

СЕРГЕЙ НАГАЙЦЕВ:

В «Альфе» для меня главное — люди

В конце сентября операционный офис «Самарский» Альфа-Банка возглавил Сергей Нагайцев. До этого назначения он прошел карьерный путь в региональных подразделениях банка от рядового специалиста до руководителя бизнес-блока филиала. Сергей Нагайцев рассказал о первоочередных задачах, которые были поставлены перед Альфа-Банком в Самарской области в год 20-летия развития бизнеса в регионе, а также поделился секретами успеха, благодаря которым Альфа-Банк по ключевым показателям уверенно сохраняет позиции в ТОП-3 регионального рынка.



— Сергей Викторович, до назначения в Самарскую область вы в течение трех лет возглавляли розничный бизнес в филиале «Нижегородский» Альфа-Банка. Есть ли какие-то кардинальные отличия в развитии этих двух регионов?

— Сразу отмечу, что и для подразделений Нижнего Новгорода, и для Самары 2017 год — юбилейный. 20 лет назад это были первые филиалы банка и начало развития сети. А сегодня в Москве, регионах России и за рубежом открыто 725 отделений и филиалов. Пока я не наблюдаю каких-то кардинальных отличий. Самарская и Нижегородская области сопоставимы по экономике, ментальности ведения бизнеса и потенциалу клиентов. Что касается стратегии развития Альфа-Банка, то она одинакова во всех городах и регионах: мы хотим быть для каждого банка на расстоянии вытянутой руки, находясь рядом именно тогда, когда это нужно нашему клиенту, как физлицу, так и юрлицу.

— Уже определились с первоочередными задачами в новой должности?

— Сейчас для меня самое главное — это люди. Много встреч с клиентами. Вместе с Олегом Николаевичем Сысуевым, Первым заместителем председателя Совета директоров Альфа-Банка, побывали на встрече с врио губернатора. Активно знакомлюсь с регионом. Отмечу, что продолжается формирование моей самарской команды. Мы обновляемся, средний возраст сотрудников около 30 лет, сохраняя традиции. В коллективе продолжают работу специалисты, которые создавали один из первых филиалов Альфы за пределами Москвы, открыт конкурс на целый ряд позиций, смотрим лучших специалистов на рынке. В Самаре исторически сильный кадровый потенциал в банковском и финансовом секторе, сильные профильные вузы, еще несколько лет назад был довольно многочисленный банковский сектор региона, который вырастил грамотных специалистов. Нам, как работодателю, есть, что предложить им сегодня в Самаре. В настоящее время у нас открыт конкурс на целый ряд позиций. В отличие от многих других банков — сейчас все консервативно подходит к расширению бизнеса, стараются «ужаться», в том числе и за счет персонала, — мы увеличиваем штат.

Мы добавляем штатные единицы во всех сегментах работы с корпоративным бизнесом — от малого до крупного. Растет количество персональных менеджеров для наших самых состоятельных клиентов. Кроме того, Альфа-Банк исторически силен в POS-кредитовании, здесь мы также ведем набор новых сотрудников.

Именно благодаря сильной команде мы достигли существенных результатов. Каждый десятый житель Самарской области и каждый восьмой предприниматель сегодня — клиент Альфа-Банка. За 8 месяцев 2017 года Самарский оперофиц зарекомендовал почти 1 млрд руб. чистой прибыли, операционная прибыль выросла по сравнению с аналогичным периодом прошлого года почти на 7%. В юбилейный год мы ставим перед собой амбициозные задачи по удвоению бизнеса в регионе в течение следующих пяти лет.

— Планирует ли Альфа-Банк в связи с этим увеличивать количество офисов?

— Мы уже это делаем. Самара и Тольятти являются агломерацией, бизнес многих клиентов Альфа-Банка представлен в обоих городах. Поэтому в этом году мы открыли отделение по обслуживанию юридических лиц в Тольятти, в следующем году планируем открыть второе. Сеть обслуживания Альфа-Банка в регионе представлена 14 отделениями, включая Альфа-Private Самара, которые работают с клиентами в Самаре, Тольятти и Сызрани. Идет работа по запуску нового массового центра, готовимся к ЧМ-2018 как официальный банк-партнер FIFA.

