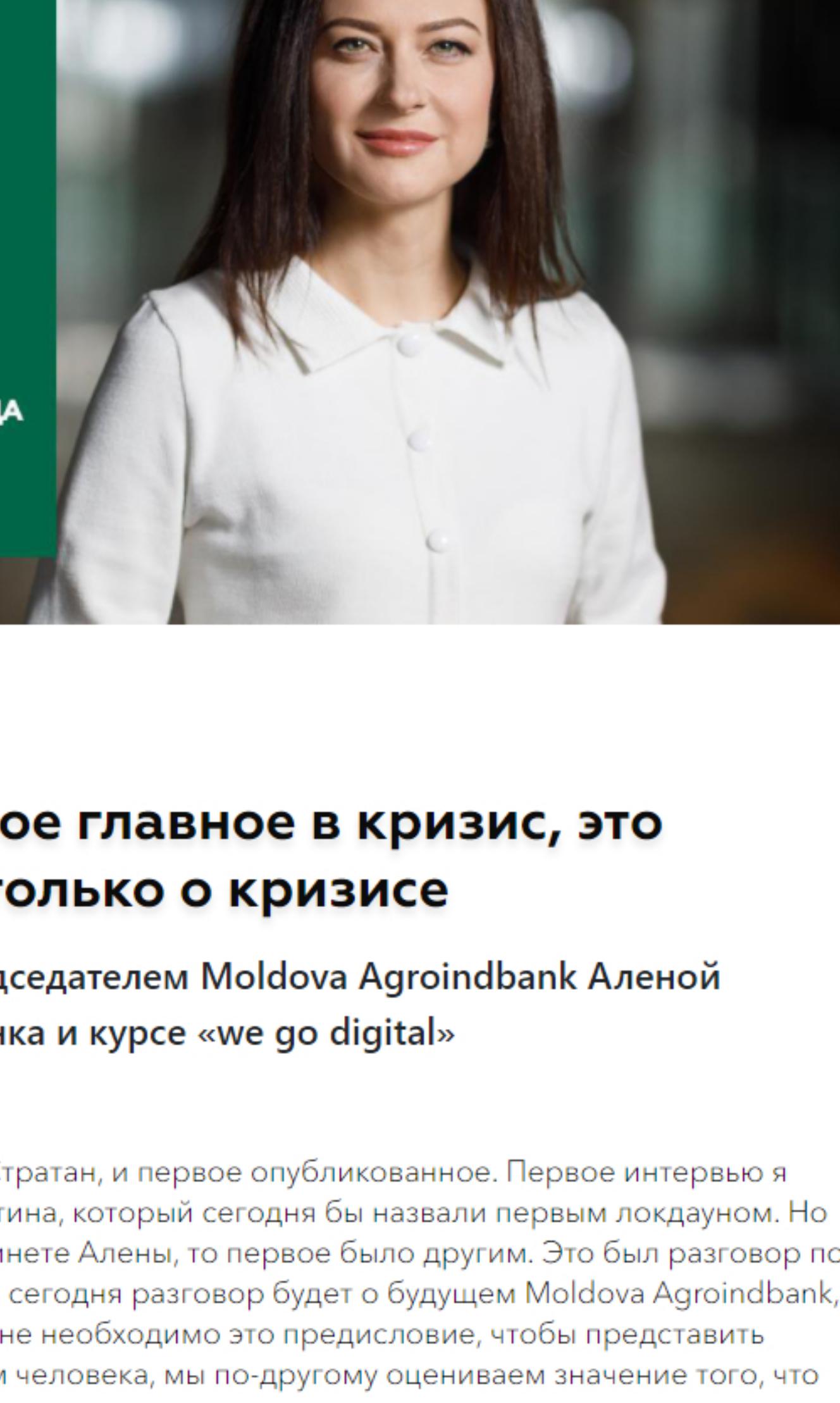


АЛЕНА СТРАТАН

САМОЕ ГЛАВНОЕ
В КРИЗИС, ЭТО НИКОГДА
НЕ ДУМАТЬ ТОЛЬКО
О КРИЗИСЕ



MAIB

26 марта 2021 года

Алена Стратан: Самое главное в кризис, это никогда не думать только о кризисе

Интервью с первым вице-председателем Moldova Agroindbank Аленой Стратан о трансформациях банка и курсе «we go digital»

