

Программа повышения эффективности призвана способствовать достижению Банком наибольших объемов бизнеса при снижении затрат и с учетом внутренних и внешних факторов



ЦЕЛИ ППЭ

- Разработать концепцию бизнес и операционной модели Банка для достижения максимальных объемов бизнеса с наименьшими затратами
- Предоставить инициативы повышения эффективности работы филиальной сети банка, централизации функций миддл- и бэк офиса, а также управления кредитными рисками



ИДЕАЛОГИЯ ППЭ

- Ориентация на лучший опыт российских и международных Банков
- Учет специфики существующей бизнес-модели, конкурентной позиции, рыночной среды и ресурсных возможностей Банка
- Наибольший акцент на тех инициативах, которые можно внедрять в средне- и краткосрочной перспективе и которые дадут существенный финансовый эффект для Банка

Инициативы повышения эффективности были выработаны по трем направлениям работ

1 ФИЛИАЛЬНАЯ СЕТЬ (ФС)

- Инициативы по повышению управляемости филиальной сети, внедрению альтернативных каналов продаж и увеличению **коммерческой эффективности** на одного продавца

2 ОПЕРАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ (ОМ)

- Инициативы по **централизации, автоматизации** и **перераспределению** функционала с целью сокращения операционных затрат Банка



3 УПРАВЛЕНИЕ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ

- Инициативы по повышению качества управления **кредитным риском** в Банке



Проведенная диагностика текущего положения ... Потенциал улучшения как в корпоративном, так и розничном блоках (1/2)

1 ФИЛИАЛЬНАЯ СЕТЬ (ФС)

Обзор текущей ситуации – розничный бизнес

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

1. Отсутствует выделенная функция менеджера по продажам ФЛ в отделениях Банка

ЗНАЧИМОСТЬ



ПОЯСНЕНИЕ

- В настоящее время анализ выполняет кредитный инспектор, что снижает производительность по ...
- Кредитный инспектор не ... навыками продаж

2. Низкий уровень проникновения кредитных продуктов (не более 4%) в «зарплатную» клиентскую базу



- Необходима систематизация работы филиалов с предприятиями-клиентами и зарплатным пректом
- График пр... Банка на ...

3. Низкая доля транзакций через удаленные каналы обслуживания



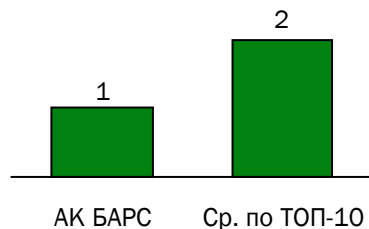
- Требуется внедрение ... по переводу входящего потока работ с терминалами, интернет-банком

3. Нереализованный потенциал продаж Контакт-центра

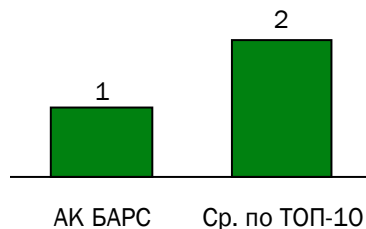


- В настоящее время целесообразно внедрение ... маркетинга

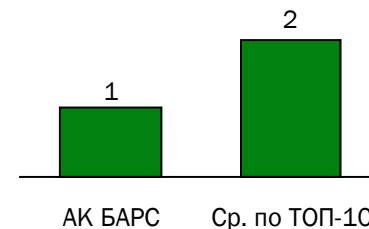
Розн. кредитный портфель на сотрудника розн. блока, млн. руб.



Выдачи розн. кредитов на 1 сотрудника в день, ...



Доля транзакций через каналы дистанционного обслуживания, %



Относительная важность сценария: ● - критично ● - приоритетно ● - важно

Для прогнозирования ожидаемых эффектов инициатив целесообразно использовать четыре сценария развития Банка до 2015 года

Инициативы по направлению «Операционная модель»

ЭКСТЕНСИВНЫЙ

АЭ

1

- Доходы основаны на показателях **ускоренного прироста** кредитного портфеля
- Расходы в основном связаны с **набором** дополнительного персонала и **открытием** новых точек
- **Не учитываются** инициативы повышения эффективности

Амбициозный
рост по
принятой
стратегии

ИНТЕНСИВНЫЙ

АИ

2

- Плановые показатели – **на основе стратегии** Банка
- **Учитываются инициативы** повышения эффективности
- **Расходы с ... с пере...** точек продаж, инвестициями в ИТ и ЕСЦ
- **Уровень расходов ...** АЭ за счет повышения нормативов производительности и реализации эффекта ...

РЭ

3

- Плановые объемные пок-ли сформированы на основе более консервативной оценки по сравнению с данными Стратегии Банка
- **НЕ** учитываются инициативы повышения коммерческой и опре. эффективности
- Расходы ниже сценария АЭ ввиду при... к целевым объемным показателям
- Миним. ... повышения эффективности персонала ... естественного роста производительности

Реалистичный
рост

РИ

4

- Плановые показатели скорректированы на основе более консервативного подхода по сравнению со Стратегией Банка
- Учитываются инициативы повышения эффективности и соответств. расходы (внедрение новых форматов точек продаж, ИТ, ЕСЦ)
- Объем расходов ниже по сравнению со сценарием АИ ввиду коррекции ожидаемых доходов