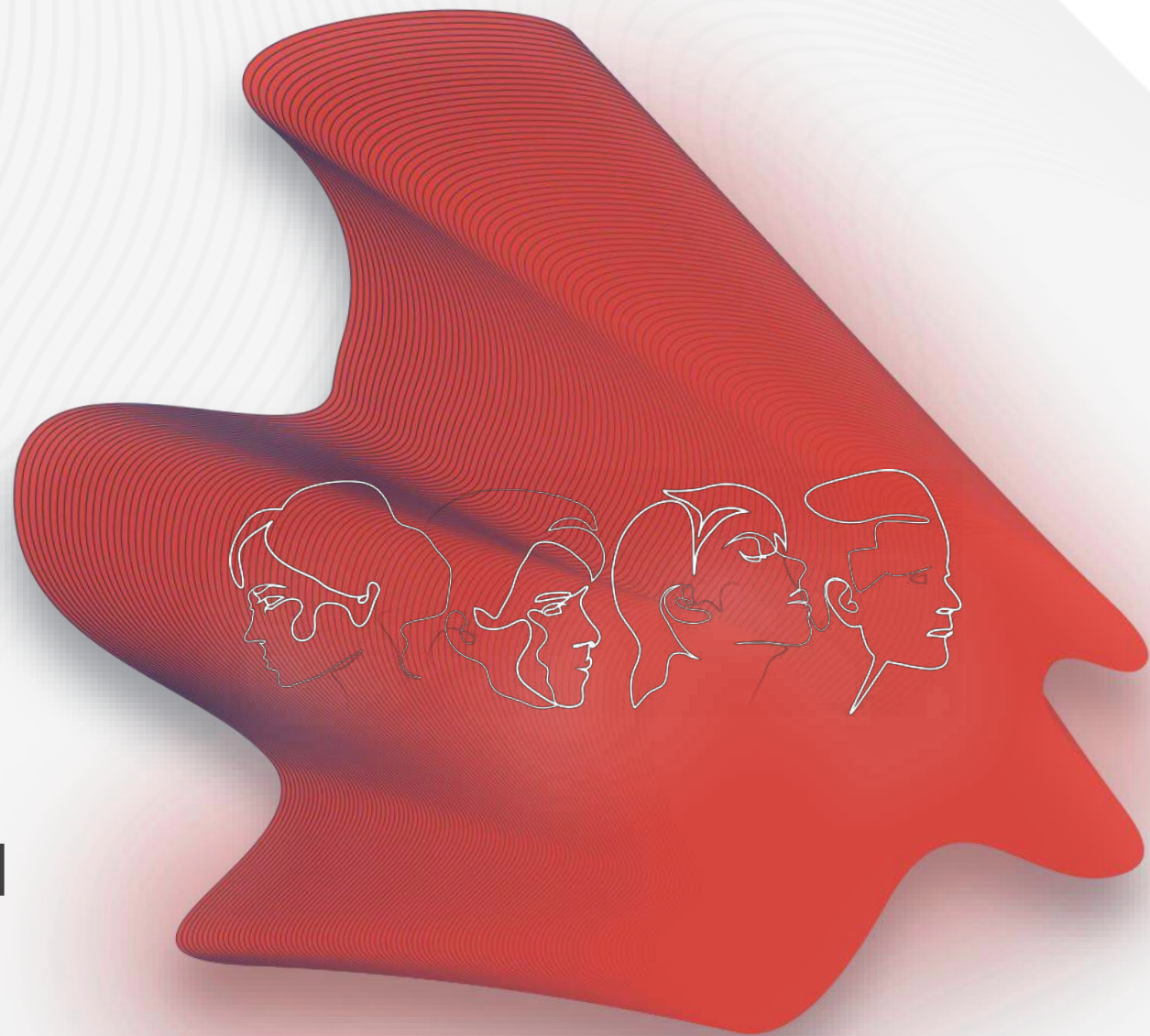


Марат Гареев

Группа компаний “Белый квадрат”

**Как изменения в
отрасли влияют на
людей?**





- Многие профессии исчезнут к 2030-2040 году
- Роботы вытесняют людей из профессий
- Магазины без продавцов, больницы без врачей, машины без водителей
- Удаленное обучение, удаленное лечение, удаленное питание 😊

Компетенции 45,5% работников от среднесписочной численности работников в России — 20,1 млн человек — к 2030 году будут неактуальны, и им придется либо уйти с рынка труда, либо переобучаться.

