

АЗИАТСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

Азиатский деловой журнал, 19.07.2011

Михаил Ломтадзе, АО «Kaspi Bank»: «Мы нацелены на выявление потребностей клиентов...»

На сегодняшний день kaspi bank является одним из самых клиентоориентированных и продвинутым в плане простоты продуктов, маркетинга и рекламы банков Казахстана. О том, на чем строится стратегия развития банка, об особенностях его продуктов и нюансах работы журналист Азиатского делового журнала Татьяна Ли задала вопросы председателю правления АО «Kaspi Bank» Михаилу Ломтадзе.



- kaspi bank занимает одно из лидирующих мест на рынке Казахстана. В чем заключается залог успеха банка, и из чего складывается стратегия его развития?

- Праздновать успех пока рано, нам предстоит еще многое сделать. Мы находимся только в начале нашего пути. У нас более миллиона активных клиентов, и наша задача - удвоить количество клиентов к концу 2012 года. Бизнес-модель нашего банка и стратегия основаны на пяти важных факторах.

Первое и самое главное - это ПОТРЕБИТЕЛЬ. Здесь мы нацелены на выявление потребностей наших клиентов. Умение понимать клиента является самым главным фактором долгосрочного успеха. В этом направлении можно постоянно улучшаться и расширять границы своего бизнеса. Нашим основным приоритетом мы выбрали сегмент массовой розницы.

Во-вторых, это ПРОДУКТЫ, которые удовлетворяют потребности клиентов. В основе нашей стратегии лежит предложение нашим клиентам простых и удобных продуктов. Скорость предоставления продукта или услуги является для нас самым важным критерием «простого продукта».

В-третьих, это ПРОЦЕССЫ. Простой продукт и быстрота обслуживания подразумевают максимальную автоматизацию. Мы постоянно оптимизируем и автоматизируем наши бизнес-процессы. Умение получать максимальную отдачу от информационных технологий является важным конкурентным преимуществом. Инвестиции в технологии - одна из основных статей инвестиций в нашем банке.

В-четвертых, это ПЕРСОНАЛ, который умеет работать с процедурами и продуктами нашего банка, предоставляя нашим потребителям качественное обслуживание. Около 50% наших операционных расходов составляют компенсации персоналу. В рамках нашей бизнес-модели мы

приняли много важных решений в сфере персонала. Например, на позицию менеджеров продаж мы набираем молодых и позитивно настроенных людей, без опыта работы в банке, и сами инвестируем в их развитие. Наиболее сложным и комплексным решением является наша внутренняя система оценки персонала «5С»*. В рамках этой системы мы оцениваем и рейтингуем наш персонал, определяем 20% лучших, 70% средних и 10% худших сотрудников. Лучшие получают больше бонусов и большие возможности карьерного роста. Средние – это костяк нашего банка, они должны стремиться стать лучшими. Худшие 10% или радикально улучшают результаты своей деятельности, или покидают наш банк.

В-пятых – это ПРОДВИЖЕНИЕ. Kaspi bank постоянно инвестирует в собственный бренд и расширяет сеть продаж. Мы розничная компания, и продвижение помогает довести до потребителей информацию о наших продуктах и услугах. Kaspi bank в среднем открывает одно отделение каждые три дня. У нас более 550 точек продаж, включая 200 отделений и 350 точек продаж в магазинах. Мы являемся третьей по количеству отделений сеткой продаж среди банков Казахстана, и в конце этого года мы будем второй по величине сеткой. И у нас один из самых узнаваемых брендов.

- Вы предоставляете прекрасную возможность приобретать необходимый товар в магазинах бытовой техники, выдавая кредиты на месте покупки. Скажите, приносят ли эти кредиты существенную прибыль банку?

- Товарные кредиты – это интересное направление. Здесь мы работаем с торговыми сетями, и даем возможность клиентам приобретать товары без переплаты. Два года назад было принято решение инициировать товарный кредит на условиях «0 тенге переплаты» со всеми крупными торговыми сетями, чтобы поддержать продажи сетей и дать казахстанцам уникальную возможность. Сейчас мы – игрок номер один в этом сегменте. Что значит «0 тенге переплаты»? Если человек видит товар в магазине за 10 тысяч тенге и возьмет его с помощью нашего кредита, он ровно 10 тысяч тенге заплатит банку в течение шести месяцев. То есть без переплаты. Суть в том, что, например, холодильник стоит 100 тысяч тенге, вы его покупаете и за шесть месяцев выплачиваете ровно эту сумму.

Один из наших партнеров в шутку сказал, что мы превратили товарные кредиты в «буханку хлеба». Это правильное описание нашей стратегии – мы превращаем товарные кредиты в стандартный продукт для наших клиентов. И если раньше нужно было бегать из одной сети в другую, чтобы попасть на акцию, то сейчас неважно, куда вы идете, «0 тенге переплаты» будет стабильно везде, где сидят сотрудники Kaspi bank. Это стало возможным благодаря совместным усилиям нашего банка и крупнейших торговых сетей. Аналога такого продукта, который предлагается клиентам на постоянной основе, нет во многих странах, включая Россию. Мы значительно снизили свою доходность, торговые сети снизили цены, и в результате потребители получили возможность приобретать новую технику без переплаты.

- Какие изменения планирует провести банк, чтобы стать самым лучшим розничным банком Казахстана?

