

the Retail Finance

РОЗНИЧНЫЕ
ФИНАНСЫ

культовый журнал новой финансовой элиты

| 2010 # 22 |

22.

IT'S ALL ABOUT LOVE



На коже девичьей

Следы от блошиных укусов

И те прелестны.



the Retail Finance

РОЗНИЧНЫЕ
ФИНАНСЫ

The Retail Finance

Учредитель:

ООО Издательство «Розничные финансы»

Основатель: Эдвард Ли

Издатель, главный редактор:

Эльчин Гулиев

Редакционный совет:

Дмитрий Кириллов, Дарья Плыплина,
Анна Вирич, Сергей Литус,
Константин Соколов,

Валех Рзаев

Исполнительный директор:

Алена Бузуева

Маркетинг:

Марина Миронова, Кира Костюк

Верстка: Лев Сонин

Адрес редакции:

121248, Россия, г. Москва,
Кутузовский пр-т, 8, стр. 2, офис 21
тел.: +7 (495) 788-88-93

www.rfinance.ru

Заявки на подписку принимаются в редакции.

Свидетельство о регистрации СМИ

ПИ № ФС 77-26009 от 13.10.2006 г.

Заявленный тираж – 5000 экз.

Периодичность – 6 раз в год.

Подписано в печать 01.10.2010 г.

Мнение авторов статей не всегда отражает мнение редакции. Издательство не несет ответственности за ошибки и опечатки в текстах статей, а также за содержание рекламных объявлений.

При воспроизведении материалов, опубликованных в журнале «The Retail Finance», ссылка на журнал обязательна.

СОДЕРЖАНИЕ

4. ОТ ИЗДАТЕЛЯ

5. ГЛАВНАЯ НОВОСТЬ

7. СТРАТЕГИЯ

Рост против рынка – 8

✦ the Retail Finance

Регулирование порождает
инновации – 13

✦ Доктор Радж Натан

19. МАРКЕТИНГ

Премиальный пакет – новые
возможности для клиентов
Райффайзенбанка – 20

✦ Райффайзенбанк

Анализ задолженности по кредитам,
выданным в кризисный
и посткризисный период – 23

✦ Ирина Поддубная

Сегментация клиентов
Private Banking – 26

✦ the Retail Finance

31. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Банки сегодня: новые задачи –
новые технологии – 32

✦ Роман Стягигин

Управление бизнес-рисками
компаний: IT-инструментарий – 37

✦ Ольга Горшкова

44. СОБЫТИЯ

Форум «Кибербанк-2010.
Инновационные технологии для
розничного банка» – 44

50. НОВОСТИ

56. НАЗНАЧЕНИЯ

ОТ ИЗДАТЕЛЯ

Уважаемые читатели!

Любовь или ненависть, утверждение или отрицание – что управляет развитием человеческого общества?

Казалось бы, ответ на этот вопрос очевиден. Достаточно взглянуть на плоды человеческого гения, на достижения научно-технического прогресса, достаточно того, что на любом земном наречии для характеристики высокого качества материализованного труда используется словосочетание «сделано с любовью».

В то же самое время, если вознестись мысленно над работой отдельного индивидуума и попытаться окинуть взглядом достаточно большой исторической период, например, в тысячу или несколько тысяч лет, то откроется совершенно другая картина. Как это ни странно, но это, скорее всего, факт – вся история развития человеческой цивилизации есть цепь, скованная из боли, насилия, ненависти и прочих актов отрицания. Более того, всякое обновление и всякое развитие в любой сфере человеческой истории связано с искоренением и отрицанием предыдущего. При этом отрицание выражается не только и не столько в словесном отрицании, сколько в отрицании непримиримом, физическом и, я бы даже сказал, в отрицании физиологическом. И только через ненависть и полное отрицание новое приходит на смену старому. В противном случае мы бы наблюдали на улицах городов футуристические сцены мирного сосуществования телег и автомобилей или рабов и банковских менеджеров, и фоном к спешащим на работу служащим с зонтами и портфелями в руках служили бы мрачные инквизиторы, спокойно сжигающие очередных еретиков на медленно разгорающихся кострах.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что именно ненависть является движущей силой прогресса. Но и это не факт. Отрекаясь от старого, человек стремится к чему-то новому. Возможно и то, что человек начинает отрекаться от старого лишь после того, как начнет представлять что-то новое, и любить новое, потому что ненавидит старое.

И, следовательно, ненависть есть обратная сторона любви, направленная в прошлое, так же как и любовь есть обратная сторона ненависти, нацеленная в будущее, и одно невозможно без другого, так же как и последнее бессмысленно без первого.

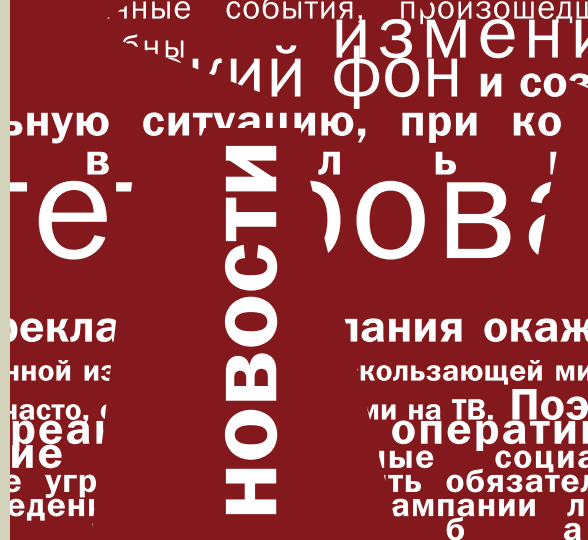
Anytime, my friend, anytime.

**Э. Ли,
основатель**

the Retail
Finance
Различные
финансы

2010
#8 (22)

ОТ ИЗДАТЕЛЯ



Российские банки, практически прекратившие в кризис выдачу кредитов любым категориям заемщиков, в том числе населению, возвращаются к практике нормальной выдачи ссуд, следует из анализа, подготовленного департаментом исследований и информации Банка России по результатам ежеквартального исследования деятельности 45 крупнейших российских банков, на которые приходится свыше 75% российского кредитного рынка. Об этом сообщает РИА «Новости».

Во II квартале 2010 года продолжалось повышение доступности кредитов для всех категорий заемщиков, хотя этот процесс несколько замедлился по сравнению с предшествующим кварталом. «Как и в первом квартале, в наибольшей степени смягчились условия банковского кредитования населения», – отмечает в ЦБ.

Первый зампред ЦБ Геннадий Меликьян говорил РИА «Новости», что российские банки показали в июне наибольший в первом полугодии рост портфеля кредитов физлицам – на 1,6%. До марта этого года по данной категории ссуд наблюдалось кредитное сжатие. В марте рост составил 0,3%, в апреле – 1%, в мае – 1,2% и в июне – 1,6%. На 1 июля объем кредитов физлицам составлял 3,66 трлн рублей.

По сведениям регулятора, изменение условий кредитования было неоднородным. Основным направлением смягчения оставалось улучшение ценовых условий кредитов (снижение процентных ставок и уменьшение размера дополнительных комиссий). «Банки продолжали расширять спектр направлений кредитования и смягчать неценовые условия кредитов (увеличивать максимальные объемы и сроки кредитов). В то же время требования к финансовому состоянию заемщиков для крупных корпоративных заемщиков несколько ужесточились», – говорится в анализе.

Источник: РИА «Новости»

Продолжение новостей читайте на стр. 50

РОССИЙСКИЕ БАНКИ СМЯГЧАЮТ УСЛОВИЯ КРЕДИТОВАНИЯ ФИЗЛИЦ



THERE IS A STORY BEHIND ANY LETTER

www.rfinance.ru

«Розничные финансы» – культовый журнал новой финансовой элиты

стратегия

психологическую
парадоксальную
п р а в
таргетная
рекла
ее действенной из
происходит часто
строя real
игирование
ологические угр
вием проведен
а с

...ые кампании и б
реализации, а различ
обществе способ
психологиче

таргетная
рекла
действенно
происходит
рая
рива
огиче
ем
а

РОСТ ПРОТИВ РЫНКА

БЕСЕДА ИЗДАТЕЛЯ, ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА ЖУРНАЛА
RFINANCE ЭЛЬЧИНА ГУЛИЕВА С ЗАМЕСТИТЕЛЕМ
ПРЕЗИДЕНТА-ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ВТБ 24
ВЯЧЕСЛАВОМ ВОРОБЬЕВЫМ



Вячеслав Воробьев,
заместитель президента-
председателя правления ВТБ24

RF: Вячеслав, последние несколько лет ВТБ24 демонстрирует уверенный рост. В 2009 году банк был признан нашим журналом лучшим банком по качеству клиентского обслуживания, обойдя достаточно серьезных и гораздо более опытных игроков розничного рынка. При этом за последние два года улучшились и финансовые показатели работы банка. И если качество обслуживания, на мой взгляд, ни в коей мере не должно зависеть от колебаний рыночной конъюнктуры, то рост кредитного портфеля в период, когда все говорят о кризисе, вызыва-

ет желание попросить поделиться опытом.

В.В.: Мы действительно в прошлом году росли против рынка. У нас хорошие, нужные клиенту продукты, эффективные продавцы, ключевым элементом продаж стали активные продажи. Мы не просто сидим и ждем, когда клиент зайдет к нам. Мы стараемся активно продавать, формируя спрос. Делаем кросс-продажи в отделениях и на предприятиях, в том числе на основе рекомендаций наших постоянных клиентов. 40% продаж – это продажи через корпоративный канал, донесение продуктов и услуг банка до работников предприятий и организаций – партнеров группы ВТБ непосредственно у них на работе. Наш специалист приходит к клиенту, консультирует, оформляет документы в удобное для клиента время у него в офисе, на предприятии.

Активная модель продаж дает меньшую зависимость от конъюнктуры рынков, казалось бы, объективных для тебя факторов.

Если посмотреть на наш рост на фоне падающего рынка, и в 2009-м, и в начале 2010 года, видно, что мы стали меньше зависеть от внешних обстоятельств. Падение ипотеки и кредитования малого бизнеса мы компенсировали ростом потребительского кредитования и продажами кредитных карт. Росли за счет активных продаж именно коротких продуктов, а это как раз то, что нужно было в кризис.

Но активные продажи – это одна часть истории нашего успеха. Другая часть – профиль клиента. В условиях кризиса клиентская база, которую мы сформировали, оказалась более устойчивой.

RF: Кто ваши клиенты?

В.В.: Средний класс. Люди, имеющие стабильную работу и хороший доход.

RF: Средний класс... Вы имеете в виду интеллигенцию?

В.В.: Я имею в виду уровень доходов состоятельных и богатых людей. Значительная часть клиентов ВТБ24 – люди с хорошими доходами.

RF: Я не случайно спросил про интеллигенцию. Дело в том, что под общее определение «среднего класса» у нас попадают и академики, и рыночные торговцы, и сотрудники корпораций, и так называемые self-employed и т.д.. Все эти люди могут иметь сравнимые доходы, но культура потребления у них однозначно разная. На мой взгляд, понятие «средний класс» не слишком подходит для банковской сегментации.

В.В.: Согласен. У них разные потребности и разные поведенческие профили. Но в первую очередь я все-таки имею в виду доходы. Более четкая клиентская сегментация – это то, где мы только начинаем работу, пока лишь настраиваем систему. Суть новой модели, которую строим, – активные продажи, основанные на клиентском, а не на продуктовом подходе.

RF: Говоря об активных продажах, вы делаете акцент на отделениях. При этом ваш банк активно развивает дистанционные каналы обслуживания. Что, на ваш взгляд, сегодня выгоднее банку – отделения или альтернативные каналы?

В.В.: С точки зрения эффективности для банка альтернативные каналы очень выгодны. Потому что издержки значительно меньше. Самый дорогой ресурс – человеческий, и поэтому организовать обслуживание рутинных транзакций

в альтернативных каналах несоизмеримо дешевле.

RF: Но западные или продвинутые восточные банки параллельно с развитием удаленного банкинга активно развивают, как сейчас принято говорить, инновационные, креативные форматы отделений – отделения-кофейни, например.

B.V.: Именно. Что поняли сейчас западные банки? Что они удачно решили задачу перевода клиентов и его рутинных транзакций в удаленные каналы продаж, и... клиент перестал приходить в офисы. И как только клиент перестал приходить в отделение – с ним потеряли живой контакт. Потому что 80% коммуникаций – это эмоции, глаза, улыбка, забота о клиенте. По-настоящему эффективно коммуницировать с клиентом без человека в фронте, без живого общения, когда клиенту нужен совет, практически невозможно.

RF: А какой в этом минус? Нет человеческого контакта с клиентом, и что? Клиент продолжает оставаться лояльным своему банку, он продолжает пользоваться карточками, Интернетом, регулярно пополняет счет, он не уходит из банка. В чем тогда проблема?

B.V.: Вы бы стали общаться с другом только посредством переписки по электронной почте или через СМС? Было бы комфортно?

RF: Ну, если это друга устраивает и он как Энгельс Марксу, продолжает мне присылать подписанные чеки, то все нормально.

B.V.: Это будут уже другие отношения, многое уйдет. А нам важен живой контакт с клиентом, чтобы понимать его потребности, пожелания и постараться эти пожелания предвосхитить.

RF: То есть, личный контакт с клиентом необходим для реализации маркетинговых целей банка?

B.V.: Конечно. Когда западные банки это поняли, они не просто стали дополнять свои форматы видеоконференциями. Сегодня, например, их клиент может получить консультацию через видеосвязь с центром клиентского обслуживания, со специалистом, который, находясь по другую сторону экрана, может дать ему живую консультацию. Одно из первых решений, на которое пошел Дойче-банк, – это формат отделения-кофейни, то, о чем вы говорили. Ты можешь прийти в офис с чашкой кофе, получить консультацию и банковскую услугу. Граница между банковским офисом и самой кофейней отсутствует. Это оказалось первым и самым простым решением.

Возможно, для нас это следующий шаг, но сегодня мы решаем задачу перевода рутинных транзакций в альтернативные каналы. Почему? За прошлый год мы получили 75% роста входящего потока. Сегодня в наши отделения ежедневно приходит 120 тыс. человек. Когда мы анализируем, с чем приходят к нам клиенты, оказывается, что значительную часть их вопросов может решить машина. Не надо заставлять людей делать то, что способен сделать банкомат. Для нас принципиально важно перенести эту нагрузку в удаленные каналы. Но – не только. Мы хотим больше и эффективнее продавать через банкоматы, Интернет, телефон. Это не значит, что нам вовсе не нужны отделения. Они нужны. Это значит, что не нужно еще 20 тыс. отделений, чтобы конкурировать с самым большим участником рынка.

RF: А вообще планируете строить сеть дальше?