Такие выводы представлены в исследовании РАНХиГС, с которым ознакомились [«Известия»](#).

В первую очередь роботам можно поручить большую часть работы в гостиничном и ресторанном бизнесе (под риском автоматизации находятся 73% занятых здесь), обрабатывающих производствах (60%), сельском и лесном хозяйстве (58%), розничной торговле (53%) и добыче полезных ископаемых (51%).

10 сентября 2019



Стало интересно:

- Проследить за изменениями в отрасли за 30 лет
- Оценить как изменения в отрасли отражались на людях
- Кто остался в профессии, а кому пришлось уйти?
- Как внешняя среда, государство и политика влияют на людей?
- Какие навыки оказались востребованными, а какие не помогли?

Давайте ненадолго погрузимся в историю?

Советская,
плановая
банковская
система

Появление
первых
коммерческих
банков и
бурный рост
банковской
системы

Этап
системного
роста
многообразной
банковской
системы

Постепенная изоляция
банковской системы,
рост доли государства
в банковской системе,
сокращение количества
банков с 2000 до 400

1932-1950
1950-1988

1988-1998

1998-2008

2008-2019





Советская плановая система до 1988

Госбанк СССР

Четыре специализированных банка:
Промстройбанк, Агропромбанк,
Жилсоцбанк, Сберегательный банк с
отделениями, Внешэкономбанк

Около миллиона сотрудников

Средняя заработная плата 120-150
рублей



Советский Союз занимался международной торговлей и оставалась узкая прослойка банковских сотрудников, занимавшихся международными операциями в СССР или в Совзагранбанках. Они жили в Лондоне, Париже, Люксембурге и в эту категорию сотрудников было крайне сложно попасть.

Итак: в СССР 4 государственных банка и набор банков для внешней торговли



Появление первых коммерческих банков и бурный рост 1988-1998

1988 год – Закон о кооперации. Появление первого частного коммерческого банка.

1989 год- 43 коммерческих банка

1991 год - 1357 коммерческий банк.

1995 год- максимальное количество банков в РФ - 2517

Капитал 73 % банков меньше 25 миллионов рублей.

Основную прибыль приносят специализированные операции.

Как это отражается на сотрудниках?

- Взрывной рост популярности профессии, рост компенсаций работников до 500-1000 долларов и регулярная выплата
- Резкий рост спроса на новых специалистов и невостребованность работников бывших госбанков
- Приход в профессию людей с техническим образованием
- Массовый приток выпускников технических ВУЗов
- Первые опыты автоматизации процессов
- Преступления против владельцев и топ-менеджмента



Этап системного развития банков 1998-2008

- Количество банков сокращается с 2500 до 1400 в 2008 году
- Появляются первые необанки
- Растет доля банков топ-10
- Нарращивают долю рынка международные игроки
- Разделяются розничный, корпоративный и малый бизнесы
- Появляются подразделения по стратегии и маркетингу
- Банки начинают контроль и сокращение расходов
- Инвестиционный бизнес РФ занимает второе-третье место в Европе уступая только Великобритании и Германии

Как это отражается на сотрудниках?

