

Транзакционные модели качества кредитного портфеля

7 сентября 2018

История выбора стратегической операционной модели в СМБ ПСБ

2013 (вторая половина)



Транзакционная модель бизнеса

- Динамическое ухудшение риск-профиля заемщиков (еще не просрочка)
- Замедление экономики
- Анализ рентабельности кредитования: чем ниже сегмент, тем меньше рентабельность*
- Рост ставок – прямой рост доходов от остатков
- Экспресс кредитование осложняется случаями мошенничества

2016



Транзакционная модель бизнеса + рост портфеля в среднем бизнесе

- Оздоровление экономики в достаточном количестве секторов
- Банковское обслуживание в среднем бизнесе сильно связано с кредитованием
- Кредитный процесс в малом бизнесе все еще «убивает» себестоимость*
- Продолжаются эксперименты со сбором внешних и внутренних данных и общение со стартапами в этой сфере

2018



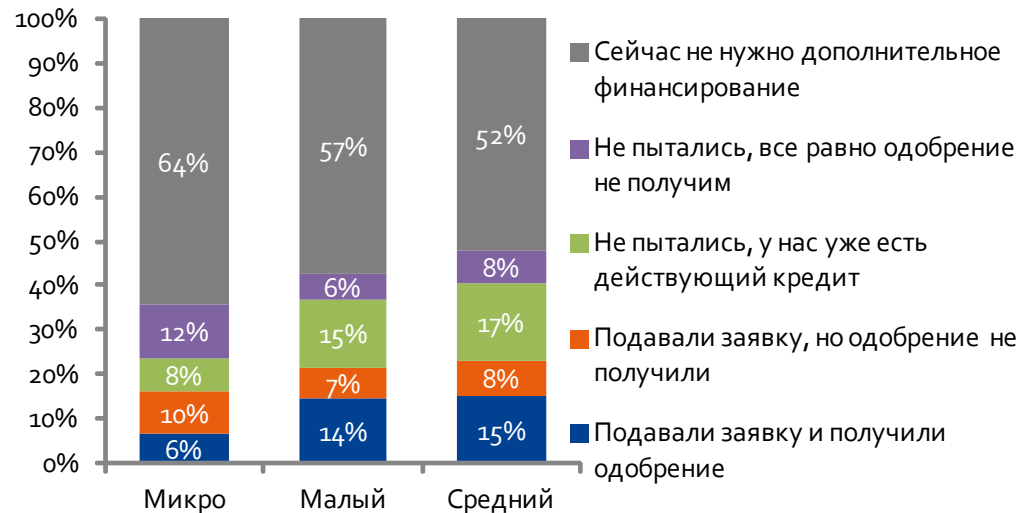
Транзакционная-кредитная модель бизнеса

- Успех продуктов экспресс кредитования позволит сделать проникновение кредитовым действительно массовым
- Низкая себестоимость
- Очень быстро разбираем собственную клиентскую базу, выход на широкий рынок сразу очень актуален

* релевантно для кредитной модели, риск-подходов и ценообразования ПСБ

Доступность кредитования для сегментов МСП по данным Индекса Опоры RSBI

Ответы на вопрос о получении кредитов по видам бизнеса*



Источник: PSB Research, Magram Market Research * данные за апрель 2018 г.

- Наибольший неудовлетворенный спрос на кредитование МСП – в микро-сегменте.
- Некоторые факторы такого состояния:
 - Сложно провести удовлетворительный финансовый анализ
 - Любые вопросы по финансовому состоянию трактуются не в пользу заемщика: предметно разбираться слишком дорого + «лучший кредит – это не выданный кредит»

Развитие кредитного анализа в МСБ

Традиционный

- Финансовая отчетность:
 - Несвоевременная (на некоторых режимах есть только годовая)
 - может быть фальсифицирована
 - требует доп. расшифровок
 - часто требует консолидации

- Посещение места бизнеса компании
 - Доп. логистика

Успешный кейс



- Верификация отчетности в налоговой
- Ниже зарплаты кредитных специалистов

Качественный анализ

- Использует очевидные и неочевидные показатели
- Очевидные (количественные): напр. кол-во столов в кафе, загрузка, выручка с одного посетителя
- Неочевидные: чистота кухни и санузла, оборот сотрудников

- Затраты времени на сбор данных
- Отраслевая дифференциация по показателям

Успешный кейс



- Показатели стали собирать для целей налоговой уже давно, на них основаны налоговые платежи
- Открыты для банков

Автоматизированный анализ (машинное обучение)

- Любые данные по транзакционной активности. Практически не фальсифицируемы
- Множество источников, с возможностью верификации и кросс-сравнения
- Устраняет асимметрию информации предлагая продукт всем потенциальным заемщикам, а не тем, кто за ним обращается.

Успешный кейс



- Сбор данных из операционных систем клиента (бухгалтерия, Amazon, клиент-банк)

Текущие онлайн-кредитные продукты ПСБ



Цифровые параметры Кредит Онлайн

14 апреля 2017 – первый транш предложений (предодобренных лимитов) Кредит-Онлайн

7,19% - отклик клиентов на предложения 7-го транша

8 траншей предложений в общей сложности по август 2018

Кейсы просрочки «30+» = **1,2%** от текущего портфеля. Заведомого мошенничества на момент выдачи выявлено не было

550 тысяч рублей – средняя величина одного предложения в 1-м транше

25% - прирост общей базы кредитных клиентов СМБ за счет развития онлайн кредитования

882 тысячи рублей – средняя величина одного предложения в 7-м транше

14,9% - текущая ставка по Овердрафт-онлайн (с однократной комиссией 1,5%)

2 млн руб. – макс. величина предложения одному клиенту сейчас

Некоторые ключевые выводы по онлайн-продуктам

- Основа анализа: достоверные данные получаемые не от клиента, но часто из государственных источников + многостороннее кросс-сопоставление. Данные желательно получать на основе интеграции с налоговой и ОФД. Высокая защита от фальсификации и фрода.
- Итоговая цель - построение цифрового фронта, мидла и бэка для кредитного процесса. Люди вовлечены, но существенно более эффективно. Это цифровая трансформация.
- Реальная возможность победы над Сбербанком за счет автоматического ворк-флоу с высокой пропускной способностью
- Используется итеративный процесс с постоянным A/B тестированием
- Мы не ожидаем, что клиент сразу же воспользуется кредитным предложением, ведь это не его инициатива. Но он привыкает к нему, и при необходимости воспользуется. Возможно это случится через 1-6-9 месяцев.
- Ограничением для роста является ограниченное по времени согласие клиента о сборе данных о кредитном качестве (3 месяца).