#INTRO

Это мое второе интервью с Алленой Стратан, и первое опубликованное. Первое интервью я взял год назад, в самый разгар карантина, который сегодня бы называли первым локдауном. Но если второе интервью прошло в кабинете Алены, то первое было другим. Это был разговор по мессенджеру Кишинев - Ереван. Хотя сегодня разговор будет о будущем Moldova Agroindbank, но будущее создают люди, поэтому мне необходимо это предисловие, чтобы представить Аллену Стратан. Когда мы лучше знаем человека, мы по-другому оцениваем значение того, что он говорит.

Перед первым интервью я изучил, прежде всего, LinkedIn Алены. Хотелось понять, почему менеджер, отвечающий за всю работу с физическими лицами банка, находится в Армении, а не в Кишиневе, и управляет работой оттуда. Если вы помните, авиаобщение с Молдовой в тот момент было практически остановлено.

Оказалось, я постараюсь быть максимально кратким, что Алена Стратан два года перед вступлением в должность уже являлась независимым членом Совета MAIB. В Армении она находилась, потому что была заместителем председателя Правления крупного армянского банка. И, одновременно, она была председателем Наблюдательного совета большой кредитной организации в Таджикистане.

С Молдовой ее связывало то, что она здесь родилась и выросла. Её карьера всегда была связана с банковской деятельностью. Начала она ее в Национальном банке Молдовы. Проработала там пять лет, дойдя до уровня топ-менеджмента. Потом, по приглашению армянского банка с российским капиталом переехала в Ереван. Это было 11 лет назад. Последний год перед возвращением в Молдову была связана сразу с тремя финансовыми институтами - Армбизнесбанком в Армении, микрофинансовой компанией ИМОН ИНТЕРНЕШНЛ в Таджикистане и с Moldova Agroindbank, как член Совета.

На момент первого интервью Алена Стратан вышла из членов Совета банка, чтобы возглавить направление ритейла. 13 марта это решение было подписано в банке, когда Алена находилась еще в Ереване. А 16 марта в Молдове начался локдаун.

Первое интервью не вышло по организационным причинам. Но оно было полностью посвящено кризису, в апреле 2020 года больше ни о чем и говорить было нельзя, а одна из «экспертис» Алены, как сейчас модно говорить, это риск-менеджмент и антикризисное управление.

Я сохранил текст первого интервью и перечитал его, когда сел писать второе. И понял, что финальные слова Алены из первого интервью - лучшая «подводка» к началу интервью о трансформации банка. Слова были такие:

«Самое главное в кризис, это никогда не думать только о кризисе. Это ошибка. Нужно думать о том, что будет после. Наша работа сегодня не останавливается только на «Важно и Срочно». Мы уже сегодня должны думать и о том, что «Не срочно, но Важно». А для розничного бизнеса банка - самое важное это лояльность клиента. И кризис - отличное время, чтобы эту лояльность укрепить».

Самое главное в кризис, это никогда не думать только о кризисе. Это было произнесено год назад, и так оно и произошло.

В 2021 году Moldova Agroindbank второй год подряд получил высокое звание самого цифрового банка в Республике Молдова - «Best Digital Bank Moldova 2021» - заслуженной награды, которая еще раз продемонстрировала эффективность MAIB.

#ИНТЕРВЬЮ

Алена, здравствуйте. Можно я начну интервью с того вопроса, который всегда задаю в конце? Причем усугублю его придуманной ситуацией. Представьте, что интервью закончилось, я уже вышел в коридор и, вдруг, вы понимаете, что самый важный вопрос я вам не задал. А он - о сути того, что вы делаете. И вы бросаетесь меня догонять и уже в коридоре мне говорите: «Павел, вы упустили самое важное...». Так что бы вы мне сказали в тот момент?

Самое важное, что все, что сейчас происходит и будет происходить в банке, направлено не на сам банк. Банк, конечно, меняется, но в центре трансформаций не сам банк, а наш клиент. Мы должны понять, что хочет клиент от банка и выполнить его желания.

