Банк Петрокоммерц

Группа «ИФД КапиталЪ»

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА НА ФЕДЕРАЛЬНОМ УРОВНЕ В МНОГОФИЛИАЛЬНОМ БАНКЕ: ПРОДУКТЫ, ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ, КАНАЛЫ ПРОДАЖ, ПЕРСОНАЛ

Цель развития и основные бизнес-задачи

Важно сказать, что выполнение задач зависят друг от друга, к примеру для того, чтобы начать активную кросс-продажу кредитных карт по всей федеральной сети и сделать это наиболее эффективно надо было сначала нарастить базу существующих клиентов: дебетовые карты, зарплатные проекты, вкладчики, расчетные счета юридических лиц. К концу стратегического периода кол-во краткосрочных задач имеет тенденцию к увеличению.

- **Выполнимое, жизнеспособное и приемлемое долгосрочное развитие. <u>Стратегический бизнес-план.</u>**
- **Краткосрочное достижение основных валовых бизнес-показателей: кредитный портфель, комиссионный доход, кол-во активных клиентов. <u>Планы продаж.</u>**

Банк Петрокоммерц

Группа «ИФД КапиталЪ»

Продуктовая линейка – важный элемент стратегического развития и основа для выполнения краткосрочных бизнес-показателей

Кредиты в форме овердрафта

Кредитная карта с льготным периодом кредитования

Потребительские кредиты

Автокредит

Ипотека

SWOT-анализ розничного бизнеса

Сильные стороны

Общее
- Сеть продаж в основных экономически-развитых регионах
- Возможность стратегического партнерства
- Устойчивая клиентская база

Бизнес
- Развитые компетенции в карточном бизнесе (в том числе в части организации «зарплатных» проектов), существенный объем клиентской базы для увеличения проникновения и продаж
- Наличие развитых процессинговых технологий, сети банкоматов

Слабые стороны

Общее
- Высокая стоимость ресурсов относительно госбанков
- Неполный в настоящий момент продуктовый ряд
- Недостаточная автоматизация отдельных бизнес-процессов
- Низкая доступность сети для массовой розницы

Бизнес
- Слабая система продаж
- Низкий уровень проникновения розничных продуктов
- Низкая узнаваемость бренда

Возможности

Внешнее окружение
- Основные острые кризисные явления в РФ и в мире преодолены
- Вероятное восстановление экономики, потребительского спроса и, как следствие, потребности в кредитовании
- Относительно низкие % ставки, ввиду мягкой кредитно-денежной политики государства
- Возможность работы с клиентскими сегментами, недоступными для конкурентов
- Рост рынков отдельных продуктов

Внутренняя среда
- Возможность агрессивного роста за счет увеличения степени продуктового проникновения

Угрозы

Внешнее окружение
- Усиление конкуренции
- Влияние регулятора и ужесточение требований государства
- Сохраняются высокие риски кредитования
- Риски изменения % ставок
- Технологические инновации – заменители банковских услуг
- Риски возникновения новых волн мирового кризиса

Внутренняя среда
- Риски ухода ключевого персонала в связи с отсутствием индексации зарплат и отсутствием мотивации
- Риски технологического отставания
- Нереализация поставленных задач

Простые критерии и методы оценки результаты бизнеса

Продукты, Тарифы, Продвижение, Персонал/Сеть.

Продукты: Монопродукты, Мультипродукты, Федеральный уровень.
Тарифы: Оперативное управление переходом активы <---> пассивы
Продвижение: Все каналы, мотивационные компании (примеры рекламных компаний)
Персонал в сети Банка:
- Централизованная система управления.
- Мотивация персонала (включая персонал партнеров).
- Ясная постановка задач.
- Конкретные шаги для достижения результатов -> воронка продаж.
- Оперативный контроль план / факт. Система: «Не будь ниже среднего».
- Единый простой критерий оценки – Коэффициент проникновения.
- Отношение Расход/Доход по каждому филиалу.

Единый критерий – коэффициент проникновения

ГОРОД	ПОРТФЕЛЬ ИТОГО	Население	Коэфф. Проник. Портфель/ Население
ГОРОД 1	**23 490 819**	**354 350**	**66**
ГОРОД 2	**47 512 572**	**647 700**	**73**
ГОРОД 3	41 080 902	416 200	99
ГОРОД 4	**12 002 600**	**580 800**	**21**
ГОРОД 5	**32 255 938**	**339 200**	**95**
ГОРОД 6	**36 362 877**	**986 400**	**37**
ГОРОД 7	**33 076 053**	**919 500**	**36**
ГОРОД 8	**60 018 706**	**1 315 100**	**46**
ГОРОД 9	43 198 112	409 000	106
ГОРОД 10	**36 455 233**	**613 300**	**59**
ГОРОД 11	**64 225 428**	**920 600**	**70**
ГОРОД 12	**35 662 595**	**1 116 000**	**32**
ГОРОД 13	**24 490 060**	**427 800**	**57**
ГОРОД 14	**34 885 893**	**464 600**	**75**
ГОРОД 15	**16 360 278**	**273 000**	**60**
ГОРОД 16	**145 118 308**	**1 829 600**	**79**
ГОРОД 17	**134 569 495**	**1 039 200**	**129**
ГОРОД 18	**13 865 810**	**406 400**	**34**
ГОРОД 19	**17 927 755**	**502 600**	**36**
ГОРОД 20	51 232 844	112 200	457
ГОРОД 21	55 235 235	368 900	150
ГОРОД 22	**29 471 724**	**1 278 300**	**23**
ГОРОД 23	**45 649 915**	**1 391 900**	**33**

