

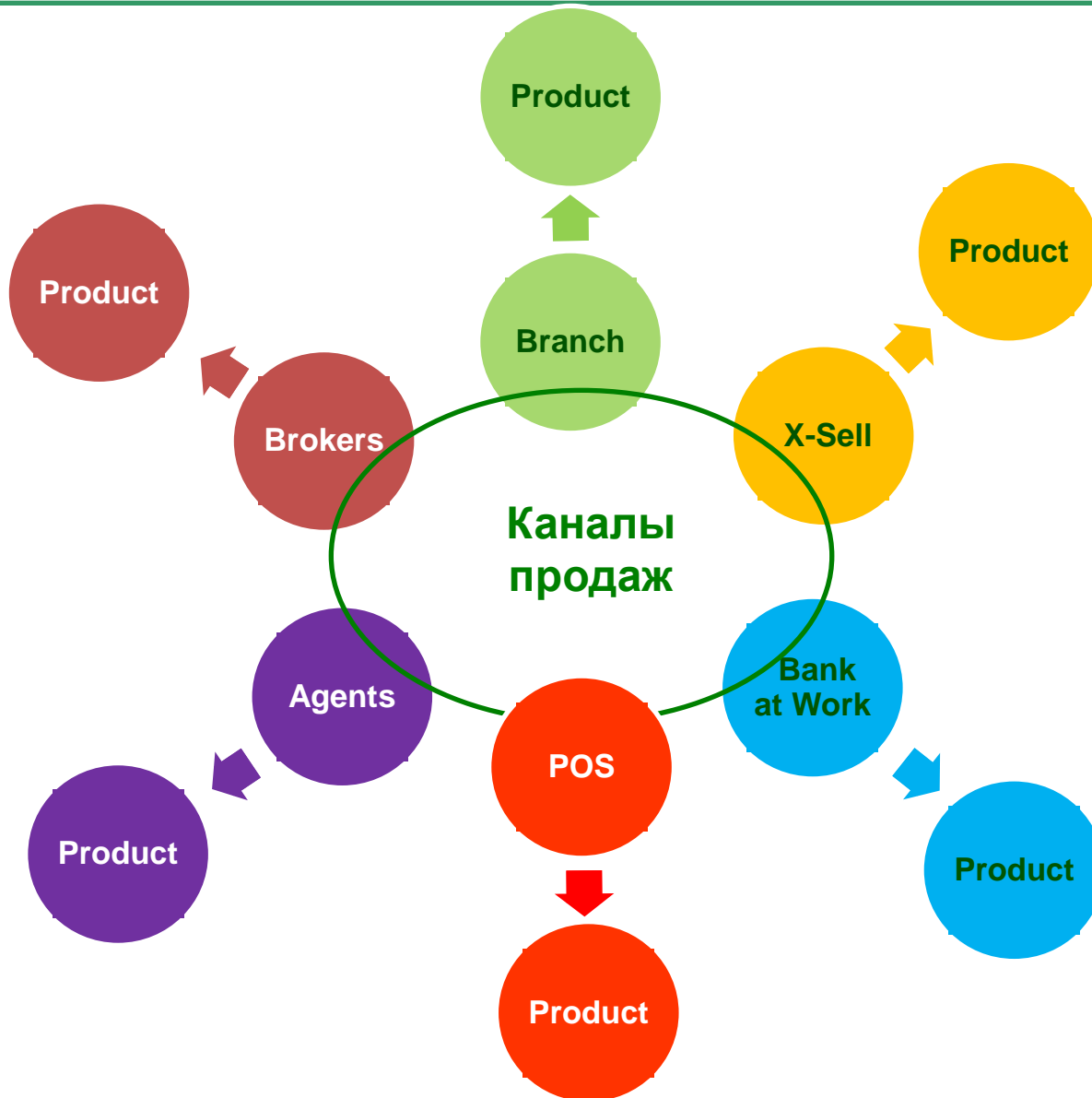
Практика управления карточным кредитным портфелем