А вы знаете, что хочет ваш клиент?

Вы не представляете, насколько сложно ответить на этот вопрос. Потому что можно потратить миллионы на создание новых продуктов и внедрение новых технологий, но если они окажутся, вдруг, не нужны клиенту, то все усилия окажутся напрасными.

Вы так и не ответили, знаете ли вы своего клиента?

Сложность этой задачи в том, что вы не можете получить прямой ответ на вопрос, что думает клиент. Почти любой из нас может сказать привычную фразу: «Здоровье - важнее денег». И мы, вроде бы, так и думаем. Но наступает критический момент, и мы вдруг понимаем, что без денег мы не решим проблемы здоровья. Так что тогда реальность, а что наши представления о ней?

То есть вы хотите сказать, что прямые опросы клиентов, какими бы глубокими они не были, не дадут вам истинных ответов о желаниях клиентов, и вам все равно придется искать решения, скорее, по косвенным признакам и еще не оформленным трендам?

Более того, нам нужно понимать не сегодняшние желания клиента, а завтрашние. Например, вы решаете, что главное для клиента комфортное общение. Создаете для удобства клиента мечту - филиал будущего. Предусматриваете большую площадь филиала, удобные зоны для переговоров, готовите персонал, приобретаете мягкую мебель и кофе машины, инвестируете в эти изменения финансы и время, а через три года или через пять лет вдруг все банковские сервисы переходят в онлайн. И вы остаетесь хозяином невостребованных помещений, оборудованных для ненужных встреч. Тем не менее, если бы я спросила вас, какой филиал банка вам нужен, вы бы мне описали именно такой.

Задумался. А ведь действительно, с того момента, как я установил себе приложение MAIBank, я заходил в ваш филиал только чтобы открыть новую карту. А последнюю карту я заказал себе уже онлайн, и в филиал заехал только ее забрать.

И это было «вчера»! А сегодня карту вам уже доставят домой или в офис. В банк вы должны будете приехать, в принципе, только один раз, когда открываете первую карту или первый счет, учитывая некоторые ограничения законодательства на данный момент. Но и они могут измениться в ближайшее время, жизнь ведь меняется уже не по годам. Даже стратегии сейчас уже не строят на 3 года и могут пересматривать чуть ли не ежеквартально.

Теперь я лучше понимаю, почему вы употребляете слово «трансформация», а не «изменения». Потому что мы сейчас стоим не на пороге улучшения качества банковских услуг, а на пороге их кардинальной трансформации. Так?

Изменение – это улучшение прошлого. В MAIB же мы твердим о том, что мы строим будущее. Поэтому мы и говорим о трансформации, а не об изменениях. И мы уже переступили этот порог. Одним из доказательств, кстати, то, что мы второй год подряд становимся лучшим цифровым банком Молдовы.

Так, все-таки, «we go digital» - это главный тренд?

Давайте я очень кратко пробегусь по главным мегатрендам современности. К чему привел демографический рост последних ста лет в истории человечества? К миграции в города, к урбанизации. Но урбанизации стало мало, за ней пришла глобализация, потому что один город или одна страна, какими бы большими они не были, не могут обеспечить себе замкнутый цикл жизни. Так?

Вы так и не ответили, знаете ли вы своего клиента?

Сложность этой задачи в том, что вы не можете получить прямой ответ на вопрос, что думает клиент. Почти любой из нас может сказать привычную фразу: «Здоровье - важнее денег». И мы, вроде бы, так и думаем. Но наступает критический момент, и мы вдруг понимаем, что без денег мы не решим проблемы здоровья. Так что тогда реальность, а что наши представления о ней?

То есть вы хотите сказать, что прямые опросы клиентов, какими бы глубокими они не были, не дадут вам истинных ответов о желаниях клиентов, и вам все равно придется искать решения, скорее, по косвенным признакам и еще не оформленным трендам?

