

УДК 336.71  
ББК 65.262.10  
Р64

Авторы: Б.Б. Воронин, И.А. Демчев, В.М. Кутьин, А.С. Воронин, А.В. Пухов, А.Е. Сафонов, И.В. Ивкин, А.А. Серый, А.В. Каргин, П.С. Бардаева, А.И. Гусев, В.Ю. Копытин, В.А. Костин, Н.В. Крючкова, М.А. Смирнов, А.Н. Киселев, М.А. Эскиндаров, А.И. Болвачев, А.С. Лопатин, А.П. Аксенов, В.Г. Мартынов, А.Ф. Пушко, В.М. Солодков, М.В. Мамута

Р64 Розничный банковский бизнес: Бизнес-энциклопедия. — М.: ЦИПСИР: Альпина Паблишерз, 2010. — 520 с.

ISBN 978-5-9614-1231-4

Основное назначение бизнес-энциклопедии «Розничный банковский бизнес» — обобщение накопленного российскими коммерческими банками опыта в сфере банковских розничных продуктов (депозиты, потребительское кредитование, платежные карты, автокредитование, ипотека), анализ правовой ситуации, рассмотрение новых направлений бизнеса (мобильный банкинг, интернет-обслуживание), вопросов управления рисками, каналами продаж банковских продуктов, реализации систем самообслуживания и многих других практических аспектов банковского ритейла.

Книга написана специалистами и экспертами в сфере банковской розницы, ориентирована на банковских работников, студентов вузов финансовых специальностей и пригодится всем, кто интересуется развитием и современным состоянием банковского бизнеса в России.

УДК 336.71  
ББК 65.262.10

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу [lib@alpinabook.ru](mailto:lib@alpinabook.ru).*

© ООО «Центр Исследований  
Платежных Систем и Расчетов»,  
2010  
© ООО «Альпина Паблишерз», 2010

ISBN 978-5-9614-1231-4

# СОДЕРЖАНИЕ

Вступительное слово президента АРБ .....	7
Предисловие от редактора .....	9
Из истории становления розничного бизнеса в банковском секторе российской экономики .....	11
<b>Глава 1. Структура управления бизнесом и место розницы в деятельности универсального банка .....</b>	<b>19</b>
Универсальный банк .....	20
Место розницы в универсальном банке .....	23
Управление розничным бизнесом .....	25
<b>Глава 2. Розничный банковский бизнес по направлениям .....</b>	<b>31</b>
2.1. Развитие пассивной базы .....	31
<i>Определение и основные составляющие</i> <i>пассивной базы розничных банков .....</i>	<i>31</i>
<i>Структура пассивной базы розничных банков</i> <i>и основные факторы, влияющие на ее динамику .....</i>	<i>32</i>
<i>Отличительные особенности</i> <i>пассивной базы розничных банков .....</i>	<i>33</i>
2.1.1. Текущие счета .....	34
2.1.2. Платежные карты .....	36
2.1.3. Средства до востребования, срочные вклады .....	37
2.1.4. Векселя .....	46
2.2. Банковские платежные карты .....	50
2.2.1. Банковские карты международных платежных систем .....	50
2.2.2. Дизайн платежных пластиковых карт .....	86
2.3. Потребительские кредиты. Кредитные карты .....	111
Кому кредит? Кому карту? .....	111
2.3.1. Особенности формирования нового продуктового предложения по кредитным картам и потребительским кредитам .....	112
2.3.2. Управление портфелем кредитных карт .....	117
2.3.3. Управление портфелем потребительских кредитов .....	122
2.3.4. Кобрендинговые кредитные карты .....	123

#### 4 РОЗНИЧНЫЙ БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС

2.4. Залоговое кредитование:	
автокредитование и ипотека .....	127
2.4.1. Требования к ИТ-системе .....	130
2.4.2. Продукт .....	137
2.4.3. Система продаж .....	149
2.5. Банковские продукты для VIP-клиентов	
(private banking) и розничный бизнес .....	160
2.5.1. Переориентация отечественного private banking на более	
близких к рознице VIP-клиентов .....	160
2.5.2. Повышение внутреннего спроса	
со стороны более близких к рознице VIP-клиентов .....	166
2.5.3. Первые успехи отечественного РВ	
в антикризисном репозиционировании .....	176
2.5.4. Проблемы и риски отечественного РВ	
в обслуживании новых целевых групп .....	192
2.5.5. Возможности реализации	
внутрибанковского взаимодействия	
для обслуживания новых целевых клиентских групп .....	203
2.5.6. Практические наработки отечественного РВ	
по организации обслуживания	
новых целевых клиентских групп .....	209
2.6. Розничные платежные услуги	
и тенденции их развития .....	240
2.6.1. Обзор розничных платежных услуг .....	242
2.6.2. Тенденции развития дистанционного банкинга .....	247
2.6.3. Тенденции развития технологий предоставления	
розничных платежных услуг .....	254
2.6.4. Проекты в области инновационных	
платежных технологий .....	260
Платежная система «Почты России» .....	264