— Последние несколько лет были непростыми как для экономики страны в целом, так и для банковского сектора в частности...

— Соглашусь, с конца 2014 года мы все оказались в новых экономических реалиях, пришлось переосмысливать изменившуюся внешнюю среду и, как следствие, меняться внутри. Тем не менее Альфа-Банк продолжает расти в стратегически важных для нас сегментах. Альфа-Банк сохраняет долю в размере 8,3% в региональном объеме средств на текущих счетах физлиц, что обеспечивает нам второе место в Самарской области. Это для нас особый повод для гордости. Стабильно растет база клиентов — юридических лиц, в течение 2017 года она увеличилась на 15%. С Альфа-Банком сотрудничают свыше 7500 компаний и организаций. За последние два с половиной года мы удвоились в количестве VIP-клиентов. Все это говорит о доверии к Альфа-Банку со стороны клиентов в такое неспокойное время, когда ситуация с некоторыми частными банками в принципе меняет отношение людей к частным финансовым институтам.

— Поделитесь секретом успеха?

— В течение нескольких последних лет стратегия Альфа-Банка имела коренные отличия от тех, по которым традиционно привыкли работать банки. Большинство из них как в рознице, так и в обслуживании юридических лиц шли по пути кредитования и, как следствие, получения кредитного дохода. Мы же, развивали наши отношения с клиентами в рамках транзакционной модели. На наш взгляд, такая стратегия позволяет выстроить систему, которая будет устойчива во все времена. Даже когда мы видим для себя определенные риски в кредитовании и подходим к нему более консервативно, чем хотелось бы, мы показываем стабильные результаты и получаем безрисковый доход, который приносят клиенты в рамках ежедневного обслуживания у нас.

Более того, мы создали некую среду, где наши клиенты растут вместе с нами. Я знаю не один пример, как в Самаре, так и в Нижнем Новгороде, когда компания численностью три-пять человек росла вместе с нами, переходя из малого бизнеса в средний. Сейчас это компании, успешно работающие не только в регионе, но и за его пределами. Наша приоритетная задача — создавать для таких компаний продукты, которые позволят им не только вести текущую деятельность, а расти и развиваться. К примеру, мы ведем сопровождение внешнеэкономических сделок и помогаем с оформлением документов в них. Клиентам, работающим с крупными сетями или нефтяными компаниями, мы предлагаем факторинг. Для компаний, работающих с госконтрактами, у нас есть такой продукт, как банковская гарантия. У Альфа-Банка гибкие условия по конвертации валют. Мы предоставляем клиентам доступ к валютному рынку напрямую — в специальном терминале, где текущий курс обновляется в режиме реального времени с учетом курсов биржи и еще 20-ти источников. Клиент сам следит за динамикой курсов и в любой момент в один клик покупает или продает валюту. Эти и многие другие продукты позволяют клиентам Альфа-Банка экономить время и ресурсы, а значит, быть быстрее своих конкурентов на рынке.

Альфа-Банк — один из крупнейших частных банков в России, нами накоплена колоссальная экспертиза в самых разнообразных сферах. Мы аккумулируем лучший опыт компаний по всей стране и делимся этим опытом с другими. К примеру, в помощь предприятиям малого бизнеса Альфа-Банк сформировал некую экосистему, бизнес-среду, которая получила название «Клуб Клиентов». Это уникальный проект, который помогает предпринимателям установить взаимовыгодные деловые контакты друг с другом, получать скидки на товары и услуги у компаний-партнеров банка. Еще одна наша программа, направленная на поддержку малого бизнеса, называется «Сравни себя». Это брошюры, посвященные отраслевой экспертизе, лучшие практики из разных сег-

ментов рынка. Дело в том, что большинство компаний проходят одни и те же этапы взросления, развития, зачастую совершают одни и те же ошибки. Избежать последних, в том числе, помогает наша программа «Сравни себя». В рамках «Клуба Клиентов» Альфа-Банк проводит различные конференции, форумы и образовательные семинары, которые дают возможность предпринимателям поделить друг с другом опытом и перенять лучшие практики. Мы видим большой интерес к нашим мероприятиям и в стране, и в Самаре.

