

## Развитие наличного денежного обращения

Старший управляющий директор – директор  
департамента Центра управления наличным  
денежным обращением ПАО Сбербанк  
А.П. Пономаренко



- ❗ **Оборот наличных денег увеличивается каждый год на 2-7 % (за исключением Скандинавских стран) на фоне усилившийся диджитализации банковских услуг**
- ❗ **Государства регулируют деятельность СІТ-компаний и пресекают "частные перевозки" в сопровождении частных вооруженных структур (в том числе борясь с отмыванием)**
- ❗ **Эффективным является бизнес крупных специализированных компаний за счет снижения «непрофильных» расходов и экономии на объеме**
- ❗ **Наблюдается укрупнение бизнеса: поглощение несколькими глобальными игроками региональных локальных участников рынка**



**Возможности выхода на рынок новых игроков ограничены**

**Рынок в основном разделен между крупными специализированными игроками**

**Стабильный высокий спрос на услуги СІТ (Cash in Transit)**

**Вырастает спрос на аутсорсинг со стороны кредитных организаций**



## Основные перевозчики:

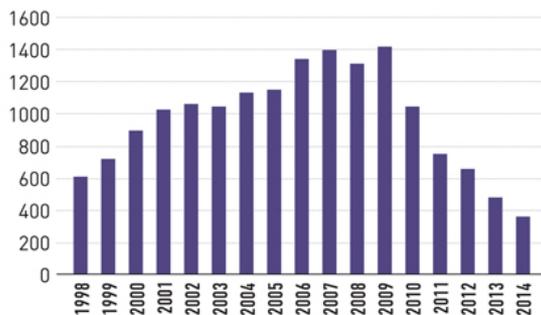
- G4S
- Brink's
- Loomiks
- Prosegur



- СИТ-компании оказывают услуги разным банкам «под ключ», включая пересчет и управление (балансировку) наличностью
- Банки передают в полное управление сеть АТМ в руки СИТ-компаний; при этом появилась тенденция когда АТМ банки уже не покупают, а покупают услугу у СИТ-компаний, которая и владеет АТМ
- СИТ-компании предлагают весь перечень услуг клиентам, в том числе и по охране грузов, и являются в большей степени универсальными компаниями
- СИТ-компании используют автоматизированные системы получения/сдачи наличных денежных средств с использованием ТСД устройств, оптимизируют процессы, выстраивая систему логистического контроля за движением СТС.
- СИТ-компании развивают другие компетенции - работа касс пересчета и компьютерное управление наличностью. Централизуют процессы управления АТМ, а также создают центры ИТ компетенций (система позволяет считать эффективность каждого сотрудника, каждого обслуживаемого объекта в каждой стране присутствия в любом возможном разрезе).

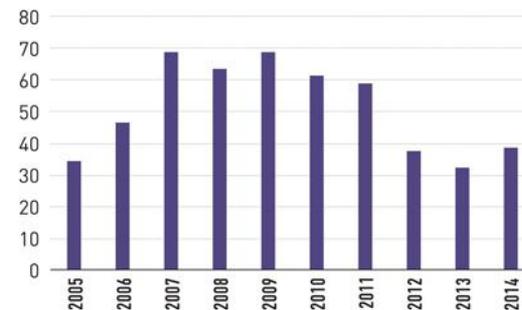
**Перевозчики сосредоточились на улучшении качества в бизнесе и повышении рентабельности, а также вкладывают значительные инвестиции в новые технологии, в том числе по безопасности**

Число инцидентов в Европе в 1998–2014 гг.



Источник: ESTA

Число инцидентов в США в 2005–2014 гг.



Источник: Lowers & Associates

Уже **5-й** год подряд отмечается устойчивое снижение числа грабежей инкассаторов. По сравнению с **2013** годом нападений стало меньше на **22,4%** (всего **373** инцидента), потерь – на **17,4%**, а всех убытков (т. е. после возврата) – на **11%**.

## Ключевые тренды

- Основная конкуренция развивается в области инкассации/перевозки ценностей.
- Большинство банков вынуждены содержать собственную кассовую инфраструктуру. Услуги инкассации/перевозки ценностей предлагаются в основном собственным клиентам
- Конкуренция на рынке постепенно смещается из области ценовой, в область качества и полноты предоставляемых сервисов
- Банк России реализует программу сокращения числа своих расчетно-кассовых центров в регионах

## Вызовы

- Рынок пока живет «вне закона», на рынке присутствуют «серые» перевозчики, а также законодательно не определен порядок применения оружия.
- Мы на 10-15 лет отстаем от Запада - большая часть операций инкассации оформляется на бумажном носителе (это значительные трудозатраты и расходы банка, а также риски, связанные с хищением ценностей).

## Динамика роста денежных средств в обращении в России (прогноз)



ИСТОЧНИК: Банк России: Основные направления денежно-кредитной политики на 2013-2016 г.г. ([www.cbr.ru](http://www.cbr.ru))

## Российский рынок кассово-инкассаторских услуг обладает характеристиками, типичными для развивающихся стран

- Средняя маржинальность (по сравнению с низкой рентабельностью в данном секторе на развитых рынках)
- Большая фрагментированность
- Наличный денежный оборот превалирует над безналичным



## Организован Центр управления наличным денежным обращением

### Факторы снижения роста затрат:

- внедрение новых технологий;
- автоматизация процессов предоставления услуг инкассации и кассы;
- повышение производительности труда.