- Количество сотрудников растёт до 2005- 2008 года и достигает 1,5 миллиона человек
- Карьерное развитие замедляется
- Растёт спрос на IT разработчиков
- Разделение бизнесов порождает внутреннее карьерное разделение сотрудников банков и постепенные различия в компенсациях
- В крупнейших банках развиваются системы поощрения за результат
- Сотрудников регулярно обучают
- Западные банки ввели моду на горизонтальную ротацию и перемещение на основании конкурсов
- Необанки организовываются бизнесменами – без банковского опыта
- Востребованы услуги крупнейших консультантов



**Постепенная
изоляция
системы, рост
доли
государства в
банковской
системе,
сокращение
количества
банков
2008-2019**



2008 - по настоящее время.

Экономика продолжала рост до 2013 года, но количество банков сокращается с 1500 до 400.

Доля государственных банков растет с 50 до 70%. Доля Сбербанка почти во всех областях около 50 %.

Растет доля IT специалистов в банках

Исчезают стратеги и сокращаются маркетологи

В рыночных банках растет доля SMM маркетинга

Растет доля специалистов по розничному бизнесу

Растет спрос на рядовых продавцов, но зарплаты не растут

Падает спрос на менеджеров среднего уровня (начальников управлений, управляющих филиалами)

Сотрудники банков переходят в смежные отрасли

Как это отражается на людях?

Количество рабочих мест сокращается с 1,5 миллионов до 1 миллиона

Растет спрос на IT разработчиков и сокращается спрос на менеджеров среднего уровня и на линейных специалистов после 40 лет

Постоянный спрос на рядовых сотрудников до 30 лет: продавцов, консультантов, сотрудников колл-центров

Большое количество владельцев и топ-менеджеров под следствием (банковская профессия снова стала опасной)

А что думают сотрудники банков?

- - сколько лет планируете работать в банках ?
- - ожидаете ли карьерного роста ?
- - верите ли в горизонтальное развитие карьеры ?
- - какие качества помогли остаться в профессии ?
- - какие тренинги и обучения оказались самыми полезными для карьеры ?
- - какое обучение можно было бы не проводить ?
- - автоматизация отбирает рабочие места у живых людей ?
- - получение новых навыков помогает в карьере ?
- - есть ли стереотипы успешного банковского сотрудника ?

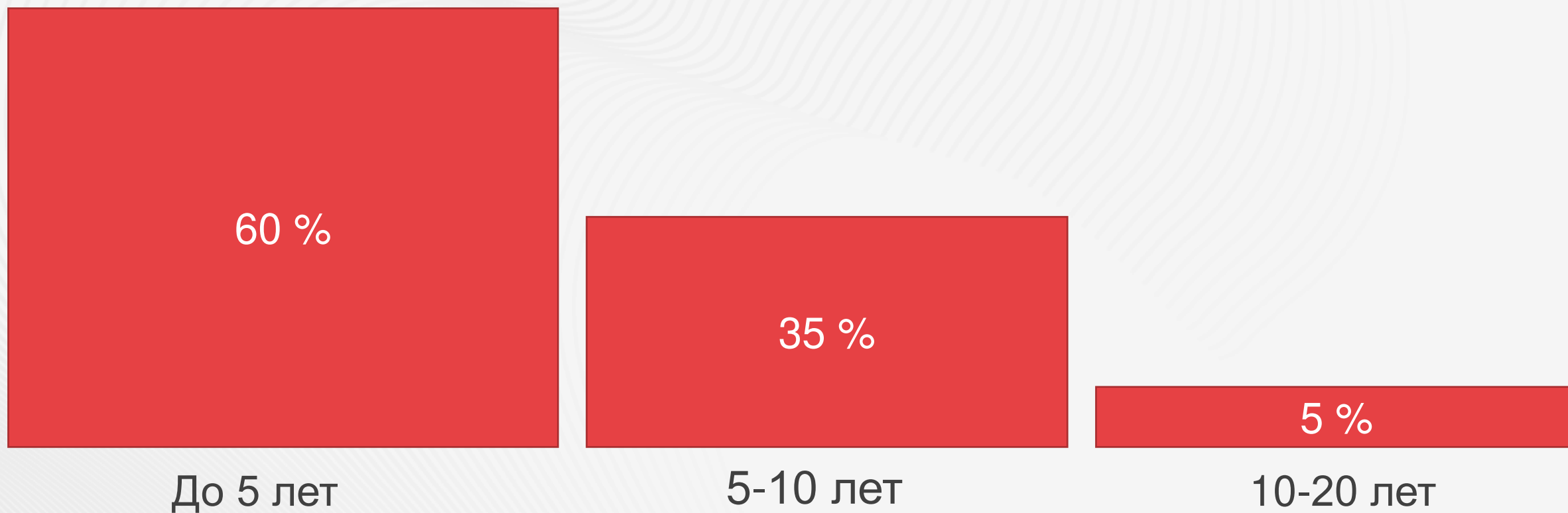
Мы опросили 25 действующих и бывших сотрудников банков