Иван Степанец

*Отдел карточного бизнеса
и кредитования наличными*



Мультиканальность: продукты и каналы продаж



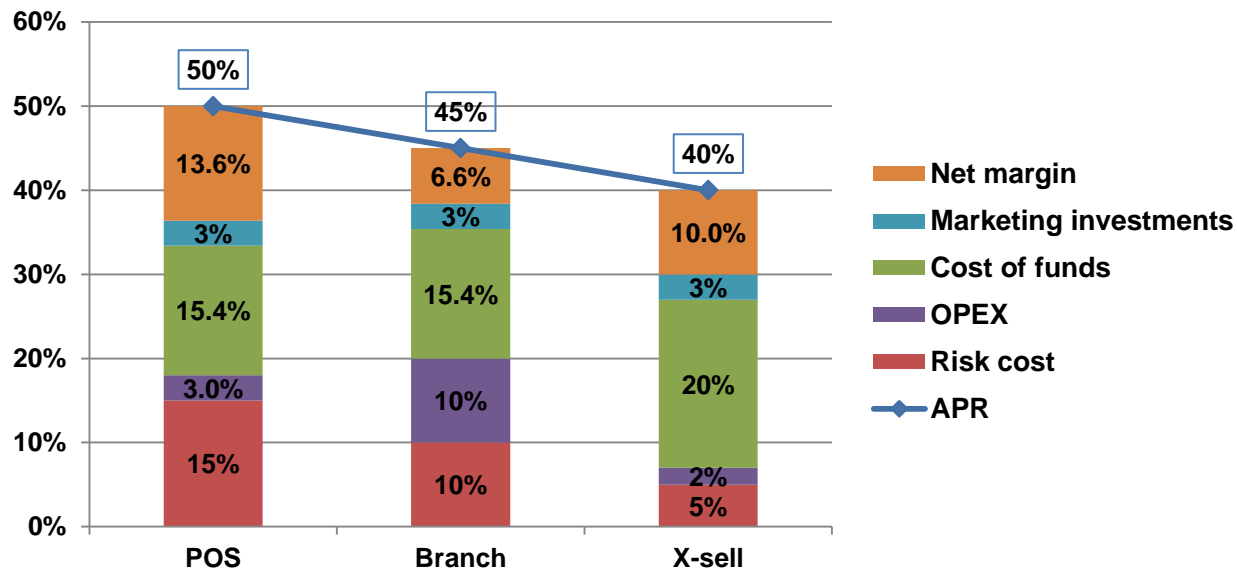
Важен принцип

*Канал продаж =
Отдельный продукт*

*Поскольку разные
каналы имеют
разные
составляющие, что
влияет на чистую
маржу продуктов*

Продукты и каналы продаж: составляющие цены

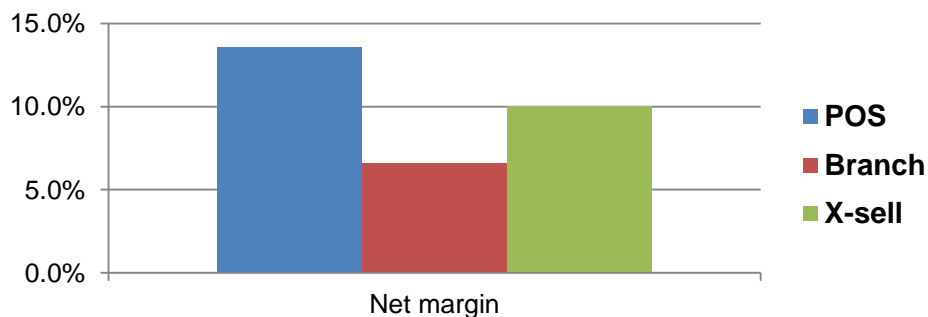
Пример доходности продуктов



Фокус на Net margin

- Иногда более рисковый канал дает большую доходность
- Многие банки лучшим каналом продаж считают Branch, но он может давать самую меньшую маржу по продуктам

Net margin, %



Модель управления клиентским портфелем: жизненный цикл



Ключевые составляющие:

- ➔ Таргетирование P&L
- ➔ Мониторинг продуктовых показателей
- ➔ Поведенческий анализ и формирование групп клиентов
- ➔ Прогноз развития и мониторинг каждой группы в портфеле
- ➔ Предложение более дешевых продуктов
- ➔ Планирование акций по сегментам
- ➔ Мощный настроенный CRM
- ➔ Автоматизированные сценарии работы
- ➔ Каналы альтернативных продаж и сервиса
- ➔ Широкий набор эффективных коммуникационных каналов

