



ПРЕСС-СЛУЖБА ГАЗПРОМБАНКА

«ПРИОРИТЕТ В ЭТОМ ГОДУ — КАЧЕСТВО СЕРВИСА»

АЛЕКСЕЙ ПОПОВИЧ,
первый вице-президент,
член правления Газпромбанка

В 2019 году Газпромбанк продемонстрировал впечатляющие темпы роста розничного бизнеса, доказав тем самым, что ни высокая конкуренция на рынке, ни репутация корпоративного банка не могут помешать занять лидирующие позиции в новых сегментах рынка. О том, какие ключевые задачи стоят перед Газпромбанком в 2020 году и как будет развиваться розничный рынок в России в целом, в интервью «Деньгам» рассказал первый вице-президент, член правления Газпромбанка Алексей Попович.

— Недавно Газпромбанк отчитался о результатах розничного бизнеса в 2019 году, и темпы роста доказывают, что перезапуск этого блока прошел успешно. Какие инструменты вы использовали для того, чтобы розничный клиент стал воспринимать ГПБ как свой банк?

— Газпромбанк действительно всегда воспринимался в первую очередь как банк, обслуживающий крупные промышленные предприятия, причем не только в нефтегазовой отрасли. Однако хочу отметить, что даже с учетом этого Газпромбанк был среди лидеров рынка, например, в ипотеке. Мы стабильно входили в топ-5 как по объему выдач, так и по росту этого портфеля в течение многих лет. Тем не менее ключевой клиентской базой для нас были наши собственные клиенты, то есть мы фактически не работали с клиентами «с улицы».

В 2018 году была утверждена стратегия по рознице, главной целью которой было вхождение в число лидеров рынка по всем ключевым розничным продуктам. Результатом этого стал полный перезапуск всей розничной линейки в первом квартале 2019 года. Эффект мы увидели сразу — если за 2018 год банк привлек 100 тыс. новых активных клиентов, то в 2019 году — уже 600 тыс. новых клиентов. При этом самый активный прирост клиентской базы произошел во второй половине 2019 года.

Я скажу так — довольно сложно придумать что-то новое в рознице, но наше решение состояло в том, чтобы сделать существующие продукты максимально интересными для клиента. Так, нашим флагманским продуктом стала «Умная карта» — единственный продукт в этом сегменте с персонализированным начислением кэшбэка. Это значит, что не клиент подстраивается под условия карты, а карта «подстраивается» под потребности клиента, который по итогам месяца получает кэшбэк до 15% в одной из девяти категорий, где совершил наибольшие траты. Этот продукт действительно имел успех, и сегодня мы получаем более 75 тыс. заявок на выпуск этой карты в месяц.

Огромный интерес к ней проявляют и зарплатные клиенты, обращаясь с просьбой добавить этот продукт в пакет зарплатного обслуживания. Среди депозитных продуктов хочу отметить вклад «Ваш успех» с ежемесячной капитализацией процентов. Благодаря его запуску летом 2019 года Газ-

промбанк несколько месяцев подряд был абсолютным лидером по приросту депозитов среди всех российских банков. Рекорд был поставлен и в декабре 2019 года, когда портфель розничных вкладов банка вырос на 32 млрд руб.

— Сегодня в банковской рознице как никогда высокая конкуренция. С помощью чего кроме скорости принятия решения и предложения клиенту можно активно наращивать клиентскую базу?

— Не секрет, что сегодня лидирует тот банк, который умеет максимально экономить время клиента — в первую очередь за счет качественного и удобного дистанционного обслуживания. В начале 2019 года в Газпромбанке вообще не было возможности оформить банковские продукты онлайн, но уже сегодня более 30% розничных клиентов привлекаются банком в дистанционных каналах, а каждый третий кредит наличными выдается полностью онлайн без посещения офиса. Как я уже сказал, трудно придумать какой-то уникальный продукт, однако можно посмотреть на существующий глазами клиента и понять, как сделать предложение более интересным. Например, мы запустили накопительный счет в онлайн. Казалось бы, таких продуктов на рынке немало, однако у нас максимально честные и прозрачные условия по начислению процентов. По этому продукту за 2019 год мы смогли привлечь более 30 млрд руб. средств клиентов.

— Газпромбанк многое сделал в розничном направлении в 2018–2019 годах. Какие у вас ключевые задачи на этот год?

— Приоритет в этом году — качество сервиса. Мы много работаем, чтобы такой показатель, как готовность клиента рекомендовать банк другим, был максимально высоким. В 2019 году он вырос на 22 процентных пункта, что не может не радовать, но мы не намерены останавливаться на достигнутом. Для этого мы реализуем ряд важных мероприятий. Во-первых, ежеквартально в офисах банка проходит операция «Тайный покупатель». Важно, что это происходит регулярно и каса-

ется каждого отделения Газпромбанка. Во-вторых, мы установили в офисах онлайн-экраны для оценки работы сотрудников по пятибалльной шкале. Если клиент ставит плохую оценку, то мы в обязательном порядке связываемся с ним и выясняем причину недовольства. Такая обратная связь помогает нам становиться лучше. Третье — мы провели обучение персонала новым стандартам обслуживания. Результаты уже есть — мы вошли в лидеры рынка по готовности клиентов рекомендовать наш банк. Одни из важнейших параметров — время ожидания начала обслуживания в офисе и среднее время проведения одной операции: они не должны превышать 10 и 15 минут соответственно.