От менеджера по работе с клиентами до заместителя председателя правления розничного банка

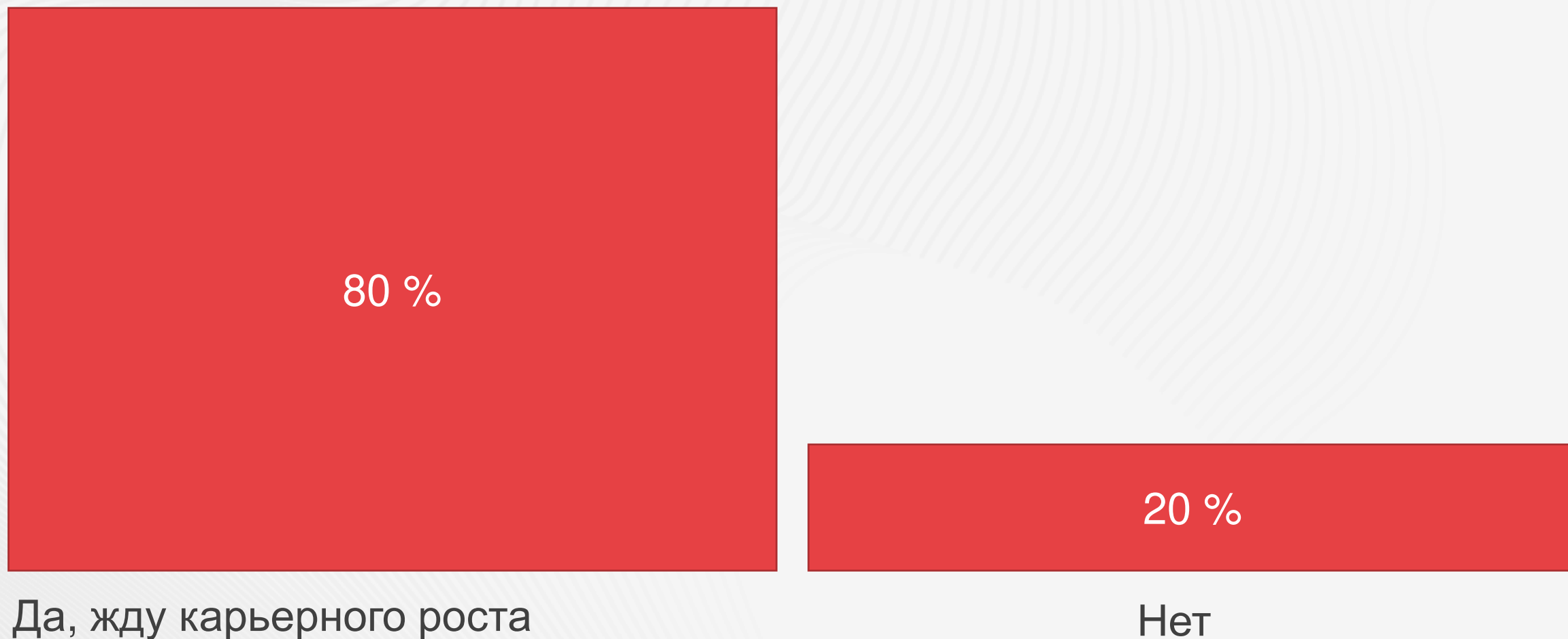
Сотрудники корпоративного бизнеса, сотрудники подразделений МСБ, сотрудники розничного бизнеса, юристы, работники подразделений сопровождения