Инструменты управление клиентским портфелем



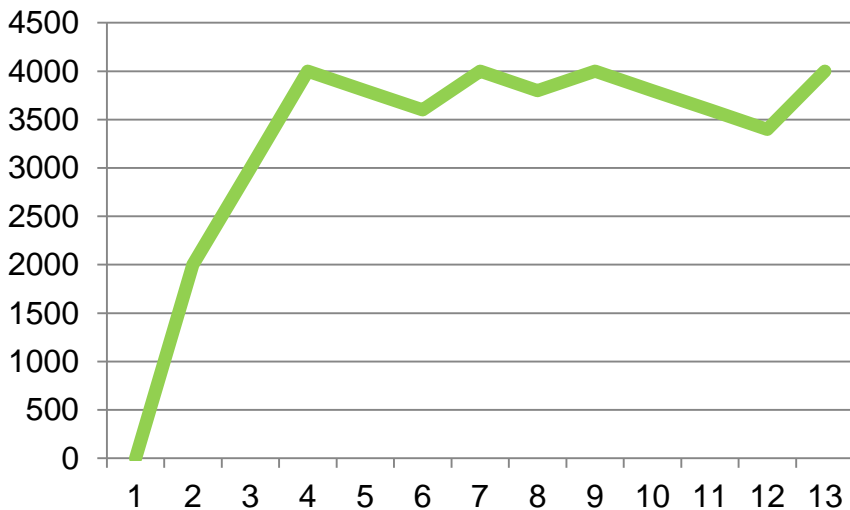
Переход к концепции сегментации клиентов

1. Револьверы активные
понимание револьверности, частые расходные операции (не реже раз в 3 месяца),.
2. Револьверы
есть понимание револьверности, но используют редко: обычно 3-9 месяцев, но не реже 1 раз в 9 месяцев.
3. Транзакторы
умные и обеспеченные, гасятся в льготный период, почти не приносят доходов: пользуются грейс-периодом.
4. Консерваторы
часто не понимают револьверность, используют кредитную карту как кеш-кредит: выбирают лимит за 1-2 месяца, после только погашают

Поведение кредитного портфеля в разных сегментах

Активные револьвер

Поведение кредитного портфеля активного револьвера - "Hungry money"



- Сегмент Mass retail, иногда Upper mass
- Самый высокодоходный сегмент - "Hungry money"
- Апсел

Револьвер

Поведение кредитного портфеля револьвера (малоактивного)

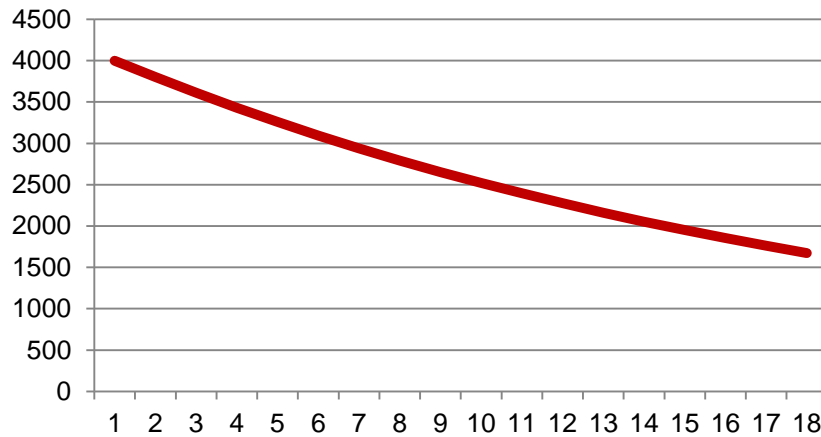


- Сегмент Upper mass и Affluent , иногда Mass retail,
- Периодически нужны деньги, быстро гасят долг
- Апсел + кампании для роста утилизации

Поведение кредитного портфеля в разных сегментах

Консерватор (кешевик)

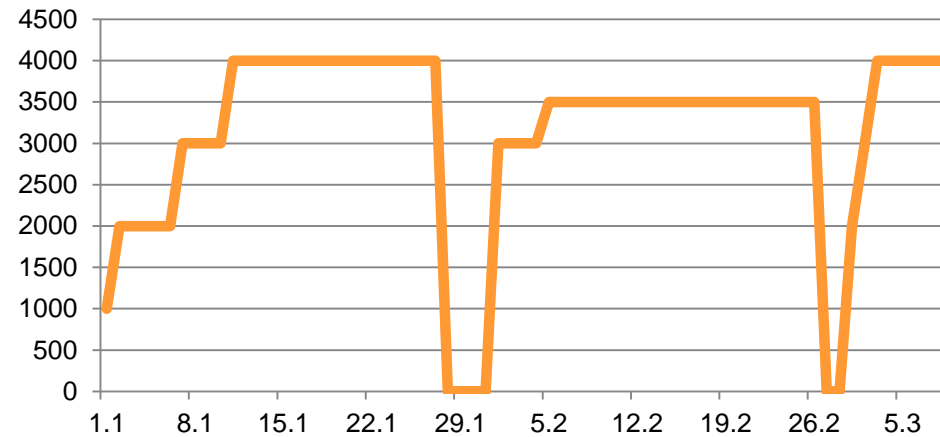
Поведение кредитного портфеля консерватора (кешевика)



