

18-20 октября, г. Санкт-Петербург

II Международная конференция «Актуальные вопросы
развития наличного денежного обращения»



СБЕРБАНК

Эффективность работы и системные проблемы инкассации в Российской Федерации

Заместитель Председателя
Правления ПАО Сбербанк
С. К. Кузнецов



Укрупнение операторов НДО (СIT-компаний)

- ❑ Компании сосредоточились на вложении инвестиций в новые технологии и повышение рентабельности бизнеса, за счет снижения «непрофильных» расходов и экономии на объеме.
- ❑ Входные барьеры слишком высоки для новых игроков, существующим участникам приходится переоценивать свою деятельность и искать пути оптимизации.
- ❑ Рынок инкассаторских услуг низко-маржинальный и выигрывают только крупные игроки за счет масштаба (в Великобритании в настоящее время осталось 2 из 11 основных игроков рынка НДО: Vaultex и G4S)



Рост производительности

- ❑ С 2000 года во всём мире количество работников кассовых центров уменьшилось на 50%, а производительность выросла на 400% (по данным Cash Management Solutions)



Использование аутсорсинга

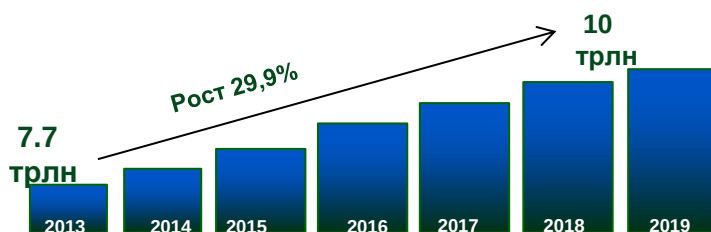
- ❑ Банки отказываются от собственных служб инкассации и все больше ориентированы на услуги внешних поставщиков (аутсорсинг). Специализированные компании предлагают диверсифицированные услуги клиентам и являются универсальными компаниями (Brink's, Loomis, Prosegur, G4S)





- ❑ Несмотря на рост безналичных платежей происходит увеличение налично-денежного оборота каждый год на **2-7 %**, в том числе и в Российской Федерации

Рост наличных денежных средств в обращении



Источник: по данным Банка России в рамках базового сценария макроэкономического развития



- ✓ Данный факт свидетельствует о росте спроса на услуги СІТ-компаний в России для транспортировки банковских ценностей
- ✓ Эффективны крупные СІТ-компании и службы инкассации Банков, обслуживающие организации и Банки с развитой филиальной сетью



Что мы не можем себе позволить

- ✓ Пропорциональный рост затрат



Рост затрат должен быть ниже роста бизнеса

- ❑ Факторы снижения роста затрат: внедрение новых технологий, автоматизация процессов предоставления услуг инкассации и кассы, повышение производительности труда и эффективности.





**УЛУЧШЕНИЕ ЗАЩИТЫ НА ФОНЕ
РОСТА ПРЕСТУПНЫХ
ПОСЯГАТЕЛЬСТВ**



**СОКРАЩЕНИЕ ЗАТРАТ ДЛЯ
УСПЕШНОЙ КОНКУРЕНЦИИ**



Что нам нужно



**УМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ с учетом
повышения уровня безопасности инкассаторских
работников**



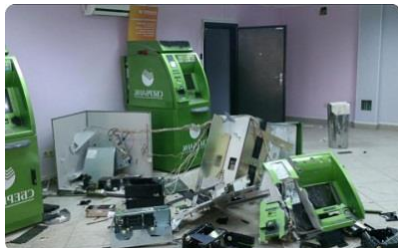
Преступные посягательства (зона риска)

Увеличение роста кибератак и преступных посягательств на объекты Банка, устройства самообслуживания, инкассаторских работников, а также способов нападений

- ✓ С 2002-2016 годы на инкассаторских работников Сбербанка было совершено - **14** разбойных нападений (погибло – 7, ранено – 9 инкассаторов).