Мужчины и женщины в возрасте от 28 до 47 лет

Планируемый срок работы



Ожидаю ли карьерного роста?



Есть ли примеры горизонтального развития карьеры ?



90 %

Вижу примеры горизонтальной карьеры

10 %

Нет, не вижу примеров горизонтальной карьеры

Какие качества нужны для того, чтобы остаться и преуспеть в профессии?

Глава Сбербанка **Герман Греф** рассказал, какими качествами должен обладать идеальный сотрудник и как им стать.

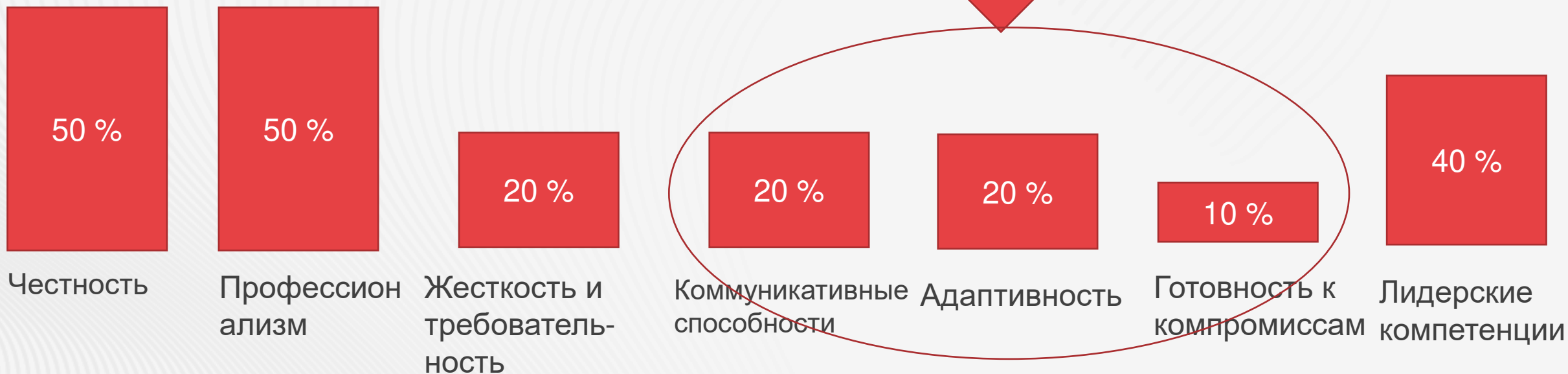
По словам Грефа, речь идет о человеке, которому не нужно указывать задачи и путь и создавать поддержку.

"Это человек, который **видит будущее и умеет его создавать**. Это человек, который должен иметь уникальную **способность креативить** по ходу исполнения задач", — подчеркнул он.

Кроме того, как отметил Греф, идеальный сотрудник должен иметь **системное мышление**.

Какие качества нужны для того, чтобы остаться и преуспеть в профессии?

Наибольшая доля
отвечавших в
возрасте после
40 лет



Автоматизация отберет рабочие места у живых сотрудников ?

80 %

Нет, работы еще много

Равномерное
распределение
отвечавших по возрасту

20 %

да, рабочих мест становится меньше

Получение новых навыков помогает карьере? Например, навыков программирования.



A bar chart with two red bars. The left bar is taller and contains the text '70 %'. The right bar is shorter and contains the text '30 %'.