В.В.: Да, в ближайшие три года откроем еще 150–250 новых офисов.

RF: Это по России или по Москве, и от чего зависит конечная цифра?

В.В.: По России. В Москве мы откроем еще порядка 30 отделений.

RF: А вы делаете разделения на сервис и на продажи? Вот вы говорите про продажи через банкоматы. Продажа через банкоматы вообще возможна?

В.В.: Возможна.

RF: То есть может человек, первый раз подошедший к банкомату, что-то купить? Или это все же в основном сервис?

В.В.: В первый раз, наверное, нет. Поэтому что надо подходить к банкомату с карточкой, а карточку прежде нужно получить.

RF: То есть, с этой точки зрения, обладает ли ДБО – и, в частности, инфокиоски продажной потенцией?

В.В.: Конечно. Там можно дать клиенту целевую информацию. По профилю клиента можно определить, какая ему нужна услуга. На основе умного CRM ты можешь понять, что Иванову Иван Ивановичу сейчас нужна такая-то услуга. И когда он входит в Телебанк, ты выдаешь ему информацию: «Уважаемый Иван Иванович, Вы брали у нас кредит на покупку автомобиля. Вашей машине уже три года – возможно, Вы будете ее менять? Наши условия по автокредиту такие-то, скидки в автосалонах – партнерах банка такие-то...».

RF: Это идеальная конструкция, как она реализуется в ВТБ24. В большинстве российских и иностранных банков, которые находятся в поле моего зрения, на сегодняшний день эти возможности не реализованы. То есть может быть, они у них есть, но не используются.

В.В.: Мы тоже только строим эту систему. Сейчас мы имеем инструментарий, который позволяет понять профиль, сегмент клиента и дать ему комплексное продуктовое предложение, а не просто один какой-то продукт.

RF: Мониторинг качества проводится выборочно или у вас установлены визуальные средства наблюдения? Многие банки это делают – над каждым кассиром, над каждым операционистом.

В.В.: Мы используем систему контрольных закупок. Тайные покупатели, которые приходят и покупают услугу.

RF: Это вы делаете собственными средствами?

В.В.: Нет, аутсорсим. У нас несколько компаний, которые это делают. У тайных покупателей есть анкета, которая включает субъективную трактовку «нравится – не нравится». Тут все предельно четко: посмотрел в глаза – не посмотрел, улыбнулся – не улыбнулся, поздоровался – не поздоровался, представился – не представился, ответил на вопрос или нет. Мы делаем контрольные закупки не только в московских отделениях, но и по всей стране. На основе этой же методики мы делаем закупки и у наших основных конкурентов. Чтобы была возможность сравнить.

Помимо контрольных закупок, мы проводим телефонный опрос. Оператор нашего call-центра обзванивает клиентов каждого отделения, пока не наберет 20 полных анкет. Ежеквартально мы получаем порядка 10 тыс. анкет, которые позволяют понять, как оценивают нас клиенты.

Если на конкретный вопрос: «Готовы ли вы порекомендовать наш банк своим друзьям?» клиент отвечает «нет», мы

начинаем задавать уточняющие вопросы, чтобы понять почему.

Что, например, показывают последние опросы? Клиент нам говорит, что для него самым важным является качество консультации в отделении, следующим фактором идет скорость обслуживания, далее – вежливость сотрудников, потом – цена. Обратите внимание: вежливость сотрудника для клиента важнее цены. Когда приходишь, например, в отделение в городе Томске и видишь, как менеджер-консультант по-настоящему заинтересованно общается с клиентом, понимаешь, что это работает. Заинтересованность, желание помочь клиенту невозможно сымитировать. Поэтому мы в лидерах по качеству обслуживания. Команда смогла это сделать буквально за два года. Это очень короткий период.

RF: Это так. И первое место в рейтинге по качеству клиентского обслуживания – это действительно серьезно. Дважды знаменательно то, что лучшим по качеству клиентского обслуживания стал государственный банк. Мы уже давно привыкли к тому, что госбанки особо не зацикливаются на вопросах качества. Административный ресурс позволяет нивелировать проблемы сервиса.

Возвращаясь к контролю качества – интересно, вы направляете своих менеджеров в поля?

В.В.: Конечно, направляем! Более того: мы направляем наших менеджеров смотреть, как работают другие банки. Чтобы сравнивали, учились.

RF: Это как система работает или как аврал?

В.В.: Как система. Потому что люди должны понимать, что они делают, понимать, что у них получается лучше,

а где не реализован потенциал. Мы должны знать, что другие делают качественнее, а что – мы.

RF: Скажите, почему вы решили инвестировать в качество? Что вас к этому подвигло?

В.В.: Все просто: мы хотим быть лучшими.

RF: Вы использовали какие-то готовые решения?

В.В.: Нет. Лучшая практика и здравый смысл. Все должно быть сделано просто, рационально и понятно.

RF: Как лучшая практика попадает в ваш банк? Помимо вашего видения, помимо того, что вы смотрите и обмениваетесь опытом лично, как на системном уровне это работает?

В.В.: Наша команда сформирована из людей, обладающих лучшими знаниями. В ВТБ24 пришли и работают самые успешные менеджеры и специалисты из самых разных банков.

RF: В заключение хочу попросить вас резюмировать факторы успеха ВТБ24.

В.В.: Молодая, динамичная, грамотная команда, ориентированная на результат. Быстрое и качественное внедрение нового. Хорошие продукты, эффективные модели продаж, широкая сеть, заметная реклама.

Короче, факторов много, и они дают кумулятивный эффект. Но главное все-таки команда, единое видение цели и слаженная работа.

RF: Вячеслав, благодарю вас за содержательную и открытую беседу. Уверен, рассказанный вами опыт развития ВТБ-24 будет не только интересен нашим читателям, но и станет своеобразным стимулом для дальнейшего развития розничного финансового рынка в целом.

В.В.: Спасибо вам.

RF



СТРАТЕГИЯ

РЕГУЛИРОВАНИЕ ПОРОЖДАЕТ ИННОВАЦИИ



Доктор Радж Натан,
старший вице-президент
и генеральный директор
по маркетингу, Sybase, Inc.

В последние месяцы, когда регулирующие органы, политики, а также финансовые рынки по всему миру всерьез занялись вопросами регулирования в связи с рисками и проблемами рыночной ликвидности, переводовые компании готовились к тому, что некоторые ученые назвали «вынужденным регулированием инноваций».

Эта фраза ярко иллюстрирует сложность отношений между инновациями и регулированием. Очень часто регулирование порождает инновации, а иногда наоборот: инновации влекут

регулирование. Сейчас финансовая индустрия продолжает оставаться в турбулентном следе сложных, весьма специфических инноваций, которые привели к краху рынка вторичной ипотеки и кредитному кризису, окунувшем нас, как многие говорят, в Великую рецессию.

Сегодня, когда под впечатлением финансового обвала 2008 года пишутся и вводятся в действие новые законы, ясно, что мы на пороге бума инноваций, предопределенного поиском игроками финансовых рынков новых конкурентных преимуществ.

«Регулирование, либо желание уйти от регулирования, может помочь в стимуляции инноваций», – говорит Лоретта Дж. Местер, старший вице-президент и директор по исследованиям Федерального резервного банка в Филадельфии.

«Люди, испытывающие на себе регулирующее воздействие, подобны термитам, – объясняет профессор по финансам Бостонского колледжа Эдвард Дж. Кейн. – Они уходят от отравы и отправляются на поиски древесины. Они умны».

«Финансовые институты реагируют на ужесточение регуляторных требований разработкой новаторских способов обхода обременительных правил», – замечает профессор экономики Школы бизнеса Стерна Нью-Йоркского университета Лоренс Дж. Уайт. Одна из таких разработок, добавляет Уайт, – паевой инвестиционный фонд для денежного рынка. Некоторые считают его одним из величайших изобретений в истории финансовой индустрии.

Стимулируемые регулированием инновации и технология продвигают

ся вперед в симбиозе. «Все развивается из технологии», – заявляет У. Брайан Артур, автор новой книги «The Nature of Technology», в которой он пытается объяснить феномен инноваций. Все технологические прорывы возникают в виде сочетаний имеющих к этому моменту технологических составляющих, которые и сами ранее проходили тот же процесс, утверждает он.

В представлении доктора Артура технология является фундаментом для экономики и финансовых рынков. И международная организация Senior Supervisors Group (SSG), объединяющая старших финансовых супервизоров из Северной Америки, Азии и Европы, согласна с ним, в особенности в отношении информационной технологии.

SSG (охватывающая такие страны, как США, Канада, Франция, Германия, Япония, Швейцария и Великобритания) серьезно критикует «неадекватность IT-инфраструктур многих фирм в части поддержки широкого управления финансовыми рисками».

В своем втором, последнем на данный момент отчете об исследовании обвала финансовых рынков под названием «Risk Management Lessons from the Global Banking Crisis of 2008» («Уроки управления рисками, извлеченные из глобального банковского кризиса 2008 года») SSG в октябре выговорила глобальным игрокам финансовых рынков за то, что те не улучшали своих систем управления рисками. Множественные слияния и приобретения сделали такое улучшение критической необходимостью, отмечают в SSG. Более функциональные инфраструктурные системы также

были существенны для долгосрочной устойчивости улучшений в управлении рисками, добавляют в SSG.

Критические периоды, подобные переживаемому сейчас, со всей ясностью показывают, насколько важно иметь эластичные IT-среды с доступом к актуальной информации в реальном времени.

Ведь из отчета SSG видно, что неэффективная IT- и поддерживающая инфраструктура не позволяет фирмам надлежащим образом агрегировать и отслеживать информацию о подверженности рискам применительно к отношениям с контрагентами, направлениям бизнеса, типам рисков и другим измерениям.

В одной компании исследователям из SSG заявили, что за годы в результате приобретения других компаний у нее сформировалась среда, статические данные в которой в значительной степени дезагрегированы. В другой компании подтвердили проблему, сообщив, что некоторые из ее продуктов и направлений бизнеса не были включены в процессы агрегации данных и анализа. В третьей сообщили, что у них использование двух систем для одного и того же направления бизнеса приводит к дублированию процессов.

Относительно проблемы масштабируемости информационных систем SSG отметила, что обеспокоена «критической» неспособностью фирм обрабатывать пиковые объемы продуктовых транзакций в напряженные периоды. «Объемы транзакций по акциям, иностранной валюте, государственным ценным бумагам и другим инструментам во время падения рынка заметно подскочили, подвергнув

серьезному испытанию систем некоторых фирм», – отметили в SSG.

Из исследования очевидно также, что слишком мало компаний финансовых рынков обращаются к развивающейся, новаторской технологии, объединяющей данные, аналитику, решения и действия. Однако передовые фирмы, использующие аналитические средства, приобретают больше конкурентных преимуществ, чем когда-либо. Эти компании приносят в свою работу логический анализ, чтобы с опорой на данные принимать более точные решения. В основе этого лежит тот принцип, что аналитические средства получают цифровую информацию и сочетают ее с выполняемыми человеком действиями для улучшения процесса принятия решений. Можно сказать, что это способ формировать будущее. Ведь, согласно популярному изречению Алана Кея, лучший способ предсказать будущее – сформировать его.

Аналитические средства позволяют компаниям извлекать финансовую выгоду и повышать удовлетворенность клиентов благодаря непревзойденным возможностям, которые дает своевременный доступ к огромным объемам цифровых данных.

В числе передовых фирм – клиент Sybase ICICI Bank, второй крупнейший банк Индии. За последние годы ICICI Bank применял аналитические средства системы Sybase IQ для мониторинга рискованного поведения отдельных клиентов по отношению к нескольким продуктам. Поскольку клиентская база банка выросла с миллиона клиентов в 2000 году до более чем 10 миллионов на сегодняшний

день, такие средства стали необходимыми для мониторинга и упреждающего снижения рисков как для клиентов, так и для банка.

Разница в поведении организаций, подобных ICICI Bank, по сравнению с традиционными компаниями бросается в глаза.

Одна передовая фирма с Уолл-стрит приписывает свое выживание в период финансового кризиса 2008 года современным средствам аналитики, реализованным на основе Sybase IQ. Ей удалось сократить время выполнения запросов ad hoc для анализа контрагентских рисков с 8 часов до 4 секунд, добившись скорости реакции почти реального времени. Благодаря этому компания получила возможность быстро и точно оценивать степень подверженности риску в условиях воздействия множества рыночных факторов.

Сокращение времени с 8 часов до 4 секунд, конечно, существенное достижение. Но в данном случае было достигнуто более важное преимущество, хотя и не столь очевидное. В августе 2008 года Edgar Online начала отслеживать рыночные капитализации шести финансовых компаний с Уолл-стрит, в том числе вышеупомянутой фирмы, которые на тот момент были относительно сопоставимы. В октябре все эти капитализации упали до новых нижних значений, затем последовали снижения в ноябре и потом в январе 2009 года. После этого графики капитализации пошли вверх. Примечательны различия в темпах восстановления капитализации каждой компании.

К августу 2009 года три из шести компаний восстановили свою рыночную капитализацию, а три отстающие все еще пытались пробиться сквозь пиковые уровни сентября 2008-го.

Общим для первой тройки было то, что они использовали аналитические средства Sybase IQ для своих хранилищ данных по оценке контрагентских рисков.

Средства аналитики содержат технологии, внедряющие в информационные системы алгоритмы автоматизации исполнения решений, принятых с помощью аналитических моделей. Аналитические средства представляют собой математическое и техническое обеспечение для работы рядовых сотрудников, менеджеров и руководителей. Они создают новые источники прибыли, позволяя потребителям и поставщикам

Одна передовая фирма с Уолл-стрит приписывает свое выживание в период финансового кризиса современным средствам аналитики, реализованным на основе Sybase IQ.

Этой компании удалось сократить время выполнения запросов ad hoc для анализа контрагентских рисков с 8 часов до 4 секунд, добившись скорости реакции почти реального времени.

Благодаря этому компания получила возможность быстро и точно оценивать степень подверженности рискам в условиях воздействия множества рыночных факторов.

самостоятельно использовать и анализировать данные. Вместо того чтобы рассматривать IT-инфраструктуры лишь как средства обработки данных, как раньше, руководители должны видеть в них ресурс для автоматизации поддержки принятия решений, повышающий качество и согласованность последних.

Как известно, на финансовых рынках сделки осуществляются в течение миллисекунд. Программное средство RAP – The Trading Edition позволяет пользователям анализировать рыночную информацию и исполнять сделки на основе этого анализа с временем отклика менее секунды. Помимо этого, Sybase IQ обеспечивает специальное решение проблем масштабируемости, которые волнуют SSG: системы на его основе могут масштабироваться до терабайтов и петабайтов, пропорционально растущим объемам данных, анализируемых в хранилищах.

