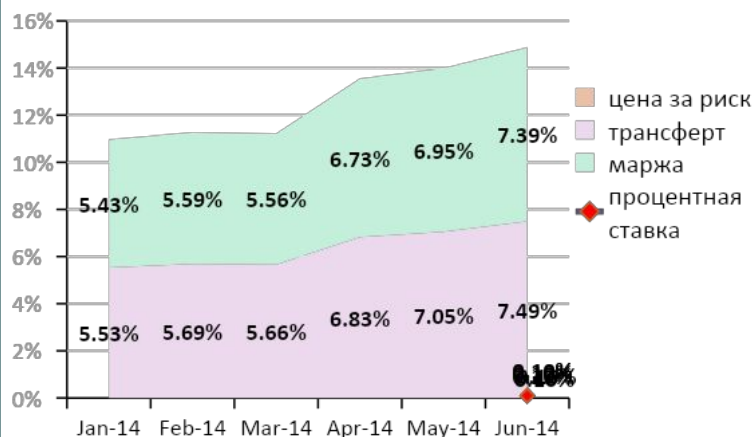
Структура ФОТ на 01.08.14.



Крупнейшие привлечения за 1П 2014

Клиент	ФОТ, млн. руб./мес.	Кол-во карт
ООО «ЭПАМ Систэмз»	33	488
ЖКС N1 Колпинского р-на	13	602
ЖКС N2 Центрального р-на	16	648
ЖКС N1 Кировского р-на	23	701
ЖКС N1 Калининского р-на	16	706
УМВД ПО Калининскому р-ну	38	755
ООО «Петроком»	20	566
Упр-е полиции по Метрополитену	30	1 000
ПО "Возрождение"	18	500
СПб ГБАУ "Смольнинское"	38	898
ООО «ДЛ-Декор»	7	374