— Что нового планирует предложить Газпромбанк в рамках дистанционного обслуживания в 2020 году?

— Во-первых, мы планируем виртуальную эмиссию всех своих карт. Это значит, что новый для банка клиент может получить виртуальную карту без обращения в офис, оставив онлайн-заявку и подписав оферту через нашего курьера, а текущий клиент сможет выпустить ее сам за несколько минут полностью онлайн в мобильном банке. Речь идет как о дебетовых, так и о кредитных картах. При желании можно оформить и пластик. Во-вторых, мы намерены перевести в онлайн все депозитные и комбинированные с инвестициями продукты банка. Третье — запуск онлайн-платформы для продажи инвестиционных продуктов как для клиентов Газпромбанка, так и для внешних клиентов. Само по себе решение не новое, но мы постараемся сделать его уникальным, наполнив рядом инновационных для рынка сервисов. Еще одна тема этого года — расширение числа городов с курьерской доставкой банковских продуктов клиентам. Сегодня их 14, но уже в ближайшее время мы планируем увеличить их число до 30. При этом речь идет о доставке не только карт: в 2020 году мы будем доставлять всю базовую линейку банковских продуктов. Также мы запускаем автокредитование полностью онлайн, включая воз-

можность выбора клиентом автомобиля и его комплектации на сайте банка, и планируем активно продвигать это направление. В частности, мы предложим самые выгодные условия по автокредитам за всю историю автокредитования в России. И конечно, будем продолжать развивать цифровые каналы по ипотечному кредитованию.

— Какие ключевые тренды в рознице кроме массового развития цифровых каналов вы ожидаете в этом году в банковском секторе?

— Перед всеми банками без исключения стоит задача по повышению эффективности. Маржа сжимается, хотя, конечно, она все еще выше, чем в корпоративном бизнесе. Банкам предстоит работать над сокращением расходов и оптимизацией издержек. Развитие дистанционных каналов — один из ключевых инструментов по сокращению издержек. Еще один тренд — это партнерства и экосистемы. Мы все понимаем, что органический рост клиентов ограничен, поэтому нужно активно взаимодействовать с нефинансовыми компаниями — торговыми сетями, онлайн-магазинами, чтобы предложить клиенту интересные и выгодные продукты. Такая осознанная стратегия поможет нам активно наращивать клиентскую базу.

Конечно, нельзя не сказать и об определенных сложностях. В первую очередь нас ждет консолидация рынка, так как ужесточение законодательства, которое требует большего отвлечения капитала для развития розничного бизнеса, заставит более слабых игроков уйти с рынка. Второе — это охлаждение клиентов к классическим депозитам, которые на фоне стабильного снижения ключевой ставки перестают быть инструментами приумножения денежных средств. Ну и наконец, всем банкам будет необходимо развивать дистанционную доставку продуктов клиентам. Этот тренд актуален сегодня во всех сферах обслуживания, и банковский сектор не исключение. Тех игроков, которые преуспеют в этом, ждет большой успех.

Беседовала Ольга Иванова

заемщика. Также такие условия действуют для зарплатных клиентов или при приобретении квартиры у партнера банка. Кроме того, Газпромбанк на 0,5 процентного пункта, до 8,4% годовых, снизил ставки на рефинансирование ипотечных кредитов.

Итак, Газпромбанк усилил фокус на развитие розницы для того, чтобы можно было повысить доходность бизнеса в целом и возмезд средств на вложенный капитал. Расширение розничного бизнеса — это реализация долгосрочной стратегии банка. «Если анализировать данные МСФО Газпромбанка за девять месяцев, то мы увидим, что процентные доходы по кредитам физи-

ческим лицам выросли примерно на 13% (год к году), а их доля в совокупных процентных доходах банка стабильно сохраняется на уровне около 13–15%, — комментирует Сергей Вороненко.

При этом совокупные комиссионные доходы (gross) за девять месяцев показали рост примерно на 45%, и здесь, я полагаю, доля розничного блока уже может быть более заметной».

По прогнозам эксперта, в 2020 году Газпромбанк тоже, скорее всего, покажет темпы роста выше рынка. «На 2020 год мы ждем рост розничных портфелей в системе в целом примерно на 14–16%, думаю, что Газпромбанк может показать рост несколько выше

этих цифр, — считает господин Вороненко и уточняет: — Дальнейший рост числа розничных клиентов, вероятнее всего, будет происходить за счет дальнейшего усиления работы в зарплатных проектах и партнерских программах. У банка есть понимание целевого сегмента, и при этом та клиентская база, которую банк считает целевой, еще достаточно обширна без существенного увеличения риска».

Таким образом, оказалось, что можно активно расти даже на высококонкурентном рынке. «Все зависит от уникальности продуктов, качества технологий, способности и желания организации непрерывно расти над собой,

ведь рынок действительно сложный, и здесь нужно действовать очень быстро. Пока у Газпромбанка получается, с интересом посмотрим на цифры этого года», — говорит Сергей Суверов.

Цели по дальнейшему наращиванию розничного бизнеса у ГПБ вполне серьезные. К 2022 году доля розницы в активах должна вырасти с 8% до 14%, в пассивах — с 15% до 28% соответственно. В комиссионных доходах розница сегодня составляет 54% против 28% в 2018 году, а должна вырасти до 69%. В целом прибыль от розницы к 2022 году должна вырасти до 23 млрд руб. против 3,5 млрд руб. в 2018 году. То есть более чем в шесть раз ●