Продукты Sybase совместимы со множеством типов платформ, вычислительных устройств и сетей. Sybase – одна из немногих компаний, поддерживающих все многообразие составляющих IT-инфраструктур, используемое в информационных системах организаций. Sybase осознает, что организации за длительное время вложили существенные средства в свои инфраструктуры, и стремится помочь своим клиентам извлечь максимальную выгоду и получить предельную отдачу от этих инвестиций.

Чем больше IT-инфраструктур модернизируется и интегрируется, тем легче будет автоматизировать анализ и принятие решений, а также использовать IT для повышения качества

принятия тактических решений повсеместно на предприятиях.

Клиенты Sybase – такие как comScore, LoanPerformance и AdOn Networks – находятся на передовой аналитических инноваций. Будучи экспертами, они понимают, что сбор данных – лишь один аспект. Способность свести их, проанализировать и сделать легко доступными по принципу ad hoc – важное преимущество. Эти компании приобрели способность управлять огромными объемами данных, чтобы выполнять стоящие перед ними задачи.

Аналитические средства – важнейшее связующее звено между стратегией и ее претворением в жизнь. Сейчас, в условиях медленного восстановления экономики и предстоящего принятия новых норм (ожидаемого в этом году или начале следующего), как раз время для того, чтобы финансовые рынки начали расширять границы возможного в отношении всех четырех составляющих: данных, аналитических средств, решений и действий.



the Retail Finance

РОЗНИЧНЫЕ ФИНАНСЫ



EMC FORUM 2010

Москва, 12 октября

ПУТЕШЕСТВИЕ
В МИР ЧАСТНОГО «ОБЛАКА»
НАЧИНАЕТСЯ СЕЙЧАС

VII Международный форум по технологиям хранения и управления информацией

12 октября 2010 года
Российская академия наук
Москва, Ленинский проспект, 32А

- площадка для обсуждения технологических новинок;
- доклады о передовых технологиях для построения облачных инфраструктур и практические демонстрации;
- выставка новейших разработок по информационной инфраструктуре;
- помощь в разработке стратегии для использования информации с целью достижения преимуществ для бизнеса;
- место встречи ведущих игроков мирового и российского ИТ-рынков.

Телефон горячей линии для участников форума: +7 (495) 645-68-62
Подробная информация и регистрация на сайте: www.emc-forum.ru

Участие в форуме бесплатное

...ственные кампании и б
реализации, а различ
обществе, способ

...ся задолго до
произошедшие

маркетинг

177 реклам

→ действенной из-з

...исходит часто, ос

...рая реакц

...рование

...огические угроз

...ем проведения

...а с ш

жет

...заводец, лише

...а тв. Поэто

перат

...е со

...обяза

...мпании

б

таргет

сн

...ая рекла

→ действенно

...исходит

...рая

...ро

...огич

...ем



ПРЕМИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ – НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ РАЙФФАЙЗЕНБАНКА

Райффайзенбанк

16 августа Райффайзенбанк запустил новый продукт – Премиальный пакет, который включает в себя целый комплекс услуг для частных клиентов. Появление Премиального пакета, пожалуй, одно из самых важных событий для Банка в 2010 году – впервые в своей истории Райффайзенбанк награждает розничных клиентов за пользование своими услугами: тем, кто хранит в Банке на счетах большие суммы, предоставляется ряд скидок на различные востребованные дополнительные услуги.

Каждый человек имеет определенные финансовые потребности, для удовлетворения которых была создана продуктовая и сервисная линейка, соответ-

ствующая мировым стандартам. Достойный уровень жизни – приобретение квартиры, машины – помогают обеспечить ипотечный кредит и автокредит. Возможность ездить в отпуск и делать ремонт предоставляют нам персональный кредит и кредитная карта. Запас на черный день мы можем сформировать с помощью депозитов. Позаботиться о будущей пенсии позволяют пенсионные и инвестиционные услуги, а страховые продукты дают возможность позаботиться о своих близких на случай непредвиденных обстоятельств.

Все вышеперечисленные потребности клиентов Райффайзенбанк может удовлетворить в полной мере. Однако,



объединив эти услуги в пакетное предложение, мы даем нашим клиентам возможность одновременно решить гораздо большее количество финансовых вопросов на более выгодных для них условиях, чем покупка отдельного продукта.

С этой целью мы разработали Премиальный пакет. В него входит платиновая карта VISA с микрочипом с бесплатным обслуживанием, повышенная процентная ставка на остаток по текущему счету, международная страховка на всех членов семьи клиента, бесплатные рублевые переводы в системе интернет-банкинга Raiffeisen CONNECT и через регулярные поручения, а также ряд льгот по стандартным услугам и новые эксклюзивные возможности. Так, например, наличие Премиального пакета дает возможность его владельцам открывать депозиты по ставке до 12% годовых.

Важно отметить, что пакетное предложение Райффайзенбанка является бесплатным для тех клиентов, которые

держат в Банке определенные остатки средств на своих счетах, а также производят определенные платежи по карте VISA Platinum.

Райффайзенбанк планирует развивать комплекс услуг для владельцев Премиального пакета. Так, к платиновой карте VISA разрабатывается гольф-программа, которая позволит держателям данной карты посещать различные гольф-клубы, а сама карта станет пропуском в закрытый клуб, члены которого будут приглашаться на светские мероприятия. Эта и многие другие возможности будут существенно выделять платиновую карту VISA Райффайзенбанка из общей линейки продуктов на банковском рынке.

Вопрос, «закрывает» ли пакет финансовые потребности клиента, крайне важен для нас. По сути, востребованность продукта на рынке и определяет его коммерческий успех. Для того чтобы создать конкурентоспособный продукт, Райффайзенбанк провел тщательную исследовательскую работу – мы опра-



ПРЕМИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ РАЙФАЙЗЕНБАНКА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ:

Платиновую трехлетнюю карту VISA с микрочипом
Самая современная карта в привилегированном премиальном сегменте.

**20% скидку на аренду
сейфовой ячейки**

Бесплатные смс, выписки

Бесплатное обслуживание

Вопреки существующей практике на рынке, комиссия за обслуживание по платиновой карте в рамках Премиального пакета не взимается (в случае поддержания достаточных балансов и определенных трат в месяц по карте).

**Высокую процентную ставку
по текущему счету**

Инвестиционный депозит (только для владельцев Премиального пакета). Ставка 12% годовых на месяц и 8% годовых на три месяца.



**Региональную льготу по снятиям
в сторонних банкоматах
на территории России**


**Страховку на всю семью
для выезда за рубеж**

Страховка покрывает обслуживание супруга/супруги и детей. Ее можно использовать для получения визы.

**Бесплатные рублевые
переводы через r-connect
и регулярные поручения**

шивали клиентов и сравнивали наше предложение с существующими на рынке. Принципиальное отличие Райффайзенбанка от других банков, предлагающих подобные продукты, в том, что мы разрабатываем целый комплекс предложений для различных подсегментов клиентов, призванный удовлетворять их специфические потребности. Например, для клиентов с высокими валютными остатками на счетах мы предлагаем льготный курс конвертации в ПИФы и так далее.

Премиальный пакет – это серьезный шаг в последовательной эволюции розничного обслуживания, в стремлении удовлетворить все финансовые потребности клиента, выстроить с ним долгосрочные взаимовыгодные отношения. Для нас, клиентоориентированного Банка, рабочей является модель партнер-

ских взаимоотношений с клиентом, когда та прибыль, которую клиент принес банку в прошлом, пользуясь одними продуктами и услугами, может быть конвертирована для него в индивидуальную скидку на другие услуги для удовлетворения других финансовых потребностей. Пример – дифференцированные ставки по потребительским кредитам, которые мы предложили своим клиентам в июне этого года, – наши давние клиенты, большинство из которых, кстати, не пользовались ранее нашими кредитными продуктами, обращаясь к нам за кредитом, получают его под ставку на 6% ниже, чем новые клиенты. Мы не гонимся за краткосрочным эффектом и не жадничаем – для нас важнее, чтобы клиенты, настроенные на долгосрочное сотрудничество, всегда решали финансовые вопросы через наш Банк. 

основе той ле
продаве жжи.
паралле
банке су
ипс

КК

ая
ения, в
даждов. когда
даж, а также

ногофункциональн
им себя на всех

тинг. Это
службы банк
продукт

Эт
структурованы
по к
ррым и
паны
о не

м продукте и не
ппи
ментов. Мнс

другим
одни и
еления и
агентства,

«Секвойя Кредит Консолидейшн»

«Секвойя Кредит Консолидейшн»

редствен
ия на
держ

МАРКЕТИНГ

АНАЛИЗ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО КРЕДИТАМ, ВЫДАННЫМ В КРИЗИСНЫЙ И ПОСТКРИЗИСНЫЙ ПЕРИОД



Ирина Поддубная,
директор по развитию бизнеса ЗАО
«Секвойя Кредит Консолидейшн»

Несмотря на то что кризис пошел на спад, а потребительское кредитование начинает постепенное восстановление, ситуация с проблемной задолженностью продолжает оставаться актуальной – согласно статистике ЦБ, объем и доля просроченной задолженности в 2010 году растет ежемесячно и на 1 августа составила 280 млрд рублей, или 7,53% от общего объема выданных физическим лицам кредитов. По оценкам банковских экспертов, от 30% до 70% кредитов, реструктурированных банками, могут снова стать проблемными в будущем, что

может послужить причиной очередной дестабилизации финансовой системы страны.

Отличаются ли заемщики и долги по кредитам, выданным в кризисный и посткризисный период? Для ответа на этот вопрос агентство «Секвойя Кредит Консолидейшн» в августе 2010 года провело анализ задолженности по кредитам, выданным в 2009 и 2010 годах.

Следует отметить, что просрочка по кредитам, выданным в 2010 году, по сравнению с кредитами, выданными в кризисный период, является более «свежей» (средний срок просрочки в 2010 году – 3–6 месяцев), и, как следствие, эффективность взыскания по ней выше.

Так, проведенный анализ показал, что средняя сумма долга по кредитам, выданным в 2010 году, составила 30 тыс. рублей. В прошлом году аналогичный показатель был выше на 10 тыс. рублей. Такое изменение может быть обусловлено относительно невысокой долей начисленных процентов и штрафов по сравнению с аналогичными кредитами, выданными в 2009 году и раньше, а также ужесточением кредитной политики банков, в том числе в части снижения суммы выдаваемого потребительского кредита.

Кроме того, следует отметить, что скорость взыскания по кредитам 2010 года значительно отличается от скорости работы с аналогичными кредитными продуктами 2009 года. Например, по кредитам 2009 года за первые 2 месяца взыскивалось 55% от всей погашенной суммы, а по кредитам 2010 года за это же время собирается уже 73%. При этом средний срок

работы по кредитам 2009 года составляет 6 месяцев, а по кредитам, выданным в 2010 году, уже 3–4 месяца.

Аналогичная тенденция наблюдается и по сумме первого платежа. Заемщики, получившие кредит в 2009 году, начинали погашать долг суммой в 6500 рублей, в то время как заемщики с кредитами 2010 года вносят уже на 30% больше – 8400 рублей.

Безусловно, по итогам анализа работы за весь 2010 год можно будет сделать полноценный вывод, насколько и чем отличаются поколения кредитов друг от друга, какова эффективность их взыскания, но уже сейчас можно отметить, что чем раньше коллекторское агентство приступает к работе с просроченными кредитами, тем выше эффективность и скорость взыскания по ним. Это предположение в очередной раз нашло подтверждение в сравнении эффективности платежной дисциплины заемщиков 2009 и 2010 годов.

АРГУМЕНТЫ ДЛЯ ПЛАТЕЖЕЙ

С наступлением кризиса агентство регулярно проводит исследование, по какой причине должники не платят по кредитам. Однако в этот раз мы решили посмотреть, а что же побуждает должников возвращать просроченный кредит, с которым работал банк и уже начало работу коллекторское агентство.

Интересным фактом является рост значения кредитной истории для проблемных заемщиков. По сравнению с прошлым годом в 2010 году доля должников, совершающих выплаты из-за боязни окончательно утратить доверие кредитора и бесповоротно испо-

ртить себе кредитную историю, увеличилась на 11%. Кредитные истории играют все большее значение на рынке: банки при выдаче кредитов и определении ставок используют информацию о заемщике, историю его платежей и на основании этой информации принимают решение о выдаче кредита. Поэтому многих должников пугают возможность получить отказ при очередном обращении в банк, а также размер ставки, которая безусловно будет высока, если кредитная история заемщика окажется неблагоприятной.

Также следует отметить растущий фактор нежелания должников сталкиваться с работой службы судебных приставов. По сравнению с прошлым годом в 2010 году доля должников, выплачивающих долги по этой причине, увеличилась на 7%. Вероятно, такая ситуация объясняется увеличением количества дел, передаваемых в последнее время на судебное разбирательство с последующим исполнительным производством, и широким резонансом в СМИ на этом фоне. Несмотря на рост числа дел, передаваемых на судебное решение, и загруженность в связи с этим службы судебных приставов, методы, применяемые приставами, – изъятие предмета залога, продажа имущества в счет долга, ограничение на выезд за рубеж и др. – очевидно являются действенными и заставляют потенциально проблемных должников искать средства на погашение кредита.

Подводя итог анализу, можно сделать вывод, что эффективность и скорость возврата долга зависят от того, на каком этапе задолженность поступает в работу коллекторов. Как это видно на примере работы с проблемными кредитами 2010 года, чем раньше банки передают долги на взыскание, тем быстрее и эффективнее должник начинает осуществлять платежи.

Еще одним залогом успеха при взыскании долга является эффективность переговоров, которые проводят сотрудники коллекторских агентств с должниками. Повышая кредитную культуру, специалисты по взысканию разъясняют должникам, какие существуют варианты для погашения долга, объясняют основные правила кредитования и отмечают, на что следует обращать внимание при получении кредита, что необходимо предпринять заемщику в случае образования задолженности и т.д.

Аналогичная тенденция наблюдается и по сумме первого платежа. Заемщики, получившие кредит в 2009 году, начинали погашать долг суммой в 6500 рублей, в то время как заемщики с кредитами 2010 года вносят уже на 30% больше – 8400 рублей

СЕГМЕНТАЦИЯ КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING

Дарья Плыплина,
The Retail Finance

Сегментация клиентов Private Banking – вопрос далеко не тривиальный. Для начала можно сказать, что, отнеся клиента к категории Private Banking, мы уже его каким-то образом сегментировали. Традиционно эта категория выделяется на основе объема средств, которые клиенты размещают в финансовом институте. Хотя в индустрии и отсутствует единый стандарт для пороговых значений отнесения к сегменту Private Banking, все же некоторые наблюдения существуют. В эту категорию обычно попадают люди, разместившие в финансовом

учреждении от 1 млн долларов или евро, если банк сравнительно недавно работает с этой категорией, или от 10 млн долларов/евро и выше, если банк в присутствии в этой индустрии давно. Пороги бывают и ниже, в зависимости от того, какого уровня активов банк считает целесообразным выделить специализированных менеджеров для ведения этих клиентов, а также профессиональных требований к этим менеджерам. Чем ниже порог, тем, как правило, ниже уровень квалификации менеджера. Сумму в 200 тыс. долларов/евро,

которую как критерий часто устанавливают российские банки, преодолевают большое количество жителей таких мегаполисов, как Москва или Санкт-Петербург, то есть это в некотором смысле массовый сегмент. С другой стороны, на 200 тыс. – 500 тыс. у.е. интересное инвестиционное предложение подготовить невозможно. Вот и выходит, что для обслуживания этих клиентов серьезная квалификация не нужна.

