



По данным ЦБ РФ, портфель кредитных карт Альфа-банка вырос на 45% с начала 2019 года и обеспечил долю рынка в 10,35%. Доля по кредитам физлиц выросла до 3,63%. Альфа-банк уверенно сохраняет лидерские позиции по доле на рынке кредитов физлицам и по портфелю кредитных карт

технологии анализа клиента, необходимо было оптимизировать сроки получения карты. Альфа-банк активно развивает собственную курьерскую доставку: сегодня почти треть клиентов получают карту с курьером, в Москве таких около половины. Сегодня карту можно получить не только в отделении или у курьера, банк начал договариваться с партнерскими точками (например, крупными сетями магазинов). В следующем году Альфа-банк планирует выдавать вне отделений 80–85% кредитных карт. Сегодня карту Альфа-банка можно получить в 900 городах России, а средний срок доставки по всей стране сократился до полутора дней.

В следующем году, по оценкам экспертов, банки будут продолжать работать над тем, чтобы сделать кредитные карты еще более выгодными и удобными для клиентов. По мнению Юрия Грибанова, ключевых тренда будет два. Во-первых, все большую популярность набирают токеновые способы оплаты. То есть пластик постепенно вытесняется виртуальными картами, и в скором времени виртуальная карта может стать уже массовым продуктом. Второй тренд связан с усилением конкуренции на рынке кредитных карт. «Банки будут использовать всевозможные маркетинговые инструменты, чтобы выделиться среди конкурентов», — прогнозирует господин Грибанов. — И одним из преимуществ может стать уникальная процентная ставка. Я полагаю, что в скором времени кто-то из банков может выступить с дерзким предложением, например ставкой 15% годовых, тогда как сегодня ставки по кредитным картам начинаются от 22% годовых. Примечательно, что ставки по кредитным картам особенно не снижались, хотя по другим продуктам, например по ипотеке, снижались очень существенно. Отчасти это связано с тем, что держатели кредитных карт менее чувствительны к уровню ставки и подавляющее большинство из них вообще не помнят, сколько они платят по кредиту. Собственно, психология такова, что люди уповают на грейс-период, рассчитывая уложиться в этот срок, и о ставке особенно не задумываются» ●

«Банки заставляют улучшать продукты возрастающая конкуренция в сегменте, — указывает Юрий Грибанов. — Банки всеми способами борются за привлечение клиентов. Грейс-период — это один из важнейших элементов привлечения клиентов». По его словам, кредитная карта с длинным грейс-периодом, конечно, менее выгодна банкам, однако ее ключевая задача в другом. «Банк таким образом привлекает клиентов, чтобы иметь возможность предложить им другие продукты. То есть роль карты — сделать банк банком первого выбора для клиента», — уточняет эксперт.

Есть еще один важный момент формирования доверия со стороны клиента. Альфа-банк постоянно совершенствует свой карточный кредитный продукт, и в скором времени держателям карты будут приходиться уведомления не только о размере задолженности, но и о приближении окончания льготного периода. То есть банк будет сообщать заблаговременно, давая клиенту возможность уложиться в необходимый срок.

Скорость решений

Кредитная карта стала одним из флагманских продуктов в реализации новой розничной стратегии Альфа-банка, нацеленной на удвоение доли рынка к концу 2021 года. «Определяющим фактором в быстром и качественном росте является скорость обслуживания», — говорит руководитель розничного бизнеса Альфа-банка Майкл Тач. — Банк решил изучить и изменить клиентский путь и на основе полученного анализа поменять

сами принципы работы команды. Мы провели большую работу и в итоге за два года продажи карт увеличились в 2,5 раза».

При анализе существующей практики было обнаружено немало болевых точек, которые снижают уровень конверсии. Это касалось каждого этапа — и оформления заявки на сайте, и инструментов оценки качества заемщика, и сервисов доставки карты клиенту. Удивительным оказался факт, что многие клиенты, оставившие заявку на сайте, за ней в итоге не пришли. Альфа-банку пришлось провести колоссальную работу для улучшения качества работы.

Одной из важных задач стало улучшение кредитной анкеты для оформления заявки на карту. Каждый пункт анкеты команда анализировала буквально под микроскопом, рассказывают в Альфа-банке. Выяснилось, что немало информации можно почерпнуть из документов, которые предоставляет клиент при получении карты. В конечном итоге количество полей в ан-

кете удалось сократить до 23, что повысило конверсию в два раза.

В процессе работы над ошибками выяснилось много интересного. Например, с помощью новой метрики стало ясно, что через соцсети приходят хорошие заемщики. Команда провела много тестов, чтобы повысить отдачу от рекламных объявлений, — изучала, какие слова лучше использовать, какие картинки или цвета. Результат оказался впечатляющим: за прошлый год конверсия выросла в 1,5 раза, а маркетинговые расходы на привлечение одного клиента сократились вдвое.

Навстречу к цели

Отбор клиентов — это задача нетривиальная, ведь банк заинтересован в привлечении надежных заемщиков. Альфа-банк разработал новую систему оценки рисков, и в итоге удалось повысить процент одобренных карт без увеличения рисков — за счет более тщательной сегментации потенциальных клиентов. И наконец, отработав

Альфа-банк сделал новогодний подарок клиентам — до конца 2019 года можно оформить кредитную карту «100 дней без процентов» и не платить за ее обслуживание в течение года