На наш взгляд, будущее именно за таким форматом общения банков с клиентами, потому что время продуктового предложения объективно прошло. Дело в том, что любая инновация стоит дорого, а повторить ее быстро достаточно легко. Например, выпустив «Альфа Мобайл» и «Альфа-бизнес онлайн», мы на протяжении года-полутора были лидерами в этом направлении, но сейчас все это очень легко повторить, поэтому на первый план выходит экспертиза, которой мы уже не первый год успешно делимся с нашими клиентами всех сегментов.

— Раз уж мы заговорили о малом бизнесе, на ваш взгляд, какие перспективы у компаний этого сегмента?

— Как вы знаете, с этого года предприниматели в России переходят на онлайн-кассы. Несмотря на то, что многими предпринимателями пока этот процесс воспринимается достаточно негативно, мы видим в нем много положительных моментов. Через три-четыре года, когда малый бизнес станет «белым», банки будут видеть финансовые потоки компаний и им будет проще оценивать риски при работе с предприятиями данного сегмента. Как следствие, ставки по кредитам для малого бизнеса пойдут вниз, а средства будут выдаваться не на закрытие кассовых разрывов и поддержание организаций «на плаву», а под развитие. В результате выиграют все, что в целом улучшит инвестиционный климат в стране.

Альфа-Банк работает с сегментом малого бизнеса, который мы называем массовым, с 2010 года, и тогда, по сути, именно мы задали новый тренд для всего рынка. Раньше практически все банки работали с крупными клиентами и средним бизнесом, для малого бизнеса не было продуктов ввиду его небольших доходов. Мы же начали активно обслуживать массовый сегмент. На старте 2017 года доля банка в работе с малым бизнесом составила 5,6% по стране и 11,8% по Самаре. По всей стране мы привлекаем около 20 тыс. клиентов ежемесячно, в Самаре — до 500 клиентов. Сейчас мы готовим линейку продуктов для самозанятого населения. Это еще один сегмент, который пока выпадает из внимания банков, поэтому уверены, что наши предложения будут востребованы.

— А если говорить о среднем и крупном бизнесе?

— Здесь мы тоже растем. Количество клиентов Альфа-Банка в сегменте среднего корпоративного бизнеса в Самаре по итогам трех кварталов 2017 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года увеличилось на 23%. Компаниям с годовой выручкой от 350 млн руб. мы предлагаем еще более широкий и гибкий набор продуктов, чем малым предприятиям. Ведь средний бизнес уже «переболел» всеми детскими болезнями малого бизнеса, в масштабах региона это уже заметные компании, которые не вызывают вопросов у надзорных органов.

В целом для компаний среднего и крупного бизнеса у Альфа-Банка на сегодняшний день есть ряд уникальных решений, так как, с одной стороны, мы являемся очень быстрым банком, если сравнивать нас с государственными финансовыми институтами, а с другой — большим технологичным банком, если сравнивать нас с региональными финансовыми институтами.

В этом году мы начали работать в новом для нас направлении — кредитовании региональных и муници-

пальных субъектов. Мы участвуем в аукционах, в том числе и в Самарской области, с кредитными ресурсами на покрытие дефицита бюджета.

— Какие новые направления Альфа-Банк планирует развивать в потребительском кредитовании?

— Сегодня мы очень активно смотрим в сторону ипотечного кредитования. В этом году в Москве и Санкт-Петербурге в качестве «пилота» мы пробуем собственную ипотечную программу. На сегодняшний день ставка по ипотеке у нас составляет от 9,49%. В следующем году ипотека от Альфа-Банка будет доступна и жителям Самары. Наша цель — за три года войти в ТОП-5 ипотечных банков страны.

Кроме того, мы отмечаем повышенный интерес населения к кредитным картам. Каждый сотрудник Альфа-Банка уверен, что наши карты самые лучшие на рынке, с настоящими честными ставками без процентов. В этом году мы добавили новую опцию — это возможность беспроцентного снятия наличных, причем в этом случае сто дней грейс-периода также актуальны. Это очень удобно для совершения покупок, которые невозможно оплатить картой.

Один из наших самых успешных продуктов — это карта Cash Back, по которой мы возвращаем 10% от покупки на АЗС и 5% — в кафе и ресторанах. В этом году мы усовершенствовали и этот продукт, добавив 1% со всех покупок.