Выделение более дифференцированных групп в обслуживаемом сегменте иногда происходит спонтанно. Почти каждый Private Banking разделяет своих клиентов на основе балансов. Даже если такое разделение никаким образом не узаконено, с крупными клиентами работают более квалифицированные и опытные менеджеры. Понятие крупного может относиться как к клиентам от 10 млн долларов/евро, так и к клиентам от 50 млн долларов/евро. Эта категория клиентов требует более разносторонних знаний от клиентского менеджера в таких областях, как инвестиции, валютное, налоговое, банковское законодательство и т.д., плюс более серьезного уровня личностной зрелости. Психологическая готовность работать с клиентами с большими деньгами заслуживает отдельного рассмотрения. Менеджер, как опытный визирь при царском дворе, должен, с одной стороны, не бояться вести свободный диалог с таким клиентом, а с другой стороны, всегда чувствовать настроение клиента и чутко на него реагировать. Для начинающих клиентских менеджеров характерна позиция принятия безусловного авторитета богатого клиента. Считая его экспертом во всех областях, они зачастую не могут выразить альтернативную позицию или донести до клиента точку зрения финансового института.

Возвращаясь к вопросу сегментации в Private Banking, надо отметить, что иногда встречаются попытки пойти по пути корпоративного банка и сегментировать клиентов по индустрии, в которой они работают. Такой подход вполне обоснован при работе с крупными юридическими лицами, так как там знание особенностей отрасли необходимо для оценки кредитоспособности клиента. В Private Banking мы чаще всего работаем с человеком и его деньгами, не задействованными в бизнесе. И хотя умение поддержать диалог на близкую для клиента тему его бизнеса может в отдельных случаях рассматриваться как плюс, в целом это не принципиально для развития

В Private Banking мы чаще всего работаем с человеком и его деньгами, не задействованными в бизнесе. И хотя умение поддержать диалог на близкую для клиента тему его бизнеса может в отдельных случаях рассматриваться как плюс, в целом это не принципиально для развития взаимоотношений.

взаимоотношений. Клиент ждет от своего личного банкира хорошего знания банковского дела, а не понимания его индустрии. В некоторых случаях большое количество клиентов из одной области может иметь обратный эффект. Так, ориентируя клиента в выборе продукта или услуги, менеджеры часто обезличенно используют примеры других своих клиентов, рассказывая, какими продуктами и услугами пользуются другие люди аналогичного статуса. Хорошо зная свой рынок, клиент сможет догадаться, кто еще из его ближайших конкурентов обслуживается у его менеджера. В большинстве случаев, это будет иметь нежелательный эффект.

Указанные способы сегментации клиентов связаны с распределением и группировкой того или иного типа клиентов у разных менеджеров. Многие руководители Private Banking задаются идеей использовать психологические типы менеджеров и клиентов для распределения клиентов. Подобный механизм требует очень тонкой настройки. На практике оказывается, что самым эффективным будет чисто эвристическим методом сформулированное мнение руководителя о том, кому из клиентов какой менеджер подходит.

Возможно, современные CRM-системы позволяют выделять группы клиентов по интересам или другим критериям. К сожалению, мне не довелось встретить хороших систем анализа клиентской информации в Private Banking.

Одна из самых интересных систем сегментации клиентов Private Banking, которую мне доводилось встретить, базировалась на сопоставлении классов инвестиционных продуктов и психологического профиля клиентов. Выделя-

лось три основных класса инвестиционных стратегий.

1. Продукты с относительной доходностью. Сюда относятся стратегии инвестирования, ставящие себе целью переиграть какой-либо бенч-марк, например, классические паевые фонды, использующие только длинные позиции.
2. Продукты с абсолютной доходностью, которые должны показывать заранее спрогнозированную доходность. Сюда относятся, например, облигации, которые держат до погашения, или депозиты; до кризиса 2008 года сюда же гипотетически были отнесены хедж-фонды.
3. Продукты, чья доходность не определяется событиями на фондовом рынке (unconstrained). Сюда относятся инвестиции в искусство, кино, некоторые стратегии хедж-фондов, фонды прямых инвестиций (хотя глобальные кризисы, безусловно, влияют и на показатели по этому классу продуктов).

В зависимости от психологического типа клиента упор в его портфеле должен быть сделан на тот или другой класс продуктов. Беря за основу предпочтения клиентов при размещении средств, можно выделить несколько, так сказать, «инвестиционно-психологических» типов клиентов, предпочтения которых должен учитывать стандартный спектр продуктов Private Banking.

Существует стереотип, что люди, занимающиеся бизнесом, более, чем среднестатистический человек, склонны к риску. То есть они с большей вероятностью захотят увидеть среди своих продуктов рискованные инструменты финансовых рынков. На практике это оказывается далеко не всегда так. Среди

бизнесменов очень часто встречаются люди, которые не гонятся за большой доходностью по своим средствам и довольствуются достаточно скромными процентами по депозитам или консервативно управляемым портфелем. Среди ультраконсервативных инвесторов можно выделить несколько типов.

Самую экстремальную группу представляет психологический тип, который не может переносить ни малейшей потери по портфелю, он должен полностью контролировать ситуацию и не может доверить управляющему ни единого инвестиционного решения. Любое инвестиционное решение, с которым он не согласен, вызывает у него гнев и досаду. В ситуации снижения рынка или, более того, финансового кризиса мучения таких людей становятся фактически непереносимыми.

В то же время любая упущенная выгода, как, например, недополученная вследствие консервативного размещения прибыль на растущем рынке, также вызывает у них досаду. Для них в целом болезненно видеть, что они не получают той выгоды, которую зарабатывают более рискованные инвесторы. Хотя в целом с этой ситуацией они могут смириться быстрее, чем с возможными потерями. Если им не нравится стиль управления, а в случае снижения стоимости портфеля он им всегда не нравится, они фиксируют убытки, чем еще больше ухудшают ситуацию.

До финансового кризиса 2007–2008 гг. этой группе клиентов рекомендовали инструменты с абсолютной доходностью, такие как депозиты, облигации и некоторые виды хедж-фонды. Финансовые перипетии последних лет серьезно урезали этот список. Хедж-фонды оказались слишком низколиквидными, большинство из них позволяет выводить деньги не чаще одного раза в квартал. Эмитенты объявили дефолт по облигациям, а банки заявили о банкротстве. По мере нормализации ситуации возвращается интерес к депозитам. Что же касается других инструментов, то облигации занимают больше умы профессионалов, интерес к хедж-фондам по-прежнему слабый.

Еще одна группа, которую можно назвать достаточно консервативной с точки зрения размещения личных средств, – это люди, привыкшие вкладывать в свой бизнес, который они хорошо понимают и контролируют, а свободные средства складывать на депозит. Ключевыми здесь являются контроль и знание ситуации. Такой клиент может решиться на размещение средств в облигации

Сумму в 200 тыс. долларов/евро, которую как критерий часто устанавливают российские банки, преодолевают большое количество жителей таких мегаполисов, как Москва или Санкт-Петербург, то есть это в некотором смысле массовый сегмент.

своей компании или компании-конкурента, но он обязательно должен понимать бизнес той компании, облигации которой он покупает. Убедить такого клиента отдать деньги кому-то под управление фактически невозможно, только если под договором стоит гарантия, как в случае с банковским депозитом. Такой клиент ценит сервис и четкое и грамотное исполнение своих поручений. В его портфеле ключевое место принадлежит 3-му классу продуктов, чья доходность не определяется кратко- и среднесрочными колебаниями на фондовом рынке.

Разница между 1-й и 2-й категориями консервативных клиентов в том, что последний четко и прямо скажет вам, как и куда он хочет размещать, в то время как первый может не осознавать себя консерватором и декларировать на первый взгляд достаточно рискованный поход к размещению средств.

На другом полюсе находятся клиенты, которые готовы рискнуть ради хорошей доходности. Иногда они рискуют небольшими суммами, создавая себе портфель из мелких инвестиций, иногда более крупными, сразу делая ставку в несколько миллионов. Им неинтересны инструменты с низким риском и небольшой доходностью. Они ищут привлекательные инвестиционные идеи, их может заинтересовать нестандартное инвестиционное предложение, сулящее хорошую доходность. Они активно занимаются управлением собственным капиталом, предпочитая больше полагаться на свои знания и интуицию, чем на управляющих. Они легче консервативных инвесторов 1-го типа переносят потери по портфелю. Их инвестиционный портфель состоит из инструментов с относительной доходностью, принадлежа-

щих к 3-му классу продуктов (unconstrained).

Обсуждая размещение средств, уже на первых встречах можно почувствовать, насколько вовлеченным в процесс принятия решения хочет быть клиент; хочет ли он участвовать в управлении портфелем, согласовывая каждую инвестиционную идею, или он готов с некоторой периодичностью просматривать отчеты, удостоверившись, что его средства размещены надлежащим образом.

Обычно люди с рискованным профилем предпочитают брокерскую схему работы, где они самостоятельно из ряда инвестиционных идей выбирают понравившуюся и отслеживают ее показатели до момента реализации. Они предпочитают сравнительно небольшие инвестиционные горизонты, позволяющие им быстро получить выгоду и перейти к следующей идее. Для активной работы с этим сегментом необходимо постоянно поддерживать интерес таких клиентов новыми идеями по размещению, иначе они сменят финансовый институт.

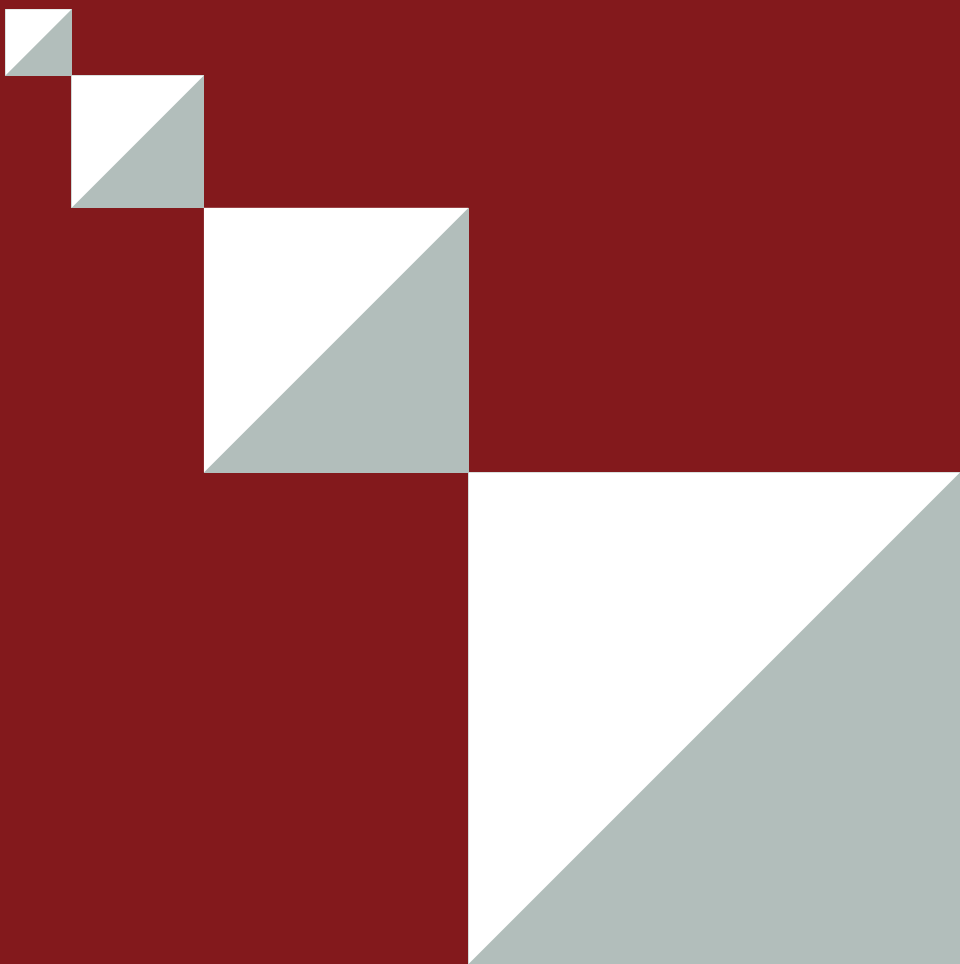
Менее рискованные клиенты предпочитают схему доверительного управления, где они только задают базовые параметры по своему портфелю, оставляя конкретные инвестиционные решения на усмотрение управляющего. Их не очень беспокоит конкретное наполнение их портфеля, до тех пор пока портфель соответствует избранным показателям риска/доходности. Обычно инвестиционный горизонт таких клиентов неограничен, выводят они деньги из управления либо в силу жизненной необходимости, либо будучи недовольными результатами управления. Но если результат работы управляющего их устраивает, они остаются лояльными долгое время.

IR

информационные технологии

бюджеты планируются с
ые события, произ
ны и изме
эский фон и
ситуацию, при
в и л ь
этиров

рекламная кампания ок
нной из-за эффекта «
часто, особенно с акци
реакция и
ние на разли
кие угрозы должны
роведения рекламной
с ш т а



БАНКИ СЕГОДНЯ: НОВЫЕ ЗАДАЧИ – НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ



Роман Стятугин,
директор департамента «Кредитное
и депозитное обслуживание»,
Компания «Диасофт»

В последние два года банковский рынок менялся не раз – и менялся существенно. И при каждом таком изменении перед банками вставали новые задачи. В этих условиях банкам надо не просто как-то справляться с их появлением, но решать эти задачи быстро и, главное, успешно. Очевидно, что без адекватной поддержки со стороны информационных систем и технологий быть эффективным и успешным очень непросто. Компания «Диасофт», основываясь на многолетнем опыте работы более чем с 300 банками, в том числе крупнейшими, проходит весь этот путь со своими клиентами, на каждом новом витке изменений предостав-

ля актуальные продукты и решения, которые поддерживают бизнес банков в эти непростые времена.