- Мы строим стратегию банка и наши продукты вокруг клиента. Наша цель – предоставлять клиентам правильные продукты через правильные каналы продаж и в правильное время. Для этого мы используем различные каналы – от отделения до почтовой корреспонденции. Недавно мы расширили каналы самообслуживания, теперь пополнять депозиты можно также через специализированные терминалы, а не только вносить платежи по кредитам в отделениях банка.

Еще одна наша цель – расширить каналы до 360° вокруг клиента, чтобы клиент мог выбрать любой канал коммуникации с банком и пользоваться нашими услугами 24 часа в сутки. Для достижения этой амбициозной цели мы планируем более активно работать с Интернетом. Это даст дополнительное удобство нашим клиентам, возможность общаться с банком круглосуточно и экономить время и деньги.

- В самом начале роста вашего банка по позициям кредитования кредиты выдавались без каких-либо проблем; насколько мне стало известно, менеджеры Kaspi bank выдавали кредиты даже людям, не способным оплатить задолженность, или же не имеющими пенсионные начисления. Как вы можете это объяснить?

- Тот факт, что мы выдаем кредит за 15 минут, не означает, что мы не делаем анализа заемщика. Наши технологии позволяют нам буквально в течение каких-то секунд делать сложный анализ на нескольких уровнях, используя различные данные потенциального клиента. В результате анализа мы принимаем решение о предоставлении займа и также определяем его сумму. Поэтому уровень одобрения новых клиентов у нас около 50%.

- Как и у каждого банка, у Kaspi bank, несомненно, имеются свои проблемные задолжники. Какие меры предпринимаются в целях возвращения долга, и если человек отправлен в черный список, то будет ли у него по истечении какого-то времени возможность взять еще один кредит, хотя бы залоговый?

- Мы постоянно работаем с нашими клиентами, напоминаем о платежах и помогаем в сохранении положительной кредитной истории. Чем лучше кредитная история, тем большую сумму и по более низкой ставке сможет клиент получить в будущем. Залоги, как возможность исправить свою кредитную историю, мы не рассматриваем.

- А теперь хотелось бы немного отойти от темы и узнать: входит ли в будущем в политику Kaspi Bank представлять себя на зарубежном поприще как лидирующий банк в сфере удовлетворения потребностей населения?

- В ближайшее время банк намерен работать только на внутреннем рынке Казахстана. Хотя у нас есть продукты и идеи, которые были бы востребованы на соседних рынках. Но пока мы видим большой потенциал развития внутри страны, мы будем концентрировать свои усилия только здесь.

- На вашем официальном сайте обозначено, что вы инвестируете средства в информационные технологии и планируете ввести помимо потребительского кредитования еще и другие услуги в этой сфере. Какие, например?

- Мы нацелены на выявление потребностей клиентов. В этом году мы запустили два новых продукта – кредит на ремонт и кредит на покупку авто. Мы предложили самый быстрый кредит на авто, который можно оформить за один день, без залога и подтверждения дохода. В этом году мы также начнем более активно работать с юридическими лицами.

- В чем разница выдачи кредита через банковскую карточку или же оформленный кредит и деньги, полученные сразу на руки в отделениях банка? Более высокие процентные ставки или же обычное удобство в использовании?

- Наш банк предлагает настоящую кредитную карту с индивидуально установленным кредитным лимитом. Максимальный кредитный лимит, к которому со временем может прийти клиент, составляет порядка одного миллиона тенге. Это револьверная кредитная карта, которая по своему принципу работы отличается от всех других потребительских кредитов. Она популярна во всем мире, и она будет такой и в Казахстане. Именно поэтому мы так активно развиваем карточный бизнес. Карта интересна по двум причинам. Во-первых, у клиентов уже есть кредитная линия, которой можно пользоваться постоянно, и когда понадобятся деньги, вам не нужно будет снова идти в банк, подавать документы, ждать одобрения и снова приходить в банк уже за деньгами. Во-вторых, у клиентов есть отличная возможность управлять своими платежами. Можно погашать свою задолженность разными платежами – минимальным, оптимальным или же рекомендованным. И, в-третьих, с помощью карты можно вообще не платить проценты за использование кредитных денег, постоянно пользуясь льготным периодом, который составляет до 55 дней и распространяется на безналичные покупки.

Клиенты, которые оформляют обычные потребительские кредиты, не имеют таких возможностей. Тем не менее, они также получают платежные карты (но без кредитного лимита) для того, чтобы им удобнее было обслуживать свои ежемесячные платежи. Они просто подходят к установленным терминалам самообслуживания, вставляют карту и вносят свой платеж. Погашение занимает всего одну минуту, не нужно стоять в очереди, ждать и т.д. Эти карты они также могут использовать как обычные дебетовые карты.

- Что важнее при оформлении кредита – положительная кредитная история или наличие имущества, которое можно предоставить в залог?

- Качество кредитной истории важнее, чем наличие залогов. В целом, во всем мире первый критерий, на который смотрят при оценке заемщика – это его кредитная история. Соответственно со временем казахстанские банки будут смотреть на уровень платежеспособности клиента и его отношение к взятым на себя обязательствам, а не на наличие трех квартир и т.д. Могу с уверенностью сказать, что качественные заемщики будут получать все больше предложений от банков с привлекательными условиями, а те, кто подпортил себе историю, будут стараться ее исправить и реабилитироваться.