Response	Percentage
Да, помогает, сам изучаю что-то новое	70 %
Нет, в моей работе это не нужно	30 %

70 %

Да, помогает, сам изучаю что-то новое

30 %

Нет, в моей работе это не нужно

Какие программы обучения и тренинги пригодились, а какие оказались не востребованными?



Обучение лидерским компетенциям: стратегическое мышление, вовлечение других, командная работа.



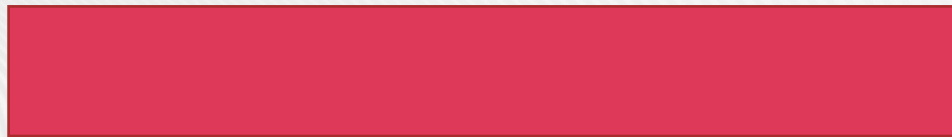
Обучение продажам и переговорам



Тренинги по навыкам управления



Обучение технологии Agile



Обучение продажам

Попробуем сделать выводы?



Рост или падение экономики влияет на состояние отрасли не меньше, чем автоматизация

Во время роста экономики на 7 % в год банковская система выросла в 5 раз. В последние 5 лет банковская система растет на 10 % в год. За последние 10 лет в РФ появился **один** новый банк с лицензией!



Смена бизнес-моделей приводит к закрытию подразделений

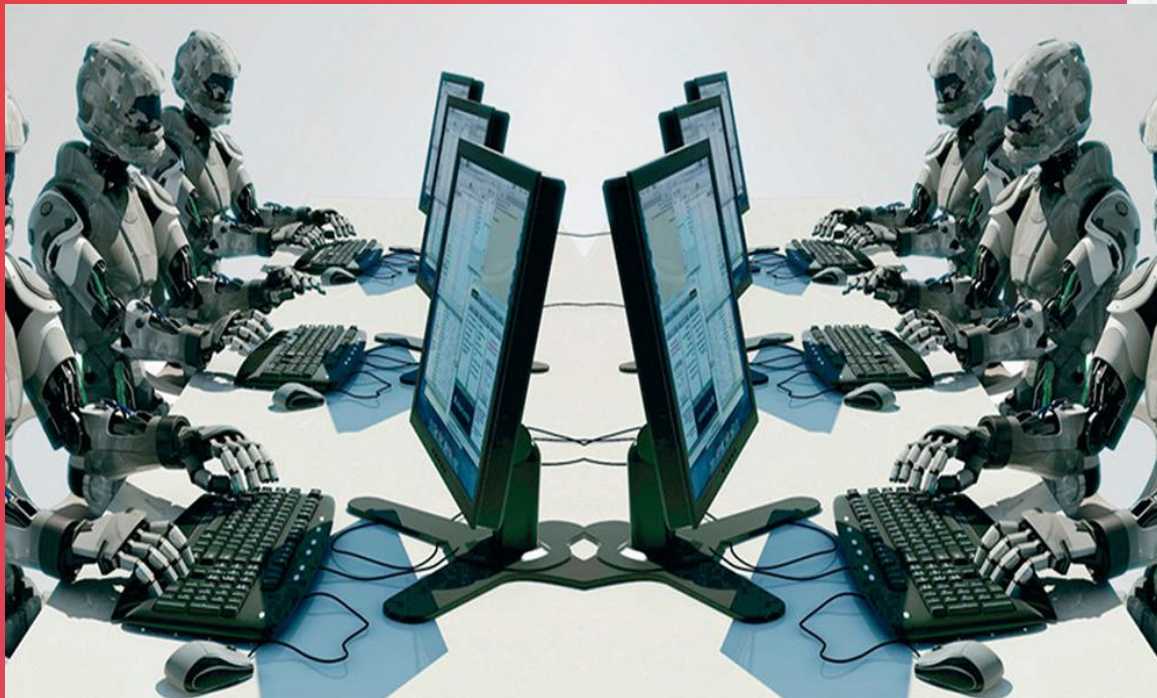
Больше 100 банков отказались от крупного корпоративного бизнеса и высвободили сотрудников