До кризиса банки активно инвестировали в развитие, соревновались по количеству клиентов и выданных кредитов, быстро открывали новые точки продаж, выводили на рынок новые продукты. Словом, стремились обогнать конкурентов именно по наращиванию объемов бизнеса и заполучить наибольшую долю рынка. Банками была востребована разнообразная продуктовая функциональность IT-систем, причем в кратчайшие сроки. Однако, как это сейчас стало понятно, в этом безостановочном развитии вопросу управления рисками, в частности кредитными и операционными, уделялось недостаточно внимания.

Во время кризиса деловая активность резко упала, выросла задолженность по кредитам, начались процессы слияния и поглощения, и в итоге перед банками встали другие вопросы: как выбрать и удержать «хороших» клиентов, как привлечь финансирование, как эффективно управлять просроченной задолженностью, как быстро провести интеграцию нескольких инфраструктур в рамках процессов слияния и поглощения?

Многим нашим клиентам мы помогли решить проблему управления сбором просроченной задолженности. Наше решение Debt Collection автоматизирует весь бизнес-процесс на этапах soft, hard и legal collection: подготовку данных, формирование сценариев проводимых мероприятий, построение выборов по клиентской базе и различных отчетных форм.

Поддержка процессов слияния и поглощения – это большая и трудная за-

дача. Сложность в том, что консолидированный бизнес объединяет различные процессы и информационные системы. Для того чтобы иметь возможность управлять этим, в первую очередь требуются унификация и стандартизация банковских операций и поддерживающих их технологий, что затрагивает многие базовые элементы деятельности. При этом очень важно, чтобы клиенты ни в коем случае не почувствовали ухудшения качества обслуживания, а значит, чтобы не потерять клиентов, интеграционные процессы надо проводить очень быстро.

Так, например, в одном из банков на этапе поглощения наши решения помогли решить эту задачу: в новой информационной системе в течение всего нескольких недель были централизованы все данные о заемщиках – как материнского, так и поглощаемого банков, всем новым клиентам были предложены стандартные продукты банка на специальных условиях. Как следствие, в результате объединения банк обрел в качестве постоянных клиентов практически всю клиентскую базу поглощенного банка.

Третий этап, «посткризисный», мы характеризуем как этап затишья. Сегодня многие банки обладают достаточной ресурсной базой для кредитования, но предпочитают иметь дело только с «хорошими» заемщиками. При этом сами заемщики не торопятся брать кредиты: выжидают, ищут подтверждений стабильности, гарантий того, что они смогут расплатиться по долгам. Поэтому банки вынуждены искать новые, эффективные способы работы, и мы готовы помочь им в решении новых задач. Главные из них – эффективное управление данны-

ми о клиентах, повышение операционной эффективности, снижение издержек и комплексное управление рисками.

Чтобы результативно работать, банк должен иметь полную и достоверную информацию о клиентах. Проблема в том, что у большинства банков информация о клиентах хранится в нескольких местах, при этом она часто дублируется и имеет различный формат. Необходимо свести разрозненные информационные потоки в единый реестр, и это довольно сложная технологическая задача. Полная и объективная информация о заемщиках – это не только основа для принятия правильных управленческих решений, но и база для подготовки грамотных маркетинговых действий. Имея быстрый доступ к истории взаимоотношений с клиентами и возможность сегментировать целевую аудиторию, можно подготовить для конкретных клиентов востребованные именно ими продукты и услуги. Или заинтересовать уже проверенных, лояльных клиентов выгодными предложениями, то есть «понравиться» конкретной целевой аудитории, повысить привлекательность своего предложения.

Для этого существуют различные методы и механизмы, начиная от алгоритмов поиска и устранения дубликатов, обеспечения единой точки ввода информации по клиенту, ведения единого клиентского каталога. И заканчивая специальными продуктами для организации sale-мероприятий и маркетинговых акций на основе знаний о клиенте.

Для реализации этих механизмов требуется целый комплекс программных решений, включающих фронт-офисную систему, CRM-приложения, специализи-

рованные системы хранения и обработки клиентских данных и интеграционные решения.

Еще одна важна задача, которую решают банки, – это упорядочивание продуктовой линейки и централизация управления банковскими продуктами. Многие банки, которые активно развивались, вошли в кризис с довольно «развесистой» продуктовой линейкой. Причем продукты эти не всегда были четко спозиционированы в отношении целевой аудитории. Детального бизнес-плана, четких правил, сфокусированного воздействия на рынок, чтобы осуществить маркетинговый прорыв в конкретном направлении, не было. Так бывает: возникла идея, продукт вывели на рынок, осуществляются не очень активные продажи, но при этом постоянные издержки по обслуживанию такого продукта выше, чем получаемый доход. Быстро отказаться от него сложно, так как есть клиенты, при этом банк получает отрицательный финансовый результат.

Как следствие, многие банки серьезно решают вопрос структурирования своей продуктовой линейки – продукт остается меньше, но все они четко спозиционированы, просчитаны и по ним ведется фокусированное воздействие на клиентов. Важно, чтобы информационные системы обладали возможностью предоставить аналитические сведения менеджменту для понимания всей картины и принятия обоснованных решений, чтобы они были прозрачны и доступны.

С анализом эффективности бизнес-процессов еще сложнее. Но это очень перспективный путь оптимизации. И грамотно построенные информационные системы очень помогают в этой

работе. Если бизнес-процесс в системе формализован, по нему в режиме онлайн рассчитываются KPI, видны «узкие горлышки», весь ландшафт процессов перед глазами банка, то вносить изменение и оценивать их влияние на эффективность деятельности значительно проще.

Управление кредитными рисками – в текущей, «посткризисной», ситуации именно этой проблемой озадачены все банки. Для ее решения нужны автоматизированные методы проверки заемщика на этапе принятия решения. Процесс проверки должен проходить быстро, в режиме онлайн, автономно, позволяя экономить на привлечении высокооплачиваемых сотрудников, а значит, в максимально автоматическом режиме. Причем чем более полно будет произведена проверка, тем меньше вероятность наступления рисков.

Еще один обязательный элемент – это использование аналитических инструментов для оценки платежеспособности клиента. В первую очередь это скоринговые системы, системы рейтингования клиентов и соответствующие им продукты. На рынке есть очень интересные предложения – и не все из них дороги и сложны для внедрения. Автоматизация процесса принятия кредитного решения – это основа взвешенной кредитной политики. Речь идет об автоматизации фронт-офиса и мидл-офиса, систем документооборота, сбора и хранения документов, накапливаемых в архиве каждой кредитной заявки, обеспечения доступа к истории изменений и анализа платежной дисциплины заемщика. Используя специализированные аналитические средства, банк может найти именно тех, «хороших», кли-

ентов и отсеять заемщиков из зоны повышенного риска.

Словом, задач много, но далеко не все могут быть эффективно решены в различных системах, особенно предыдущего поколения. Системы, созданные еще пять-семь лет назад, решали другие задачи: автоматизация учета отдельных операций, построение отчетности без акцента на бизнес-процесс, на клиента, на продукт банка, на управление рисками – то есть не обеспечивали централизованную финансовую архитектуру. В старых системах не было развитых аналитических инструментов и широких интеграционных возможностей, и это осложняло доступ к информации, необходимой для анализа и проведения изменений.

КАКИМ ТРЕБОВАНИЯМ ДОЛЖНА ОТВЕЧАТЬ НОВАЯ, СОВРЕМЕННАЯ ИТ-ПЛАТФОРМА?

- 1. Ориентация на бизнес-процесс** – именно он становится объектом новой системы. С помощью визуальных средств настройки можно отследить все шаги, все звенья, последовательность и KPI бизнес-процесса, измерить «узкие горлышки», привязать к эффективности мотивацию персонала и т.д. Современная система автоматизирует бизнес-процесс в целом, а не отдельные операции, из которых он состоит.
- 2. Ориентация на клиента.** Банк должен иметь либо собственную развитую модель работы с заемщиками, либо возможность интеграции с внешними, промышленными средствами CRM (операционный CRM, CRM продуктовой истории). Индивидуальный подход к заказчику, выстраивание отношений с ним и привлечение новых

клиентов – эти задачи базируются на точной и своевременной информации, получение которой невозможно без специальных систем.

3. Интегрированные каналы взаимодействия с клиентом (традиционные, дистанционные, мобильные), которые обеспечивают, кроме прочего, унификацию продуктового ряда и сервисных услуг по всей территории, охваченной бизнесом банка. Клиент может прийти в банк, принести заявку в его отделение, оформить ее через Интернет, в «Личном кабинете». Словом, возможностей тут много – важно ими правильно воспользоваться и получить дополнительные конкурентные преимущества. Банки сейчас делают ставку на дистанционное обслуживание – это современно и экономно.

4. Наличие встроенных аналитических инструментов, которые облегчают доступ к информации, необходимой бизнес-аналитикам.

SOA-платформа компании «Диасофт» уже сейчас предоставляет банкам такие возможности. Наша система создавалась и развивается как набор независимых сервисов, каждый из которых решает свои задачи. Однако все они взаимосвязаны с точки зрения единого бизнес-процесса, который является элементом, объектом системы, настраивается в системе и может быть откорректирован там же. SOA-платформа обеспечивает построение многослойной централизованной архитектуры: единый клиент, единый реестр процессов, единый набор продуктов и прозрачная интеграция всех модулей решения. Наш фронт-офис ориентирован на интегрированные каналы обслуживания

и процессы продаж. Бэк-офис обеспечивает централизованную работу многофилиального банка и промышленную масштабируемость. А комплексная система управления рисками содержит в себе инструменты для минимизации операционных рисков, поддержки принятия решений, AML и валютного контроля, для расчета достаточности резервов и другие аналитические инструменты.

Многие банки уже оценили преимущества SOA-платформы «Диасофт»: 25 клиентов компании успешно используют те или иные модули, другие готовятся к внедрению наших инновационных решений. Сейчас, например, идет масштабный проект по внедрению полного комплекса SOA-решений «Диасофт» в банке «СОЮЗ».

И в заключение. Современные технологии сами по себе, для красоты, бизнесу не особо нужны. Конечная цель применения IT – это развитие бизнеса банка. То, что предлагает SOA: прозрачность бизнес-процессов, централизацию управления, высокую производительность, оперативность внесения изменений – все это инструменты для формирования конкурентных преимуществ. Повышение операционной эффективности, быстрый запуск новых продуктов, интегрированные каналы связи, полные и достоверные данные о клиентах – все это в конечном итоге для того, чтобы клиент мог экономить время, имел доступ к самым разным продуктам и услугам. Чтобы клиент был уверен: мой банк работает как по часам, его сотрудники всегда учитывают мои индивидуальные запросы и имеют ко мне персональный подход. Это важно, и все это клиент хочет получить уже сейчас.





УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-РИСКАМИ КОМПАНИИ: ИТ-ИНСТРУМЕНТАРИЙ



Ольга Горшкова,
PR-менеджер компании InfoWatch

Операционная деятельность любого современного предприятия связана с определенными рисками. Риск, как известно, дело благородное, но рачительному собственнику стоит задуматься о том, как с наименьшими затратами для компании и с наибольшей пользой для бизнеса свести все возможные бизнес-риски к минимуму.

В этом материале мы предлагаем рассмотреть основные подводные камни в процессе управления бизнес-рисками, расскажем, как современные технологии помогают с данными рисками бо-

роться, а также рассмотрим основные законодательные нормы, с которыми современной компании нужно и можно научиться успешно сосуществовать.

УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ

Напомним: операционный риск – риск небрежных или некомпетентных действий персонала компании, в результате которых предприятию может быть причинен материальный ущерб. Система управления операционными рисками включает анализ действий персонала, предотвращение ошибочных действий сотрудников и используемых в компании информационных систем. Среди наиболее эффективных систем управления операционными рисками одно из первых мест занимают системы контроля информационных потоков и бизнес-процессов (СКИПиБП) компании. Рассмотрим подробнее, каким образом эти системы позволяют управлять данным видом рисков.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА И ПРЕСЕЧЕНИЕ НЕЦЕЛЕВОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ РЕСУРСОВ

Системы контроля информационных потоков и бизнес-процессов позволяют контролировать активность сотрудников в рабочее время, выявляя случаи личной переписки по рабочей или web-почте или системам обмена сообщениями, публикации записей в блогах и форумах, печать личных документов. Благодаря комплексному применению нескольких технологий контентного анализа (анализа содержимого исходящего трафика компании) СКИПиБП точно идентифицируют информацию, не относящуюся к

служебным обязанностям сотрудника, а централизованный архив данных систем, в котором сохраняется вся отправленная информация, может быть использован для оценки эффективности использования сотрудником рабочего времени.

ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

СКИПиБП позволяют строить маршруты перемещения информации (контентные маршруты). С помощью анализа подобных маршрутов можно не только описать неформализованные бизнес-процессы, например, процесс согласования договора или бюджетной заявки, но и выявить лишние или дублирующиеся звенья или узкие места в процессе.

ВЫЯВЛЕНИЕ И ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ КАДРОВЫХ УГРОЗ

Один из наиболее чувствительных для современных компаний операционных рисков связан с кадровыми угрозами. Утечка мозгов, особенно в наукоемких отраслях, таких как IT, телеком, медицина и т.п., может быть чревато для предприятия серьезными материальными потерями. Решая данную проблему, СКИПиБП осуществляют контроль использования электронных каналов перемещения информации: электронную почту, системы обмена сообщениями, веб. Применяемые в данных системах технологии контентного анализа позволяют точно категоризировать отправленную информацию, детектируя, например, отправку резюме по личной электронной почте (даже если сотрудник изменил название файла), обсуждение потенциальной смены работы в интернет-пейджерах или публикацию резюме в рабочее время.

ВЫЯВЛЕНИЕ И ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ НЕЭТИЧНОГО И ПРОТИВОЗАКОННОГО ПОВЕДЕНИЯ¹

С помощью используемых в СКИПиБП технологий анализа можно детектировать в сообщениях нецензурную лексику, угрозы, оскорбления. В зависимости от потребностей компании систему можно настроить как на немедленное пресечение подобных действий (например, на блокирование отправки сообщений, содержащих нецензурную лексику), так и на работу в режиме сбора информации. В последнем случае, проанализировав накопленные в централизованном архиве за некоторый период времени данные, сотрудники HR-департамента могут планировать мероприятия по работе с персоналом.

ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ОШИБОЧНЫХ ДЕЙСТВИЙ СОТРУДНИКОВ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

Благодаря функции построения контентных маршрутов СКИПиБП позволяют противодействовать ошибочным действиям сотрудников и информационных систем. Так, при проведении рассылки информации ограниченного использования по партнерам компании система может заблокировать отправку сообщения по неразрешенному маршруту, например, если сотрудник ошибся в электронном адресе или произошел сбой в системе, с помощью которой производится рассылка.