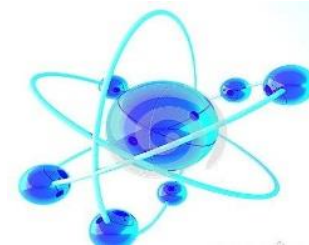
- ✓ Нападения на объекты Банка 2014 - **40**, 2015 – **49**, 2016 – **45** случаев (за 8 месяцев)



- ✓ В 2015 году пострадало / было захвачено в заложники **12** клиентов и сотрудников Банка

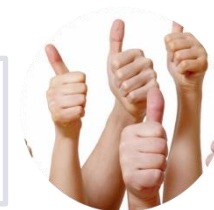


НЕОБХОДИМО - НОВЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ

**РЕЗУЛЬТАТ ОПТИМИЗАЦИИ**

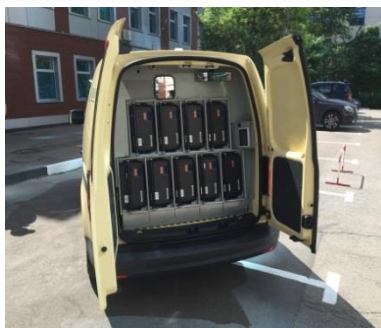
- **Увеличение роста производительности труда**
- **Сокращения совокупных расходов**
- **Снижение стоимости операций**

Банком начата реализация оптимизационных проектов (операционных и инфраструктурных), которые полностью ликвидируют технологическое отставание в производстве от мировых лидеров





Повышение эффективности и улучшение защиты – не взаимоисключающие вещи



**НЕБРОНИРОВАННЫЙ
СПЕЦАВТОМОБИЛЬ SMART
CAR С ЭЛЕКТРОННО-
МЕХАНИЧЕСКОЙ
СИСТЕМОЙ ЗАЩИТЫ
ЦЕННОСТЕЙ**



✓ **Сокращение бригады инкассаторов до одного человека**



Защита ценностей в SMART CAR



Изъятие СК из ячейки возможно только при попадании в зону нужного ВСП



Удаленная блокировка двигателя при нападении



Подача сигнала тихой тревоги в Центр мониторинга при наборе неправильной комбинации на панели управления



Обеспечена постоянная радиосвязь инкассатора с Центром мониторинга с использованием скрытой радио гарнитуры



При отсутствии инкассатора все ячейки с СК заблокированы от несанкционированного изъятия и находятся под контролем Центра мониторинга



При изъятии СК из ячейки включается таймер, по истечении установленного времени СК окрашивает ценности

Эффект по итогам проведенного пилота в г. Москве составил 7 млн. рублей на один спецавтомобиль





Движение к созданию спецавтомобиля «DREAM CAR»



Разработка спецавтомобиля инкассации нового типа, попытка опережения мировых трендов



DREAM CAR должен быть



✓ **Безопасный**

- Оснащенный современными системами безопасности (удаленная блокировка двигателя, повышение безопасности пассажиров, видеонаблюдение, удаленная блокировка ценностей и контроля слежки)



✓ **Эффективный**

- Встроенный в единый технологический процесс перемещения и обработки наличных денег (Автоматизация погрузки ценностей из КЦ в СТС со сканированием полноты комплектования ценностей маршрута, загрузка ценностей в СТС без личного присутствия инкассаторских работников)
- Укомплектованный экономичным двигателем нового поколения, в том числе электрическим (применение высокоэффективных силовых установок, контроль расхода топлива)





Автоматизация производства



Проект «РОБО-КИЦ»

Роботизация ручных кассовых операций



СЕЙЧАС

ЗАВИСИМОСТЬ ОТ ПЕРСОНАЛА:

- ✓ Расходы на социальные обязательства
- ✓ Операционные риски
- ✓ Необходимость поиска и обучения новых сотрудников



БУДЕТ

ЗАВИСИМОСТЬ ОТ ПЕРСОНАЛА:

- ✓ Снижение расходов на персонал
- ✓ Уменьшение операционных рисков, исключение человеческого фактора, ошибки
- ✓ Работа в круглосуточном режиме



ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ КАССОВЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ



Управление ликвидностью – развитие рециркуляционных технологий



**ПРИМЕНЕНИЕ БАНКОМАТОВ и
ЭЛЕКТРОННЫХ КАССИРОВ С
ФУНКЦИЕЙ CASH - РЕСАЙКЛИНГА**



+ ПРЕИМУЩЕСТВА

- ✓ **Повышение уровня доступности сети банкоматов**
- ✓ **Уменьшение затрат на инкассацию до 50%**
- ✓ **Оптимизация штата сотрудников и увеличение объема операций**



Внедрение системы мониторинга и управления наличностью на базе BigData

- ✓ Понимание внутридневного клиентского спроса в ВСП дает основание для снижения резервного запаса, для обслуживания непрогнозируемого расхода и, как следствие, общее снижение СДО в ВСП
- ✓ Анализ внутридневного клиентопотока и изменение логики оценки уровня доступности сети УС, позволяет достичь снижения СДО наличности
- ✓ Применение знаний о предстоящих зачислениях на счета физических лиц позволит улучшить качество клиентского сервиса и уровень доступности УС

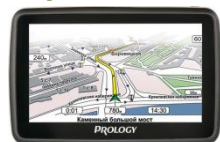
АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА



Автоматизированная
система «Стрела»
(01.04.2017)

Автоматизированный
программный комплекс
«МАИС» (01.07.2017)

Проект «Контроль
перемещения
сотрудников и
банковских ценностей в
КИЦ» (01.01.2019)

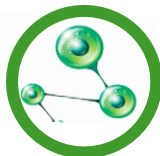


✓ **СТРЕЛА** - Построение маршрутов в автоматическом режиме инкассации с учётом поступающих заявок на обслуживание объектов, трудовых и материальных ресурсов подразделений

✓ **МАИС** - Мобильная технология сбора данных при проведении операций инкассации снижает количество информации, вводимой вручную, повышает производительность труда, а также сокращает количество возможных ошибок.

Проект - Позволяет оптимизировать управление ресурсами, осуществить корректный учёт операций, а также контроль фактически отработанного времени для принятия решения о достаточности ресурсов





Каждый участник рынка сам борется за эффективность, но с некоторыми вызовами надо бороться вместе



➤ **ПОВЫШЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ**

➤ **УЛУЧШЕНИЕ РЕГУЛИРУЮЩИХ НОРМ**



Что не урегулировано

При взаимодействии с Банком России

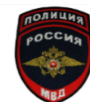
- ☐ Применение электронного документооборота (явочные карточки, электронная подпись, электронные журналы и т.д.)

ИЗМЕНЕНИЯ
В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ



При взаимодействии с МВД

- ☐ Отсутствие регламентированных оснований и условий применения боевого ручного стрелкового оружия при выполнении служебных задач (Банк обращался в МВД с предложением внести изменения в нормативную базу, принятие решения по вопросу заморожено)
- ☐ Не регламентирован вопрос взаимодействия между подразделениями инкассации, охраны Банка и ОВД
- ☐ Не решен вопрос внесения изменений в Правила дорожного движения для правовой возможности близкого подъезда к объекту инкассации



ЧТО НУЖНО СДЕЛАТЬ?

Создание отраслевой ассоциации



СБЕРБАНК примет непосредственное участие в работе ассоциации

Мы открыты и готовы делиться опытом в создании эффективной и безопасной службы кассово-инкассаторского обслуживания



Что мы ожидаем от ассоциации?

- ✓ **ИННОВАЦИОННОЕ, ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ**
- ✓ **ОПЕРАТИВНОЕ РЕШЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПРОБЛЕМ**
- ✓ **ВОЗМОЖНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ СИТУАЦИЕЙ НА РЫНКЕ**
- ✓ **ОБМЕН ОПЫТОМ РАБОТЫ**

Спасибо за внимание!