Доходность продукта

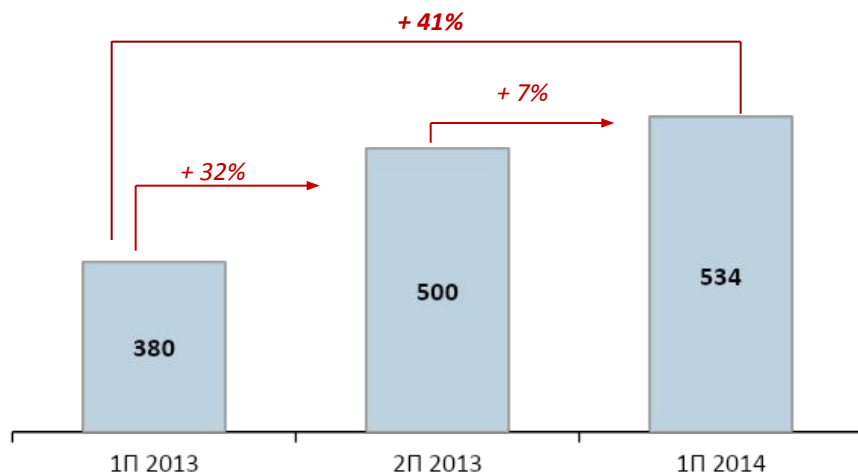


Отток зарплатных проектов в другие банки 2013-2014

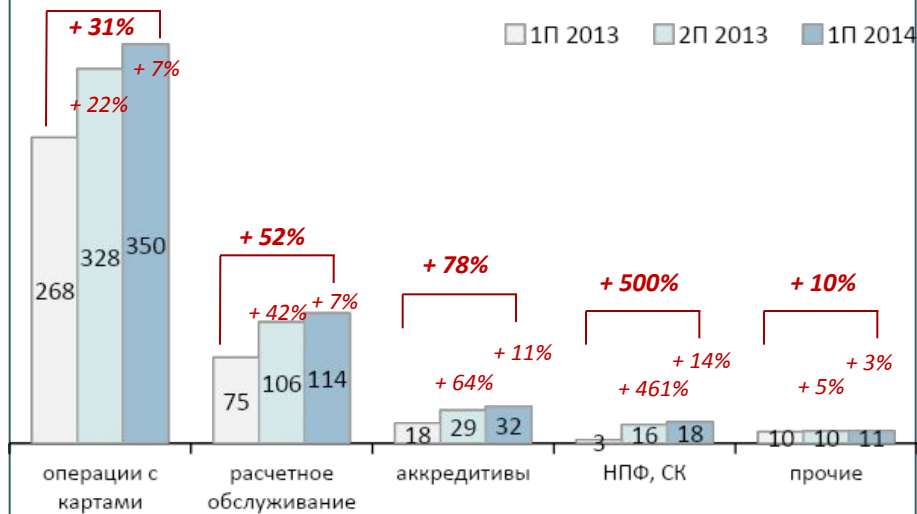
Клиент	ФОТ, млн. руб./мес.	Кол-во карт	Комментарий
Авиакомпания "Россия"	80	1 000	Сбербанк / решение акционеров
Горэлектротранс	300	12 000	Сбербанк / полит. решение
Ленэнерго	250	4 500	Таврический / смена фин. дир.
1-й контейнерный терминал	29	1 100	Сбербанк / кредит
Клиника МЕДИ	14	1 200	ВТБ-24 / кредит под 9%
Адм-ция Московского р-на	400	15 000	Сбербанк / Полит. решение
Михайловский театр	83	800	ВТБ-24 / Банк – ген. спонсор
Пассажиравтотранс	289	8 800	Сбербанк / лизинговая сделка
Кинеф	450	8 000	Сбербанк / гарантии
ИТОГО:	1 895	52 400	

Комиссионные доходы

Комиссии и плата за услуги. Динамика роста



Ключевые статьи комиссионного дохода РБ



Конкурентная среда

- Конкуренция среди банков с сильной транзакционной моделью и карточным бизнесом
- Свобода клиента в выборе расчетного банка – простое перемещение средств в поле наиболее выгодной и удобной модели обслуживания

Конкурентные преимущества

- Высокий индекс лояльности клиентов, бренд Надежного банка
- Сильный банк в электронной среде
- Наличие платежных сервисов: регулярный перевод, автоплатеж, перевод с карты на карту

Предложения по развитию бизнеса

- Регулярный пересмотр тарифов
- Активация «спящих» клиентов и увеличение выручки на 1 клиента через внедрение Программы лояльности и продвижение новых платежных сервисов (перевод с карты на карту)
- Продажа продуктов страхования и новых карточных продуктов
- Привлечение новых клиентов на конкурентные продукты

Контактный Центр

Доступность Контактного Центра



Количество продаж на исходящих звонках КЦ



Конкурентная среда

- Рост количества контактных центров с полным циклом продаж
- Увеличение количества высокотехнологичных контактных центров с развитыми системами самообслуживания
- Сформированная потребность клиентов решать вопрос/осуществлять покупку продукта за один контакт

Конкурентные преимущества

- Высокая доступность контактного центра Банка
- Высокая эффективность продаж при исходящих и входящих звонках
- Минимальное время обслуживания за счет внедрения Единого окна

Предложения по развитию бизнеса

- Создание схемы полного цикла продаж услуг и продуктов Банка по звонку в контактный центр
- Увеличение количества современных каналов доступа в контактный центр для клиентов
- Централизация входящих звонков в подразделения Банка в Контактном Центре

Достижения, награды, рейтинги в I полугодии 2014

- ❑ Мобильное приложение Интернет-банка – **TOP-3** в рейтинге эффективности мобильных банкингов
Markswebb Rank & Report



TOP 3
**MOBILE
BANKING
RANK 2014**

Markswebb Rank & Report

- ❑ **TOP-3** по итогам 1 полугодия 2014 года в рейтинге самых эффективных банков по индексу классической розничной эффективности банковских отделений (БСПБ входит в тройку лидеров по данному показателю второй год подряд)
(данные исследований Ренессанс Кредит Банка)

- ❑ В **TOP-10** банков РФ по итогам I полугодия 2014 по объему выдачи ипотечных кредитов

РУСИПОТЕКА
кредитование и секьюритизация

- ❑ 2-ое место по числу петербуржцев старше 23-х лет среди всех федеральных банков в социальных сетях
(собственное исследование, соц. сеть Вконтакте)