УПРАВЛЕНИЕ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ

Определять, измерять и устранять риски для репутации вашей компании можно и нужно задолго до того, как грянет кризис и проблема станет критичной. Недооцененные репутационные риски способны оказать серьезное влияние на имидж компании в клиентской, партнерской среде и в конечном счете, подорвав репутацию компании, вылиться в столь серьезный материальный ущерб, от которого ваше предприятие может и не оправиться. В особенности критичным этот вид рисков является для крупных, публичных компаний. Среди наиболее критичных репутационных рисков – негативная информация о компании и ее продуктах, распространяемая во внешней среде сотрудниками фирмы, а также утечка конфиденци-

Среди наиболее эффективных систем управления операционными рисками одно из первых мест занимают системы контроля информационных потоков и бизнес-процессов (СКИПиБП) компании

¹ Подробнее о противозаконном поведении мы поговорим, когда коснемся вопроса управления юридическими рисками.

альной информации, огласка которой может нанести серьезный ущерб репутации фирмы.

ВЫЯВЛЕНИЕ НЕЛОЯЛЬНЫХ СОТРУДНИКОВ, РАСПРОСТРАНЯЮЩИХ НЕГАТИВНУЮ ИНФОРМАЦИЮ О КОМПАНИИ

СКИПИБП контролируют перемещение информации по различным электронным каналам и осуществляют ее категоризацию. Это позволяет обнаруживать в информационных потоках компании негативную и/или порочащую имидж компании информацию и блокировать ее отправку вовне. Вся информация сохраняется в централизованном архиве. Благодаря встроенной в продукт системе отчетности можно отследить, кто из сотрудников распространяет такие сведения.

ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ УТЕЧКИ ДАННЫХ

Для компаний, работающих с персональными данными, таких как банки, телекоммуникационные операторы и др., случайное или умышленное разглашение персональных данных клиентов связано с существенными репутационными потерями. Системы контроля информации и бизнес-процессов позволяют точно идентифицировать персональные данные в информационных потоках компании и ограничить их распространение, блокируя неразрешенные маршруты передачи.

УПРАВЛЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКИМИ РИСКАМИ, ТРЕБОВАНИЯ РЕГУЛЯТОРОВ

С юридическими рисками сталкиваются практически все граждане нашей необъятной родины. Как только вы за-

регистрируетесь, например, в качестве ИЧП, уже не говоря о собственном малом, среднем или крупном бизнесе, вы мгновенно становитесь участником определенного рода отношений с государством. И главное в этих отношениях – соблюсти баланс между требованиями различных законодательных актов и нормативов и непрерывностью бизнес-процессов. Дело сложное, но возможное. Среди доступного сегодня для этих целей российским предпринимателям инструментария – современные технические средства контроля информации и бизнес-процессов.

Неумолимая статистика свидетельствует: случаи использования сотрудниками корпоративных ресурсов в противозаконных целях сегодня не редкость, довольно часто нелегитимный контент распространяется за счет работодателя. Выявление такого рода противозаконных или рискованных действий сотрудников – например, угроз, домогательств, оскорблений, распространения клеветы, порнографии, экстремистских материалов, пропаганды наркотиков – одна из важнейших опций современных систем контроля информации и бизнес-процессов, основанных на технологиях контентного анализа.

Данные системы отслеживают перемещение информации по различным каналам: корпоративной почте, системам обмена сообщениями, вебу, контролируют копирование и печать информации и осуществляют ее анализ и категоризацию. Таким образом можно выявить использование корпоративных ресурсов в противозаконных целях, например, распечатку листовок экстремистского содержания на корпоративных принтерах, рассылку электронных сообщений террористи-

ческой / экстремистской / порнографической направленности с корпоративной или веб-почты в рабочее время сотрудника. В зависимости от потребностей компании система может быть настроена как на активное противодействие подобным действиям (блокирование рассылки определенных категорий информации), так и работать в режиме сбора данных. В последнем случае сохраненная в централизованном архиве информация может быть использована для принятия различных кадровых решений, проведения мероприятий по работе с персоналом и сбора доказательств.

Благодаря комплексному мониторингу перемещения информации по электронным каналам системы контроля информации и бизнес-процессов минимизируют риск случайного или умышленного распространения сотрудниками конфиденциальной информации, например, сведений о заключенных контрактах до их официальной публикации. Это позволяет не только защититься от возможных судебных разбирательств (например, если в контракт был включен пункт о неразглашении), но и избежать финансовых потерь, которые могут быть вызваны разрывом контракта и штрафными санкциями из-за такого разглашения.

Оборот различных видов информации регулируется большим количеством международных договоров, федеральных законов и подзаконных нормативных актов: на сегодняшний день международная нормативно-правовая база по информационной безопасности и обращению информации содержит более 100 документов, и ведется разработка новых.

Некоторые из этих документов обязательны для исполнения, другие носят рекомендательный характер. Неисполнение мер обеспечения информационной безопасности, прописанных в законах и стандартах, может привести к различным действиям со стороны регулирующих органов, начиная с предписаний и штрафов вплоть до отзыва лицензии на определенные виды деятельности.

В таблице ниже приведены примеры требований различных законодательных актов и стандартов, которые можно осуществить с помощью систем контроля корпоративных информационных потоков, разработанных компанией InfoWatch.

Благодаря функции построения контентных маршрутов СКИПиБП позволяют противодействовать ошибочным действиям сотрудников и информационных систем

ЗАКОН, СТАНДАРТ	ТРЕБОВАНИЯ	ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ ПРОДУКТОВ INFOWATCH
Конституция РФ, ч. 2 ст. 23; Уголовный кодекс РФ, ч. 1-2 ст. 138.	Каждый имеет право на тайну переписки, телефонных переговоров, почтовых, телеграфных и иных сообщений. Ограничение этого права допускается только на основании судебного решения.	InfoWatch Traffic Monitor осуществляет мониторинг информации в автоматическом режиме. При этом не происходит ознакомления какими-либо лиц с передаваемыми сообщениями. Такое ознакомление недопустимо при отсутствии явного разрешения со стороны отправителя или получателя сообщения.
Федеральный закон от 27 июля 2006 года №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации»	Соблюдение конфиденциальности информации, доступ к которой ограничен федеральными законами (ст. 9). Запрет на распространение информации... за распространение которой предусмотрена уголовная или административная ответственность (ст. 10). Соблюдение конфиденциальности информации ограниченного доступа (ст. 16). Защита информации представляет собой принятие правовых, организационных и технических мер, направленных на обеспечение защиты информации от неправомерного доступа, уничтожения, модифицирования, блокирования, копирования, предоставления, распространения, а также от иных неправомерных действий в отношении такой информации.	Продукты InfoWatch обеспечивает конфиденциальность информации: InfoWatch Traffic Monitor на лету классифицирует проходящую через него информацию, точно идентифицируя конфиденциальные данные, и защищает их от несанкционированного доступа, копирования и распространения. Продукт позволяет отследить маршруты перемещения информации (контентные маршруты) и ограничить распространение данных, блокируя неразрешенные маршруты. InfoWatch Traffic Monitor является средством защиты, поэтому требование закона применять технические средства защиты подразумевает применение в т.ч. и таких решений, как InfoWatch Traffic Monitor.
Федеральный закон от 29 июля 2004 года №98-ФЗ «О коммерческой тайне»	Меры по охране конфиденциальности информации, принимаемые ее обладателем, должны включать в себя: • ограничение доступа к информации, составляющей коммерческую тайну, путем установления порядка обращения с этой информацией и контроля за соблюдением такого порядка; • учет лиц, получивших доступ к информации, составляющей коммерческую тайну, и (или) лиц, которым такая информация была предоставлена или передана.	Благодаря совместному применению нескольких технологий анализа InfoWatch Traffic Monitor позволяет точно идентифицировать информацию, составляющую коммерческую тайну, а с помощью продукта InfoWatch CryptoStorage Enterprise можно ограничить доступ к этой информации, осуществлять контроль доступа, регистрировать и вести учет лиц, получивших такой доступ.
Федеральный закон от 27 июля 2006 года №152-ФЗ «О персональных данных»	Операторами и третьими лицами, получающими доступ к персональным данным, должна обеспечиваться конфиденциальность таких данных (ст. 7). Оператор при обработке персональных данных обязан принимать необходимые организационные и технические меры для защиты персональных данных от неправомерного или случайного доступа к ним... копирования, распространения персональных данных... (ст. 19). Использование и хранение биометрических персональных данных вне информационных систем персональных данных могут осуществляться только на таких материальных носителях информации и с применением такой технологии ее хранения, которые обеспечивают защиту этих данных от неправомерного или случайного доступа к ним, уничтожения, изменения, блокирования, копирования, распространения (ст. 19 ч. 4).	InfoWatch Traffic Monitor на лету классифицирует проходящую через него информацию, точно идентифицируя персональные данные, и обеспечивает их конфиденциальность, защищая их от неправомерного доступа, копирования и распространения. Продукт позволяет отследить маршруты перемещения информации (контентные маршруты) и ограничить распространение данных, блокируя неразрешенные маршруты. InfoWatch Traffic Monitor может быть интегрирован с криптографическими средствами защиты информации – например, InfoWatch CryptoStorage Enterprise – и защитить от неправомерного или случайного доступа персональные и/или биометрические данные, находящиеся на мобильных носителях или устройствах вне информационной системы.
Постановление Правительства РФ №781 от 17.11.07 (во исполнение ст. 19 ФЗ «О персональных данных»)	Пункт 11. «При обработке персональных данных в информационной системе должно быть обеспечено: ... б) своевременное обнаружение фактов несанкционированного доступа к персональным данным; ... д) постоянный контроль за обеспечением уровня защищенности персональных данных.»	InfoWatch Traffic Monitor постоянно отслеживает соблюдение установленного порядка обработки персональных данных и другой конфиденциальной информации. Он обнаруживает и при необходимости блокирует факты несанкционированной передачи информации.
Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS)	Обеспечение защиты хранящихся данных держателей карт. Обеспечение шифрования данных владельцев карт и других важных данных при их передаче через общедоступные сети. Разграничение доступа к данным по принципу служебной необходимости и разделения полномочий. Отслеживание всех сеансов доступа к сетевым ресурсам и данным владельцев карт.	InfoWatch Traffic Monitor контролирует доступ к информации, позволяя регистрировать и вести учет такого доступа. В состав решения входит централизованный архив, в котором сохраняются подробные данные о всех действиях с информацией. InfoWatch Traffic Monitor может быть интегрирован с криптографическими средствами защиты информации – например, InfoWatch CryptoStorage Enterprise.
Закон США 104-191 (Health Insurance Portability and Accountability Act, HIPAA)	Секция 1173 (d)(2) определяет, что каждое лицо, имеющее доступ к медицинской информации, должно принимать административные, технические и физические меры по защите от несанкционированного использования или раскрытия этой информации.	Благодаря совместному применению нескольких технологий анализа InfoWatch Traffic Monitor позволяет точно идентифицировать медицинские данные и предотвратить их несанкционированное использование. Продукт является техническим средством защиты от несанкционированного доступа и раскрытия информации.
Закон США 107-204 (Sarbanes-Oxley Act of 2002)	Секция 302 возлагает на руководство компаний обязательство обеспечить корректность и истинность финансовой информации. Общее правило: «Информация, которая может быть изменена без информирования об этом руководства, не может быть признана корректной». Параграф 803 предусматривает архивирование корпоративной информации (в первую очередь переписки по корпоративной почте) на срок минимум 7 лет. Параграф 404 требует наличия внутренних механизмов контроля для предотвращения мошенничества, учета всех действий с конфиденциальной информацией и защиты информационных активов от неавторизованного доступа и разглашения.	InfoWatch Traffic Monitor защищает информацию от несанкционированного доступа, изменения, удаления, копирования и распространения – обеспечивает корректность информации. В состав решения входит централизованный архив, в котором сохраняется вся прошедшая корпоративная информация, включая переписку по корпоративной почте. Срок хранения информации не ограничен. InfoWatch Traffic Monitor обеспечивает полноценный контроль действий пользователя с информацией посредством учета и регистрации доступа к информации и защищает конфиденциальную информацию от разглашения.

СОБЫТИЯ

реклам
действенной из-з
исходит часто, ос
рая реак
рование
огические угроз
ем проведения
а с ш



продуктов, по которым и
га, планы
часто не

ошими планами по другим
ющие ориентацию на одни и
енные сети распределения и
сле (оплавления) агентства,

ктивности), ...
контроле над «своими»
зятельность с другими
н и я м и

ФОРУМ «КИБЕРБАНК-2010. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ РОЗНИЧНОГО БАНКА» ОСВЕТИЛ ВОПРОСЫ И ПОСЛЕДНИЕ ТЕНДЕНЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, А ТАКЖЕ ОБЪЕДИНИЛ ОКОЛО 200 УЧАСТНИКОВ ФИНАНСОВОГО РЕТЕЙЛА.



Журнал The Retail Finance, организатор Форума «КИБЕРБАНК-2010. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ РОЗНИЧНОГО БАНКА», подвел итоги мероприятия, прошедшего 27 мая 2010 года, в Radisson SAS Slavyanskaya Hotel.

Партнерами Форума выступили ведущие международные IT-компании.

Генеральный спонсор: Enquility. Золотой спонсор: Diasoft. Серебряные спонсоры: «Рексофт» и Columbus IT. Генеральный медиа партнер: «Финансовые Известия».

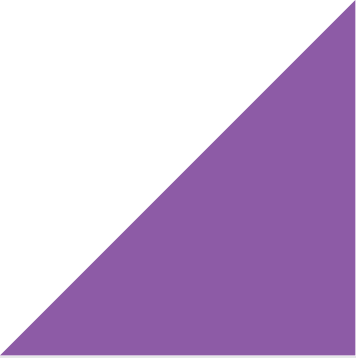
Партнеры: «Единая Точка Контакта» («Банк Софт Системс»), «Техносерв Консалтинг», Diebold, «Фининфор», HFLabs, FIS, Neoflex, WebMoney, OpenWay Group, Rainbow Security, InfoWatch, eOffice24.

Топ-менеджеры ведущих российских и международных финансовых институтов, а также представители компаний из смежных областей бизнеса поделились опытом по вопросам инновационных технологий и IT-решений для розничных банков.