**ВХОД
ЗАПРЕЩЕН**

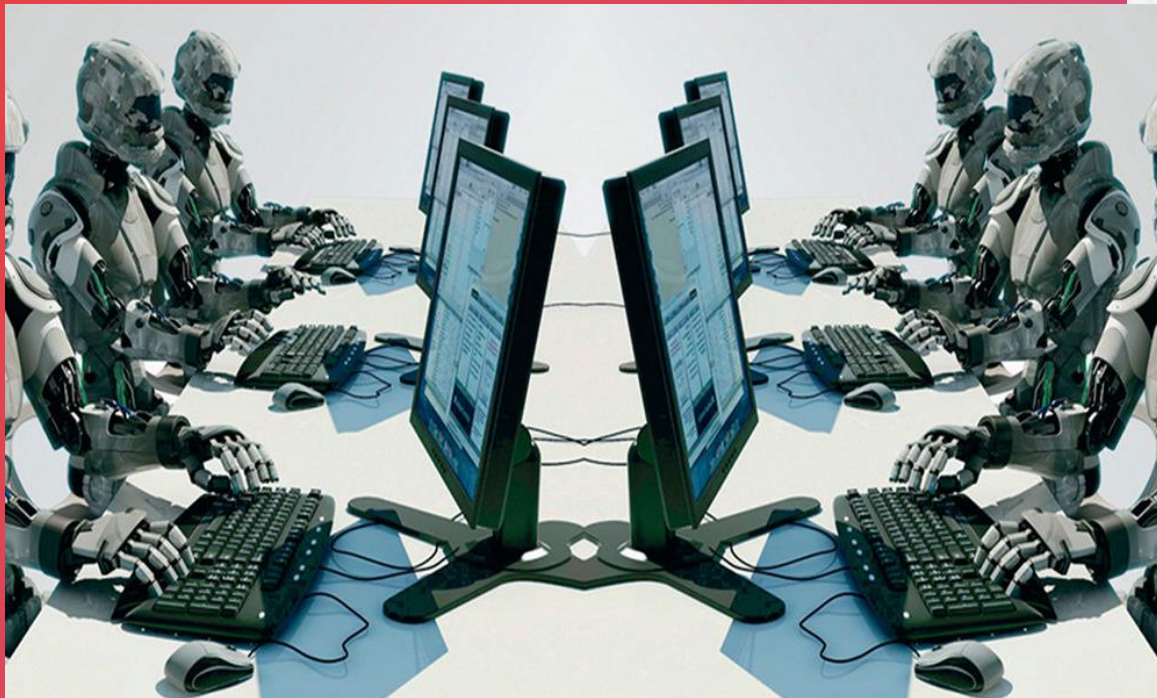
**Государство
влияет на отрасль
изменением
законов и
выделением
закрытых
отраслей**

ВПК, государственное управление,
право- и здравоохранение и другие
области – закрыты для частных и
иностраных банков



Автоматизация действительно увеличивает производитель- ность труда, НО...

В результате централизации бэк-офиса банка в Ульяновске и внедрения договорных шаблонов производительность сотрудника выросла в 2 раза, а количество сотрудников сократилось в 4 раза.



...но количество рабочих мест сокращается в меньшей пропорции.

Наряду с сокращением части позиций постоянно растет количество рабочих мест IT-специалистов, продавцов, линейных сотрудников, консультантов.

Индустрия меняется постепенно, но непрерывно, хотя резкие изменения происходят нечасто. Изменения постепенно влияют на людей. Возрастного неравенства сейчас не избежать, но к нему можно подготовиться. Новые навыки почти не помогают, но без них можно оказаться на улице еще быстрее.

Марат Гареев

Управляющий партнер ГК “Белый квадрат”