Широкое применение автоматизированных систем позволяет создать крупные Кассово-инкассаторские центры, способные перерабатывать значительные объемы денежной наличности и зачислять их на счета клиентов в реальном масштабе времени

### Внедрение новых технологий в Сбербанке для повышения эффективности производства:

- Автоматизация процесса построения и оптимизации маршрутов инкассации (АС СТРЕЛА)
- Внедрение во всех ТБ и оптимизация автоматизированной системы по управлению кассовой ликвидностью
- Внедрение системы мониторинга финансового состояния ИПТ и депозитных модулей банкоматов
- Автоматизация операций, выполняемых вручную (АС «КЦ»)
- Внедрение технологии «Recycling» в устройствах самообслуживания
- Внедрение рециркуляторов во внутренних структурных подразделениях
- Внедрение терминалов сбора данных (ТСД) для операций приема, передачи имущества и ценностей (АПК МАИС)

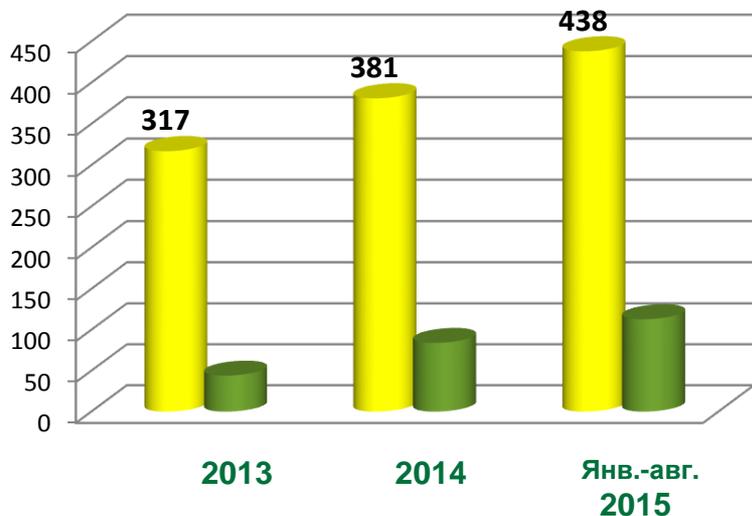
**Рост затрат должен быть ниже роста бизнеса**

## Преступные посягательства

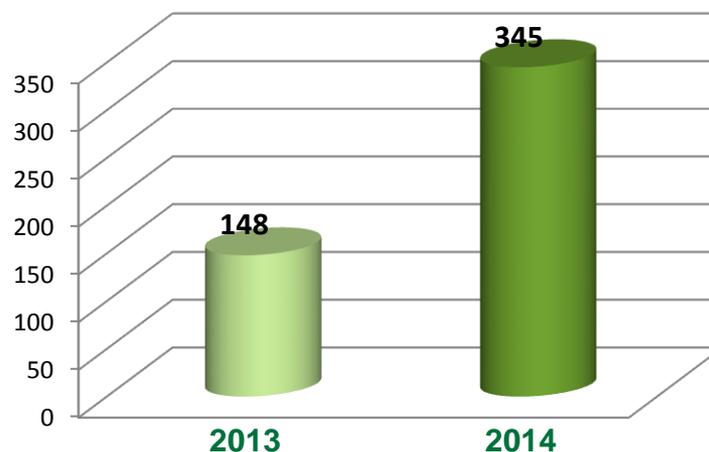
Анализ криминогенной обстановки свидетельствует о значительном росте преступных посягательств на объекты банка. На начало года против Банка действовало не менее 16 устойчивых ОПГ. В результате слаженной работы подразделений безопасности с полицией удалось обезвредить 7 групп.

### Количество нападений на объекты Банка

■ инциденты ■ задержания



### Количество нападений на инкассаторов в России



Современные вызовы со стороны преступного мира требуют адекватных ответных мер. Очевидно, что наступило время пересмотреть концепцию организации защиты бригад инкассаторов от преступных посягательств. И понятно, что основной акцент следует перенести с обеспечения физической защиты денежной наличности и ценностей на внедрение современных, инновационных и эффективных технических средств организации охраны.





## Назрела необходимость изменения рынка инкассаторских услуг – его Стандартизации

Принятие Стандарта позволит:

- установить единые требования и рекомендации по осуществлению инкассации и перевозки ценностей в организациях, занимающихся данными видами деятельности в установленном законом порядке, в части обеспечения безопасности данных процессов.



- упорядочить работу служб инкассации, установить правила по вопросам экипировки, профессиональной подготовки, вооружения инкассаторских работников, обеспечения их безопасности, и как следствие, снижения посягательств на перевозчиков

## Необходимо:

-  Усиление государственного регулирования деятельности по инкассации и перевозке ценностей для консолидации рынка и вытеснения «серых» и неспециализированных перевозчиков. Применение санкций в отношении перевозчиков, нарушающих правила и установленные законом требования.
-  Рассмотрение совместно с Банком России возможности делегирования коммерческим организациям права хранения, обработки и перераспределения их в банковской системе под контролем Банка России.
-  Увеличение перевозчиками инвестиций в безопасность и автоматизацию производства.
-  Изменение Банком России нормативной базы с целью оперативного применения новых технологий, появляющихся на рынке НДО.
-  Определение в законодательной базе отдельного порядка применения оружия инкассаторскими работниками, изменение требований ПДД к ТС в части парковки и движения по выделенным полосам, рассмотрение возможностей предоставления льгот (усиление социальной защиты) инкассаторским работникам.



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**