Открыл Пленарное заседание посвященное, роли технологий в развитии розничного финансового бизнеса в России, Эльчин Гулиев – издатель, главный редактор журнала The Retail Finance. После выступили Maseeh Ahmed, главный специалист консалтинговой практики Enquility, и Саймон Родвэй, старший консультант по решениям на международных рынках отдела международных предпродаж в компании S1, с докладом на тему «Многоканальные технологии как инструмент снижения затрат и повышения доходов» («Drive Revenue and Reduce Cost-of-Ownership with a Multi-Channel approach»), Мария Журавлева, руководитель управления разработки бэкофисных решений департамента «Кредитное и депозитное обслуживание» Diasoft, рассказала о бизнес-процессах: их унификации и уникальности. Зоя Никитина, руководитель направления «Виртуальный офис», «Рексофт», представила выступление на тему «Виртуальный офис –

Открыл Пленарное заседание посвященное, роли технологий в развитии розничного финансового бизнеса в России, Эльчин Гулиев – издатель, главный редактор журнала The Retail Finance



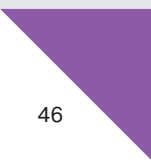
первое эргономичное решение для банков. Новый взгляд на управление процессами, информацией и общением». Владимир Урбанский, начальник управления развития каналов самообслуживания Альфа-Банка, выступил с докладом на тему «От дистанционного банковского обслуживания к электронным финансовым услугам».

После перерыва на кофе была открыта первая секция – «Автоматизация и управление бизнес-процессами в розничном банке». После вступительного слова ведущего секции Эльчина Гулиева, издателя, главного редактора журнала The Retail Finance, продолжил обсуждение поставленных вопросов Николай Дорогов, руководитель группы, ИАС Columbus IT. Андрей Федорец,

Участниками встречи конференция была признана успешным мероприятием, на котором были рассмотрены последние тенденции в инновационных технологиях и решений для розничных банков.



коммерческий директор компании, «Единая Точка Контакта» (Банк «Софт Системс»), выступил с докладом на тему «Единая Точка Контакта» – новый подход к организации дистанционных платежей в банке». Следующим спикером стал Дмитрий Блудовский, директор практики EMC Documentum, «Техносерв Консалтинг», который рассказал гостям конференции об автоматизации процессов кредитования и открытия банковских счетов на платформе EMC Documentum. Продолжили обсуждение Геннадий Бугров, руководитель направления проектов



по аутсорсингу компании Diebold в странах СНГ, Вениамин Дардык, генеральный директор компании «Фининфор», и Дмитрий Журавлев, генеральный директор HFLabs, который рассказал о решении «Единый клиент и качество данных в розничном банке».

После обеденного перерыва была продолжена первая секция, ведущим которой стал Сергей Кочергин, директор по развитию eOffice24. Дискуссию начал Владимир Залесский, директор по развитию бизнеса компании FIS, рассказав о современных подходах к клиентскому обслуживанию. Далее Николай Рябинский, главный аналитик направления «Банковской отчетности» Neoflex, рассказал о продукте Neoflex Reporting и реализации управ-



ленческой отчетности и отчетности МСФО. Далее выступили Петр Дарахвелидзе, директор по развитию WebMoney Transfer, на тему «WebMoney Transfer: возможности электронной коммерции для банковского рынка»; Андрей Веренинов, директор по развитию бизнеса в России и СНГ компании OpenWay Group, с докладом «WAY4 ДБО. Банк и клиент: сокращаем дистанцию». Далее с совместным докладом выступили Александр Бейдер, руководитель направления ЕСМ, «ТерраЛинк», и Роман Сидоров, главный эксперт организационного департамента

Топ-менеджеры ведущих российских и международных финансовых институтов, а также представители компаний из смежных областей бизнеса поделились опытом по вопросам инновационных технологий и IT-решений для розничных банков.

ЮниКредитБанка на тему «Опыт компании «Терралинк» по автоматизации бизнес-процессов розничного банка» (на примере ЗАО «ЮниКредитБанк»). Завершил первую секцию Игорь Коваль, Исполнительный директор, АМТ банка, который рассказал слушателям конференции об инновационных проектах в области качества обслуживания.

После небольшого перерыва на кофе была открыта вторая, заключительная секция – «Обеспечение безопасности финансовых транзакций и бизнес-процессов в банке». Вел секцию Эльчин Гулиев, издатель, главный редактор журнала The Retail Finance. Открыл секцию Рустэм Хайретдинов, заместитель генерального директора InfoWatch, представив доклад на тему «Управление информационными потоками банка: защита информации, защита репутации, защита бизнеса». Продолжил обсуждение Андрей Тархов, руководитель отдела внедрения и технической поддержки Rainbow Security, и рассказал об обеспечении безопасности финансовых



транзакций. Далее выступил Олег Павлов, заместитель генерального директора, «КроСистем», с докладом на тему: «Автоматизация проверки благонадежности потенциальных заемщиков». И завершил вторую секцию Сергей Кочергин, директор по развитию eOffice24, который рассказал о новых подходах в продаже розничных услуг.

Участниками встречи, Форум был признан успешным мероприятием, на котором были рассмотрены последние тенденции инновационных технологий и решений для розничных банков. **IRF**

СПРАВКА:

Кибербанк – крупнейший ежегодный российский Форум по внедрению и использованию инновационных технологий в розничных банках. В программе Форума включает в себя выставку и конференцию по инновационным технологиям. Традиционно проходит в конце мая каждого года в Москве.

Организатор Форума:
Издательство
«Розничные финансы»

the
**Retail
Finance**
РОЗНИЧНЫЕ
ФИНАНСЫ

**WE ARE DEEPLY
INTERESTED
IN YOUR SUCCESS**

advertise@rfinance.ru
advertise@rfinance.ru
advertise@rfinance.ru

**ПОЛУЧИТЬ ВИД НА ЖИТЕЛЬСТВО
В ЕВРОЗОНЕ МОЖНО, ОТКРЫВ ВКЛАД
В БАНКЕ**

Латвийский банк Rietumu пошел на беспрецедентный шаг для привлечения вкладчиков. Кредитная организация стала помогать получать вид на жительство в Евросоюзе на пять лет всем, кто разместит в банке субординированный депозит. В банке рассчитывают, что основной спрос на новую услугу будет у инвесторов из стран СНГ, а также из России.

Как рассказал РБК daily вице-президент Rietumu Вадим Алексеев, толчком к созданию новой программы банка «Вид на жительство в ЕС» для клиентов банка стал закон об иммиграции, который вступил в силу с 1 июля. Он дает возможность инвесторам получить вид на жительство в Латвии, что позволяет иностранцу свободно перемещаться по всем странам Шенгенской зоны.

«Мы предлагаем получить вид на жительство самым простым и быстрым способом – разместить в банке субординированный депозит», – говорит г-н Алексеев. Такая сделка, по его словам, может быть оформлена буквально за один-два дня, а дополнитель-

ным бонусом является процентный доход инвестора, который будет несколько выше, чем по обычным депозитным вкладам.

«В июне мы стали принимать первые звонки и давать консультации по получению вида на жительство, а на этой неделе его уже получил первый клиент», – отменяет Вадим Алексеев. По его словам, процедура получения вида на жительство заняла всего месяц, при этом в Латвии клиенту потребовалось пробыть всего два дня, и 13 сентября он уже получил соответствующую наклейку в паспорт в департаменте гражданства и иммиграции.

Г-н Алексеев полагает, что в течение ближайших двух недель вид на жительство оформят еще несколько клиентов Rietumu. А к концу года свободно передвигаться по странам Евросоюза смогут около ста клиентов банка.

Вице-президент Rietumu Руслан Стецюк добавил, что среди клиентов банка есть иностранные инвесторы, которые предпочитают вкладывать средства в латвийскую недвижимость. «Чтобы помочь им в этом, мы стали сотрудничать с консультантом по продаже элитной недвижимости Baltic Sotheby's international realty. Оказывая им поддержку

и консультации, мы также предлагаем свои услуги в получении вида на жительство», – отметил г-н Стецюк. В Rietumu считают, что потенциальными потребителями новой услуги станут преимущественно инвесторы из России и стран СНГ.

Источник: РБК daily

НА ЗАЩИТУ ОТ ВКЛАДЧИКОВ ВСТАЛИ МИЛЛИОНЫ

Банки придумывают все новые способы защиты от денег граждан, желающих пополнить вклады, открытые в разгар кризиса по высоким ставкам. Банк «Финам», входящий в одноименный инвестхолдинг, установил минимальную сумму пополнения вклада в размере 10 млн рублей. По мнению юристов и банкиров, у «Финама» гораздо меньше шансов столкнуться с претензиями регуляторов, чем у его предшественников, устанавливавших комиссии за пополнение вкладов.

Вчера банк «Финам» на своем официальном сайте опубликовал сообщение о том, что минимальная сумма дополнительных взносов по вкладам, открытым до 31 марта текущего года, увеличена с 1 тыс. до 10 млн рублей. Как пояснили в банке, минимальный размер пополнения вкладов был изменен 17 августа. Это связано с тем, что до 31 марта вклады принимались по высоким ставкам. Сейчас ставки банка по рублевым вкладам составляют от 3 до 9,5% годовых, на 1 февраля – от 6,25 до 13,5% годовых. По данным ЦБ, по итогам первой декады сентября среднее значение максимальных ставок по рублевым вкладам десяти банков, привлекающих наибольший объем депозитов физических лиц, составило 8,73% годовых. В банке «Финам» указывают, что возможность изменения минимального размера пополнения предусмотрена в банковских договорах вклада.

Банк «Финам» был создан в 1994 году как Мегаватт-банк, в 2004 году вошел в инвест-

холдинг «Финам», в 2006 году получил современное наименование. По данным рейтинга Интерфакса, на 1 июля собственный капитал банка составлял 1,3 млрд рублей. (222-е место).

Увеличение минимальной суммы пополнения вклада как заградительная мера банками применяется впервые. До этого банки неоднократно использовали другие схемы с целью прекращения пополнений гражданами вкладов, открытых в разгар кризиса по высоким ставкам. Когда ставки по кредитам стали снижаться и доходы по ним перестали покрывать расходы по депозитам, некоторые банки ввели комиссии за пополнение вкладов с высокими ставками. Такими действиями банков уже заинтересовалась Федеральная антимонопольная служба (см. «Ъ» от 8 сентября).

Заградительная минимальная сумма пополнения вклада в отличие от заградительных комиссий не грозит банку претензиями регуляторов, считают банкиры. «Если договором предусмотрено изменение минимальной суммы пополнения в одностороннем порядке, то никаких претензий с точки зрения закона «О банках и банковской деятельности» к банку быть не может», – указывает и. о. председателя правления Витас-банка Сергей Сергеев.

Нарушает ли данная схема закон «О защите прав потребителей» – вопрос более сложный, считают юристы. По оценке специалиста межтерриториальной коллегии адвокатов «Клишин и партнеры» Андрея Шугаева, подобное изменение условий договора в одностороннем порядке (хотя и предусмотренное его условиями) может быть основанием для обращения в суд, так как повышение минимальной суммы пополнения вклада в 10 тыс. раз несправедливо и нарушает интересы вкладчиков. «Роспотребнадзор имеет потенциальную возможность вмешаться в ситуацию и вынести тем или

иным банкам предписание, запрещающее повышать минимальный размер пополнения вклада», — считает управляющий партнер адвокатской конторы «Вегас Лекс» Альберт Еганян. Впрочем, последователи у «Финама» вряд ли найдутся — срок большинства вкладов с завышенными ставками скоро закончится, а банки, которые хотели применить заградительные меры, уже давно воспользовались другими схемами, говорит зампред правления банка «Ренессанс Кредит» Олег Скворцов.

Источник: Коммерсант

БАНКОВСКУЮ СИСТЕМУ ПОДВЕЛИ ПОД УЖЕСТОЧЕНИЕ

14 сентября 2010 года. Базельский комитет по банковскому надзору, рекомендации которого являются основой для регулирования мировой банковской системы, представил новые требования к уровню достаточности капитала банков. К 2019 году банкам необходимо будет увеличить качество капитала, а также сформировать его запас на случай будущих кризисов. Российским банкам, на которые также распространяются требования базельских стандартов, можно не беспокоиться — действующие требования российского ЦБ жестче, чем международные.

Вчера Базельский комитет по банковскому надзору (БКБН) обнародовал решения по ужесточению требований к капиталу банков, которые в ноябре будут вынесены для одобрения на саммит руководителей стран «Большой двадцатки» в Сеуле. Согласно пресс-релизу БКБН, долю капитала первого уровня в общем объеме минимально необходимого капитала банкам рекомендовано увеличить с сегодняшних 4% до 6%. При этом доля наиболее качественного (способного полностью поглощать убытки) акционерного капитала в капитале первого уровня должна быть поднята с 2% до 4,5%. Кроме того, от

банков потребуется создание так называемого резервного буферного капитала первого уровня в размере дополнительных 2,5%, что фактически поднимает коэффициент достаточности капитала первого уровня до 8,5%. Создание капитального буфера позволит банкам застраховаться от больших потерь в случае будущих кризисов. При этом минимально необходимый уровень общей достаточности капитала сохраняется на уровне 8% активов банка, взвешенных по уровню риска, но де-факто, с учетом капитального буфера, достигнет 10,5%.

Переход на новые требования будет постепенным — с 2013 по 2019 год. Это составная часть глобального ужесточения подходов к регулированию банковской деятельности, в рамках которого предполагается также ужесточить требования к ликвидности и фондированию банков, подходы к вознаграждениям топ-менеджеров, а также ввести повышенные требования к системнозначимым игрокам.

Российские банки применяют международные стандарты оценки капитала с 1 июля 2010 года, поэтому им также придется выполнять новые требования. «Однако российские банки, скорее всего, ощутят изменения в подходе к оценке капитала в меньшей степени, чем их европейские коллеги», — считает главный бухгалтер Нордеа-банка Татьяна Шарова. — Требования к достаточности капитала у нас были изначально выше, чем в Европе, — 10–11% против 8% по Базелю, что во многом обусловило отсутствие в России в кризис банкротств крупнейших банков». Кроме того, правила оценки финансовой устойчивости банков для участия в системе страхования вкладов, установленные нормативным актом ЦБ, де-факто делают критичным значение достаточности капитала уже в 15%, что заставляет банки и сейчас держать достаточно высокий запас капитала в дополнение к минимально не-

обходимому уровню, продолжает госпожа Шарова.

Российские банки никогда не увлекались сложными инструментами формирования капитала: его значительная часть сформирована за счет капитала первого уровня (уставный капитал, эмиссионный доход и аудированная прибыль. — «Ъ»), добавляет финансовый директор банка «Уралсиб» Юрий Петухов. Он напоминает, что даже такой инструмент формирования капитала, как субординированные кредиты, использовался в докризисный период крайне редко, тогда как на Западе эта практика была распространена.