#### Глава 3. Стандартизированный подход

к организации работы кассовых подразделений банка .....	271
3.1. Стандарты оборудования рабочих мест кассовых работников ....	271
3.2. Обзор представленных на рынке типов	
программно-технических комплексов	
по работе с денежной наличностью (ПТК),	
предназначенных для обслуживания клиентов	
в кассе кредитной организации .....	284



3.2.1. Кассовый терминал (Teller cash dispenser, или TCD) + сейф с временной задержкой открытия (темпо-касса) .....	285
3.2.2. Кассовый терминал с функцией выдачи банкнот, принятых при совершении других операций (рециркулятор) .....	287
3.2.3. Ротационные сейфы с временной задержкой открытия, предусматривающие выдачу банкнот, принятых при совершении других операций (ротационная темпо-касса) .....	289
3.3. Обеспечение программно-технических комплексов денежной наличностью .....	293
3.3.1. Обслуживание банкоматов .....	294
<b>Глава 4. Продвижение розничных услуг банка .....</b>	<b>303</b>
4.1. Каналы продаж и обслуживания: офис банка, система самообслуживания, прямые продажи, кросс-продажи .....	303
4.2. Мобильный банкинг и коммерция. Опыт и тенденции .....	311
4.2.1. Мобильный банк .....	312
4.2.2. Мобильная коммерция .....	318
4.3. Маркетинговый комплекс розничного банка .....	333
4.3.1. Специфика банковского маркетинга как маркетинга услуг .....	333
4.3.2. Маркетинговые исследования, стратегия и планирование ...	341
4.3.3. Маркетинг и создание розничных банковских продуктов/услуг .....	385
4.3.4. Маркетинг-коммуникации розничного банковского бизнеса ..	394
4.3.5. Продвижение розничных банковских услуг и маркетинг .....	421
4.3.6. Маркетинг и качество банковского бизнеса .....	441
4.3.7. Будущее банковского маркетинга как маркетинга информации .....	450
<b>Глава 5. Риски и подходы к управлению ими в масштабных розничных проектах .....</b>	<b>453</b>
Конвейерное мышление .....	455
Отношение к риску .....	455
5.1. Кредитный риск, подходы к оценке заемщика .....	456
5.2. Операционный риск .....	459
5.3. Типовые ошибки .....	460

## 6 РОЗНИЧНЫЙ БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС

5.4. Мошенничество:	
свои проблемы люди решают за счет банка .....	462
5.5. Построение IT-систем .....	462
5.6. Скоринг.....	462
5.7. Сбор долгов (коллекшн) .....	464
5.8. Бюро кредитных историй .....	467
5.8.1. Услуги бюро кредитных историй .....	468
5.8.2. Выбор бюро кредитных историй .....	469
5.9. В чем будущее розничных банков? .....	472

## Глава 6. Правовые проблемы розничного кредитования..... 473

### Глава 7. Управление качеством обслуживания в банке:

<b>выбор критериев оценки и методов контроля .....</b>	<b>493</b>
7.1. Цели управления качеством и критерии качества .....	493
7.1.1. Что такое качество обслуживания? .....	493
7.1.2. С чего начинать управление качеством обслуживания? ...	496
7.1.3. Иерархия целей управления качеством.....	497
7.1.4. Критерии качества и требования клиентов .....	500
7.1.5. Система качества в банковском менеджменте .....	501
7.2. Методы оценки качества обслуживания.	
Косвенные индикаторы изменений в качестве обслуживания .....	502
7.2.1. Опросы клиентов .....	502
7.2.2. Сводный анализ данных опросов .....	507
7.2.3. Опросы сотрудников банка .....	509
7.2.4. Контрольные закупки.....	509
7.2.5. Работа с претензиями клиентов.....	512