— Видит ли себя Альфа-Банк в ближайшем будущем на рынке автокредитования?

— Мы не планируем развивать автокредитование в автосалонах, но мы с интересом смотрим на вторичный рынок. В настоящее время он достаточно «серый», и мы видим возможность некоего его «обеления» с помощью наших продуктов. Уверен, здесь мы сможем предложить рынку и клиентам что-то интересное.

На финальной стадии находится разработка еще одного нового продукта от Альфа-Банка — это автолизинг для физических лиц. Преимущества его в том, что клиент при покупке автомобиля получает скидку в размере 18%, так как освобождается от уплаты налога. Кроме того, появляется возможность не выплачивать все тело кредита, а, например, через три года сдать автомобиль по системе «трейд-ин» и купить новый. Такая услуга будет больше востребована среди состоятельных клиентов, тем не менее, со средним классом в этом направлении мы тоже будем работать.

В целом мы понимаем, что если мы предложим рынку классический автокредит, который уже есть у всех банков, мы не добьемся поставленных нами задач по увеличению бизнеса. Мы продолжим «органический» рост и сохраняем позиции лидера не за счет специальных сделок на нестабильном рынке, а вовремя вывода на рынок продукты, которые до нас никто не предлагал.

— Какие digital-решения готов предложить своим клиентам Альфа-Банк?

— Если говорить о физлицах, то сейчас мы вышли на тот уровень, когда в банк нужно прийти только один раз — для открытия первичного счета, все остальные операции можно делать, вообще не посещая банк. Это открытие и закрытие счетов и вкладов, получение кредитов, конвертация валют, приобретение страховых полисов, кредитных карт и многое другое. Все, что сейчас можно сделать в офисе банка, мы уже реализовали в нашем интернет-банке «Альфа-Кли» и мобильном приложении «Альфа-Мобайл». Поэтому говорить о чем-то новом в этом направлении непростое. Но, например, некоторое время назад мы удивляли Самару часами с технологией бесконтактной оплаты PayPass, теперь у Альфа-Банка появилось такое кольцо. Для людей с ограниченными возможностями достаточно тяжело достать карту или деньги из кошелька для оплаты покупки, чтобы упростить им жизнь мы совместно с одним из производителей протезов разработали такой продукт. Мы также постоянно совершенствуем наш «Альфа-Бизнес Онлайн» для бизнеса. Все это дает свои результаты. Если говорить о Самаре, около 40% клиентов Альфа-Банка — физических лиц являются активными пользователями интернет-банка и мобильного приложения, в корпоративном сегменте этот показатель еще выше — 70%.

— Альфа-Банк — официальный партнер чемпионата мира по футболу 2018 года. Самара — один из городов, где пройдет игра ЧМ-2018. Чем порадует Альфа-Банк любителей футбола?

— В апреле этого года Альфа-Банк выпустил для российских болельщиков уникальную карту к ЧМ-2018, а для компаний — программу лояльности FIFA 2018. Она позволяет клиентам банка, совершая привычные покупки, накапливать бонусные баллы, которые можно обменять не только на спортивную атрибутику и сувениры, но и на билеты на игры чемпионата. К слову сказать, этим летом именно самарский клиент Альфа-Банка стал первым победителем бонусной программы, обменяв баллы на открытие ЧМ-2018 на московском стадионе «Лужники», чем мы очень гордимся.

— Помимо футбола какие социальные и культурные проекты находятся в фокусе внимания Альфа-Банка в Самарской области в юбилейный год?

— Один из наших самых ярких проектов — это стипендиальная благотворительная программа «Альфа-Шанс», в рамках которой помогаем одаренным студентам первого и второго курсов 15-ти ведущих вузов страны максимально реализовать свои интеллектуальные способности. В этом году проект в Самаре отмечает свой пятилетний юбилей. Все эти годы наш партнер в регионе — Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королёва. За это время стипендиатами и резервистами программы стали уже 60 талантливых ребят, более 6 млн руб. направлены на благотворительные стипендии. Важно отметить, что Альфа-Банк не накладывает никаких обязательств на студентов-стипендиатов, кроме результатов учебы на 4 и 5 в первые четыре сессии. Интересно, что многие студенты не только профильных для банка специальностей вуза, ежегодно приходят в банк на практику и стажировку.