Оценить масштабы докапитализации, которая потребует российским банкам для соответствия базельским стандартам, банкиры затруднились. «Сейчас достаточность капитала российских банков в целом по системе очень высокая – на уровне 19%, однако это следствие не столько капитализации банков в кризис, сколько сжатия кредитных портфелей, — отмечает вице-президент Ситибанка Наталья Николаева. — По мере восстановления кредитной активности банков достаточность капитала будет автоматически снижаться, и какой она будет к 2013 году, когда начнет внедряться новый более жесткий подход к оценке достаточности капитала, прогнозировать сложно». Очень многое будет зависеть от того, как Центробанк будет изменять свой подход к оценке рисков по тем или иным активам. «Это, помимо абсолютного размера капитала, является второй определяющей составляющей его достаточности, — указывает госпожа Шарова. — Например, для нашего банка переход с 1 июля на стандарты «Базель-2» в части учета операционного риска и коэффициента фондирования при расчете достаточности капитала уже привел к сокращению его расчетного значения на 3,5%».

Источник: Коммерсант

КЛИЕНТЫ ЧАЩЕ ВСЕГО ЖАЛУЮТСЯ НА СОКРЫТИЕ БАНКАМИ КОМИССИЙ И ЭФФЕКТИВНЫХ СТАВОК ПО КРЕДИТАМ

9 сентября 2010 года. В первом полугодии 2010 года в Роспотребнадзор поступило около 14 тыс. обращений недовольных клиентов – в 3,6 раза больше, чем за весь 2009 год. Такую информацию, как пишут «Ведомости», привел начальник управления Роспотребнадзора Олег Прусаков. К «профильным» регуляторам россияне обращаются реже: в январе–июне департамент банковского регулирования и надзора Центробанка получил 3205 обращений – почти на 500 меньше, чем год назад, говорится в ответе пресс-службы ЦБ на запрос «Ведомостей».

Главный предмет жалоб – сокрытие комиссий и эффективных ставок по кредитным продуктам. Появилась и новая проблема, отмечает Прусаков, – отсутствие возможности получить подтверждение, что клиент рассчитался с банком. «Этот вопрос – как, в какой форме клиент должен получать информацию о погашении задолженности – не регламентирован», – говорит Прусаков. Много обращений с просьбами разъяснить, является ли то или иное условие банковского договора нарушением прав потребителей и какие действия в случае нарушения может предпринять клиент.

Темы жалоб в ЦБ – высокие ставки по кредитам и предложения по их снижению, реструктуризация/прощение долга в связи со сложностью его погашения из-за кризиса. Также граждане обращаются за содействием в получении ипотечных, образовательных и автокредитов, рефинансированием и разъяснениями положений законодательства.

Динамика первого полугодия позволяет предположить, что к концу года жалоб будет в несколько раз больше, прикидывает Прусаков. Уже в этом году, после острой фазы кризиса, большое число клиентов заметили

нарушения условий кредитных договоров, появились судебные прецеденты, побуждающие клиентов защищать свои права.

Источник: Ведомости

ЦБ ОСЛАБЛЯЕТ ХВАТКУ

7 сентября 2010 года. Регулятор исполняет свои обещания по уменьшению числа регулярных проверок. Совет директоров ЦБ внес изменения в инструкции, которые касаются тематических проверок, в том числе валютных и кассовых. Банки рады: они смогут пустить людские ресурсы на развитие других направлений бизнеса.

Количество плановых мероприятий ЦБ по контролю за банками уменьшится сразу по нескольким направлениям. С 1 января 2011 года из будней российских банкиров исчезнут обязательные проверки операций с наличной валютой и чеками, сообщил замруководителя главной инспекции кредитных организаций Владимир Соколов. По его словам, сейчас ежегодно проводится около 10 тыс. подобных проверок, однако выявленные нарушения незначительны. Проведение таких контрольных мероприятий дорого и трудоёмко, а результативность невысока.

После отмены тематических проверок операции с наличной валютой будут контролироваться во время общих проверок соблюдения валютного законодательства. Сейчас они также существуют, а уже вдобавок к ним сотрудники ЦБ занимаются контролем именно за операциями с наличными. Сейчас в любом банке есть служба внутреннего контроля, которая следит за валютными операциями и не влияет на нормальный процесс обслуживания клиентов, сообщили в ВТБ. Во время же внешних проверок ЦБ работа операционных касс приостанавливается, и это может вызвать недовольство клиентов.

Отменены будут и отдельные проверки кассовых операций. Сейчас банки должны

следить не только за своей деятельностью, но и за кассовой дисциплиной клиентов – для этого сотрудники банков выезжают в компании и проверяют документацию. Как пояснил РБК daily главный инспектор кредитных организаций Банка России Владимир Сафронов, сейчас проверки кассовой дисциплины клиентов банков проводятся по планам территориальных учреждений. «С нового года проверки по планам территориальных учреждений отменяются: проверка кассовой дисциплины банковских клиентов будет проводиться инспекционными подразделениями ЦБ в рамках сводного плана по мере необходимости и без каких-либо особенностей их проведения», – сказал Владимир Сафронов.

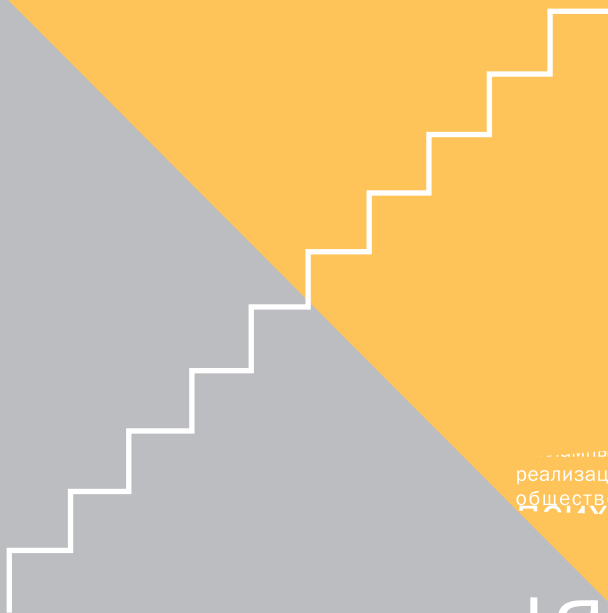
В настоящее время проверка кассовой дисциплины требует от банков немалых кадровых ресурсов. «В компанию отправляется сотрудник, который занимается проверкой от двух до семи дней. А такие выезды необходимо сделать один раз в два года к каждому клиенту», – говорит первый зампреда правления Московского банка реконструкции и развития Олег Маслов. По его словам, в каждом банке есть специалисты, в компетенцию которых входит исключительно проверка кассовой дисциплины клиентов. Соответственно, отмена таких проверок сэкономит расходы кредитных организаций на персонал.

Ослаблен будет надзор и за формированием резервов: с нового года их будут проверять раз в два года, а не раз в год. Сейчас ЦБ проводит ежегодно около тысячи таких проверок, и, по словам г-на Соколова, в последние годы никаких серьезных нарушений не обнаружено. «Такое увеличение периодичности проверок вряд ли само по себе скажется на количестве нарушений», – считает начальник управления бухгалтерской и финансовой отчетности Москоммерцбанка Евгений Горелов.

Источник: РБК daily

назначения

психологические
парадоксальную
рекламу
ее действенной из-за
происходит часто, осциллирующее
строя реакция
логические угрозы
всем проведениям
а с



рекламные кампании и бизнес-реализации, а различные психологические

рекламу
ее действенной из-за
происходит часто, осциллирующее
строя реакция
логические угрозы
всем проведениям
а с



Андрей Некрасов

АНДРЕЙ НЕКРАСОВ ВОЗГЛАВИЛ ДЕПАРТАМЕНТ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА ВТБ24

Андрей Некрасов родился в 1961 году в Белгороде. В 1984 году окончил Московский финансовый институт по специальности «Международные экономические отношения». Свою карьеру в банковской сфере Андрей Некрасов начал в 1982 году на должности бухгалтера в Дзержинском отделении Государственного банка СССР в Москве. В 1983 году перешел на работу в Банк для внешней торговли СССР на должность старшего эксперта всесоюзного объединения по расчетам за импортные товары. Затем продолжил свою карьеру в Правительстве СССР, где работал до 1991 года. В 1992 году Андрей Некрасов пришел в Инвестиционный банк «Восток – Запад», где проработал до 1997 года, перейдя затем на должность вице-президента, начальника кредитного управления в Межкомбанк. В сентябре 1999 года Андрей Кузнецов возглавил кредитный департамент банка «Русский Стандарт», в 2001 году – стал директором департамента корпоративного бизнеса. В 2003 году Андрей Некрасов начал работать в ЛОКО-Банке, откуда с позиции старшего заместителя председателя правления перешел в ВТБ24. В ВТБ24 на должности старшего вице-президента, директора департамента обслуживания клиентов малого бизнеса Андрей Некрасов будет отвечать за развитие программ кредитования малых предприятий и индивидуальных предпринимателей.

АРТЕМ КОНСТАНДЯН **НАЗНАЧЕН ПРЕЗИДЕНТОМ** **ПРОМСВЯЗЬБАНКА**

Совет директоров Промсвязьбанка принял решение досрочно прекратить полномочия президента, председателя правления Промсвязьбанка Александра Левковского и избрать с 4 сентября на должность президента Артема Констандяна, сообщает в пятницу пресс-служба кредитной организации. Кандидатура Констандяна была в установленном порядке согласована Московским ГТУ Банка России, говорится в сообщении. Он также избран председателем правления кредитной организации.

Констандян пришел в Промсвязьбанк в 2001 году на позицию главного экономиста отдела проектного и торгового финансирования, в 2004 году он возглавил департамент международного бизнеса. С 2007 года Констандян является первым вице-президентом банка, с 2005-го входит в состав правления. Курирует направление международного бизнеса и инвестиционный блок.

ОАО «Промсвязьбанк» создано в 1995 году. Владельцы: Дмитрий и Алексей Ананьевы – 72,93%, Commerzbank (Германия) – 15,32%, ЕБРР – 11,75%. Крупный универсальный банк федерального уровня с развитой сетью продаж.



Артем Констандян

ПРЕЗИДЕНТОМ УРАЛЬСКОГО **БАНКА РЕКОНСТРУКЦИИ** **И РАЗВИТИЯ ИЗБРАН** **АНТОН СОЛОВЬЕВ**

По итогам общего собрания акционеров Уральского Банка Реконструкции и Развития (УБРИР) на должность президента кредитной организации избран Антон Соловьев, до этого много лет занимавший пост вице-президента, финансового директора УБРИР. Об этом сообщает Прайм–ТАСС.

Состав акционеров банка и совет директоров остался без изменений.



Антон Соловьев

ХИКМЕТ ЭРСЕК ВСТУПИЛ В ДОЛЖНОСТЬ ПРЕЗИДЕНТА И ГЛАВНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА WESTERN UNION

Хикмет Эрсек официально вступил в должность президента и главного исполнительного директора Western Union, сообщает в четверг пресс-служба компании. Эрсек стал преемником 62-летней Кристины Голд, которая ранее объявила о своем намерении уйти на пенсию. До вступления в должность Эрсек занимал пост главного операционного директора компании и отвечал за работу ее подразделений по всему миру, операционную деятельность и маркетинг.

Новый президент поставил перед Western Union задачи увеличения доли на рынке денежных переводов, а также укрепления позиций в сегменте международных переводов между юридическими лицами.



Хикмет Эрсек

МАРИЯ САПУНЦОВА НАЗНАЧЕНА НАЧАЛЬНИКОМ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ РОССЕЛЬХОЗБАНКА

В Россельхозбанке создано управление общественных связей, отвечающее за взаимодействие со средствами массовой информации, развитие системы внутренних коммуникаций, а также продвижение услуг банка и развитие корпоративного бренда. Как сообщает кредитная организация, начальником управления назначена Мария Сапунцова.

Сапунцова с отличием окончила Московский государственный институт международных отношений по специальности «Маркетинг», в 2009 году получила степень MBA в Академии народного хозяйства при правительстве РФ.

В 1997–2000 гг. Мария Сапунцова работала журналистом в информационном агентстве АК&М. В 2000–2001 гг. – пресс-секретарем генерального директора РАО «Норильский никель». С 2001 по 2004 год руководила пресс-службой администрации Таймырского (Долгано-Ненецкого) автономного округа. В 2004 году Сапунцова возглавила отдел по связям с общественностью ОАО «Минерально-химическая компания «ЕвроХим», где работала до 2010 года.



Мария Сапунцова

YOU ARE INVITED

www.rfinance.ru

**the
Retail
Finance**
РОЗНИЧНЫЕ
ФИНАНСЫ



the Retail Finance

**РОЗНИЧНЫЕ
ФИНАНСЫ**

Для оформления подписки, пожалуйста,
заполните купон и отправьте по факсу:

+7 (495) 788-88-93

или по адресу:

121248, Россия, г. Москва, Кутузовский пр-т, 8, стр. 2, офис 21

Издательство «Розничные финансы»

ПОДПИСНОЙ КУПОН НА 2010 Г.

ПОЖАЛУЙСТА, ЗАПОЛНЯЙТЕ РАЗБОРЧИВО **ПЕЧАТНЫМИ** БУКВАМИ!

фамилия

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

имя

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

отчество

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

дата рождения

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

должность

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

название и юридический статус компании

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

область

город

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

адрес

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

факс, телефон

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

e-mail

сайт

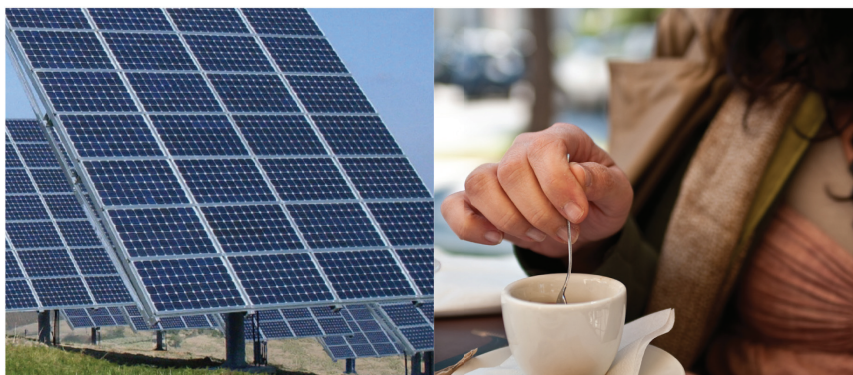
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

основной вид деятельности

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

В экосистеме планеты человечество может существовать абсолютно органично, не нанося вреда другим существам и видам, а также всей планете в целом

Эдвард Ли



156 м² солнечных батарей - это 26 000 000 000 чашек эспрессо в кафе Нуово в Риме

www.energy-fresh.ru

**ENERGY
FRESH**



СТАНЬ ДРУГИМ

В мире товарного изобилия, где все похожи друг на друга, как две капли воды, есть только один способ приобрести Власть над Потребителем — стать другим. Это не так трудно, как может показаться на первый взгляд. Все, что для этого нужно, — это **чувствовать по-другому, думать по-другому, создавать по-другому.**