ГОРОД	ПОРТФЕЛЬ ИТОГО	Население	Коэфф. Проник. Портфель/ Население
ГОРОД 24	**58 430 267**	**1 138 800**	**51**
ГОРОД 25	34 012 197	324 400	105
ГОРОД 26	**45 444 325**	**538 600**	**84**
ГОРОД 27	**62 073 327**	**997 200**	**62**
ГОРОД 28	**51 495 715**	**1 048 700**	**49**
ГОРОД 29	**14 071 539**	**512 200**	**27**
ГОРОД 30	**17 619 583**	**1 158 100**	**15**
ГОРОД 31	**75 032 424**	**4 568 047**	**16**
ГОРОД 32	**58 485 683**	**841 400**	**70**
ГОРОД 33	38 954 015	316 500	123
ГОРОД 34	71 743 220	628 200	114
ГОРОД 35	**13 061 030**	**405 600**	**32**
ГОРОД 36	**22 787 545**	**512 600**	**44**
ГОРОД 37	**27 986 879**	**504 000**	**56**
ГОРОД 38	84 484 310	592 000	143
ГОРОД 39	**30 451 150**	**638 300**	**48**
ГОРОД 40	**43 036 016**	**1 293 001**	**33**
ГОРОД 41	**12 445 817**	**577 000**	**22**
ГОРОД 42	**33 636 873**	**441 000**	**76**
ГОРОД 43	**102 538 669**	**1 905 200**	**54**
ГОРОД 44	**24 499 869**	**604 000**	**41**

КЛИЕНТЫ и СЕГМЕНТЫ: «кому и как продаем»

Не более 4 клиентских сегментов по 4 каналам продаж: 4x4

Сегменты:	Сотрудники предприятий ААА и «зарплатных» предприятий		Сотрудники предприятий, участвующих в проекте «bank-at-work»	«Уличные клиенты»
«Партнер»	VIP	Сегмент значим для развития бизнеса	Сегмент значим для развития бизнеса	
«Бизнес»	Высокий потенциал для продаж		Высокий потенциал для продаж	Высокий потенциал для продаж
Прочие клиенты	Высокий потенциал для продаж		Средний потенциал для продаж	Средний потенциал для продаж

«Корпоративный» канал привлечения:

- **банк формирует потребность клиента, активно предлагая продукты на месте работы клиента**
- **продукты-локомотивы: нецелевое кредитование, кредитная карта**
- **ключевой канал привлечения: презентации, мобильные офисы, direct-рассылки, агенты на предприятии**

«Агентский» канал привлечения:

- **клиент инициируется в момент возникновения потребности в покупке (автосалон, агентство недвижимости, пр.)**
- **продукты-локомотивы: целевое кредитование (автокредитование, ипотека)**
- **ключевой канал привлечения: контрагенты, реклама**

Принципы классификации работодателей клиента:

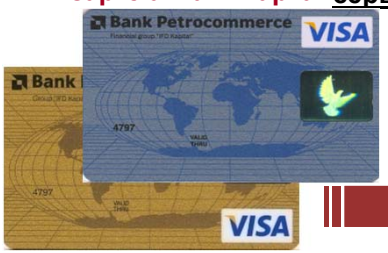
- **Предприятия ААА** – по утвержденному списку
- **«Зарплатные» предприятия** – наличие действующего «зарплатного» проекта
- **Предприятия, участвующие в проекте «bank-at-work»** – организации с численностью персонала от 50 человек, допустившие банк к кредитованию сотрудников в рамках проекта «bank-at-work»/ «зарплатного» проекта (размещение рекламной информации, размещение мобильного офиса, презентации, доступ к корпоративным средствами связи (интранет, заводское радио/газета, e-mail, внутренние телефонные номера) для формирования предложений сотрудникам). Сотрудничество в рамках проекта «bank-at-work» планируется оформлять в виде краткой заявки по предприятию.

МОДЕЛЬ ПОСТРОЕНИЯ БИЗНЕСА

Принцип KISS
(Keep It Short and Simple)
4 X 4

УПРОЩЕНИЕ ПРОДУКТОВОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ: пакетирование и лояльность

Корпоративная розница: «зарплатная» карта



Технологическая платформа для банковских платежных сервисов

Кредитование карточных счетов

Инструмент для сегментации (продукты разных статусов)

Уличная розница: кобрэнд

Банковская карта
Банк Петрокоммерц
Финансовая группа «ИФД-КапиталЪ»

Основа для организации системы лояльности

Инструмент для анализа клиентских активностей, как следствие предложение кредитов с предустановленными лимитами

Идентификатор для систем самообслуживания (банкомат, терминал, PKB-on-line) и информирования (SMS, информационный клиент PKB-on-line, Call-центр (по кодовому слову))

Развитие системы пакетирования

2011 — *2012* — *2013* — *2014*

Развитие системы лояльности

- Стандартные продуктовые модули (базовое предложение+опции)
- Продуктовые пакеты («жесткое» пакетирование)

Развитие продуктов

- Стандарты качества: внедрение, обучение и контроль
- Лояльность на уровне продуктов (стимулирование повторных покупок)
- Комплексная система банковской лояльности Скоринг доходности клиента

- Полная продуктовая линейка
- Продукты, адаптированные к условиям рынка
- Продукты, настроенные на потребности и модель финансового поведения конкретного клиента

Банк Петрокоммерц
Группа «ИФД КапиталЪ»

Спасибо за внимание!