- Сегмент Mass retail, редко Upper mass
- Не чувствительны к цене
- Используют вместо кеша
- Апсел + кампании для роста утилизации
- Большой потенциал

Транзактор

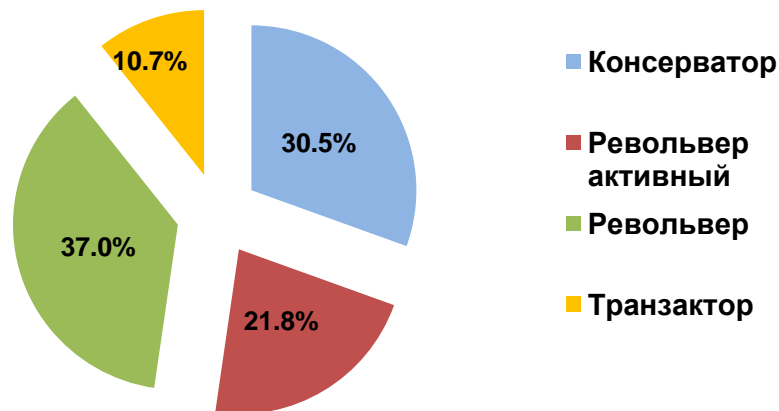
Поведение кредитного портфеля транзактора



- Сегмент Upper mass и Affluent
- Используют как charge-карты
- Интересует только грейс-период.
- Доход от merchant interchange

Пример сегментов в кредитном портфеле

Структура портфеля по сегментам



Сегмент	Частота операций	Средняя сумма операции, грн.
Консерватор	0,09/месяц	2 928
Револьвер	0,35/месяц	1 491
Револьвер активный	0,75/месяц	904
Транзактор	2,1/месяц	457

Период для анализа – 12 месяцев,
средний кредитный лимит – 3000 грн.

Средняя месячная активность:

- револьверов активных – 75%,
- Револьверов – 35%,
- консерваторов – 12%,
- транзакторов – 210%

Инструменты по управлению кредитным портфелем

Ситуация	Инструменты	Логика	Сегмент
Клиент использует 50% лимита, револьвит, но долг не растет	<ul style="list-style-type: none"> -Апсел - рассылка предложений от МПС о скидках по карте - проведение акции рассчитайся/сними деньги на X сумму и получиш приз - проведение акции: скидка на снятие кеша перед праздниками 	<p>Постоянная рассылка клиенту предложений, направленных на увеличение задолженности по кредитной карте: на какое-то он должен отреагировать.</p> <p>После каждой кампании анализ клиентов, на которую они отреагировали.</p>	Револьвер (малоактивный)
Клиент выбрал весь лимит, но долг только гасит, не револьвит	<ul style="list-style-type: none"> -Образовательные кампании (буклет в выписку) - образовательный телемаркетинг по возможностям кредитной карты 	<p>Не все понимают револьверность карты, особенно в сегменте Mass Retail. Нужно донести клиенту информацию, что картой можно пользоваться много раз, что такое револьверность.</p>	Консерватор
Клиент, который вообще не активировал карту	<ul style="list-style-type: none"> -1-й Welcome call - 2-й Welcome call - Телемаркетинг - Предложение более дешевого тарифа 	<p>В Welcome call рассказываем преимущества продукта, револьверной карты.</p> <p>Если не активировал в телемаркетинге выясняем причины, по которым клиент не хочет пользоваться картой.</p> <p>Если клиент проявляет заинтересованность, но не использует, предлагаем через 6-9 месяцев более дешевый продукт.</p>	Любой
Клиент выбрал весь лимит и часто использует револьверность	Автоматический Апсел	<p>После 3 - 4-х платежей по кредиту с даты оформления договора проводим Апсел, потом Апсел каждые 3-4 месяца при своевременном погашении ОМП</p>	Револьвер "Hungry money"

Продуктовый ряд в разрезе каналов и сегментов

Пример матрицы продуктов

Канал продаж	Сегменты	Mass retail	Upper mass	Affluent
Отделение	Револьвер (кеш)	1. Кредитная карта «Классическая» Electron/ Maestro	1. Кредитная карта «Классическая» Standard / Gold	
	Револьвер (покупки)	1. Кредитная карта «С кеш-бэком»	1. Кредитная карта «С грейс-периодом»	
	Транзактор	----	1. Кредитная карта «С грейс-периодом»	1. Кредитная карта «С грейс-периодом и кэш-бэком»

Пример 3-х-уровневой матрицы продуктов – кредитных карт.

Благодарю за внимание!