Более того, нам нужно понимать не сегодняшние желания клиента, а завтрашние. Например, вы решаете, что главное для клиента комфортное общение. Создаете для удобства клиента мечту - филиал будущего. Предусматриваете большую площадь филиала, удобные зоны для переговоров, готовите персонал, приобретаете мягкую мебель и кофе машины, инвестируете в эти изменения финансы и время, а через три года или через пять лет вдруг все банковские сервисы переходят в онлайн. И вы остаетесь хозяином невостребованных помещений, оборудованных для ненужных встреч. Тем не менее, если бы я спросила вас, какой филиал банка вам нужен, вы бы мне описали именно такой.

Задумался. А ведь действительно, с того момента, как я установил себе приложение MAIBank, я заходил в ваш филиал только чтобы открыть новую карту. А последнюю карту я заказал себе уже онлайн, и в филиал заехал только ее забрать.

И это было «вчера»! А сегодня карту вам уже доставят домой или в офис. В банк вы должны будете приехать, в принципе, только один раз, когда открываете первую карту или первый счет, учитывая некоторые ограничения законодательства на данный момент. Но и они могут измениться в ближайшее время, жизнь ведь меняется уже не по годам. Даже стратегии сейчас уже не строят на 3 года и могут пересматривать чуть ли не ежеквартально.

Теперь я лучше понимаю, почему вы употребляете слово «трансформация», а не «изменения». Потому что мы сейчас стоим не на пороге улучшения качества банковских услуг, а на пороге их кардинальной трансформации. Так?

Изменение – это улучшение прошлого. В MAIB же мы твердим о том, что мы строим будущее. Поэтому мы и говорим о трансформации, а не об изменениях. И мы уже переступили этот порог. Одним из доказательств, кстати, то, что мы второй год подряд становимся лучшим цифровым банком Молдовы.

Так, все-таки, «we go digital» - это главный тренд?

Давайте я очень кратко пробегусь по главным мегатрендам современности. К чему привел демографический рост последних ста лет в истории человечества? К миграции в города, к урбанизации. Но урбанизации стало мало, за ней пришла глобализация, потому что один город или одна страна, какими бы большими они не были, не могут обеспечить себе замкнутый цикл жизни. Так?

Вы так и не ответили, знаете ли вы своего клиента?

Сложность этой задачи в том, что вы не можете получить прямой ответ на вопрос, что думает клиент. Почти любой из нас может сказать привычную фразу: «Здоровье - важнее денег». И мы, вроде бы, так и думаем. Но наступает критический момент, и мы вдруг понимаем, что без денег мы не решим проблемы здоровья. Так что тогда реальность, а что наши представления о ней?

То есть вы хотите сказать, что прямые опросы клиентов, какими бы глубокими они не были, не дадут вам истинных ответов о желаниях клиентов, и вам все равно придется искать решения, скорее, по косвенным признакам и еще не оформленным трендам?

Более того, нам нужно понимать не сегодняшние желания клиента, а завтрашние. Например, вы решаете, что главное для клиента комфортное общение. Создаете для удобства клиента мечту - филиал будущего. Предусматриваете большую площадь филиала, удобные зоны для переговоров, готовите персонал, приобретаете мягкую мебель и кофе машины, инвестируете в эти изменения финансы и время, а через три года или через пять лет вдруг все банковские сервисы переходят в онлайн. И вы остаетесь хозяином невостребованных помещений, оборудованных для ненужных встреч. Тем не менее, если бы я спросила вас, какой филиал банка вам нужен, вы бы мне описали именно такой.

Задумался. А ведь действительно, с того момента, как я установил себе приложение MAIBank, я заходил в ваш филиал только чтобы открыть новую карту. А последнюю карту я заказал себе уже онлайн, и в филиал заехал только ее забрать.

И это было «вчера»! А сегодня карту вам уже доставят домой или в офис. В банк вы должны будете приехать, в принципе, только один раз, когда открываете первую карту или первый счет, учитывая некоторые ограничения законодательства на данный момент. Но и они могут измениться в ближайшее время, жизнь ведь меняется уже не по годам. Даже стратегии сейчас уже не строят на 3 года и могут пересматривать чуть ли не ежеквартально.

Теперь я лучше понимаю, почему вы употребляете слово «трансформация», а не «изменения». Потому что мы сейчас стоим не на пороге улучшения качества банковских услуг, а на пороге их кардинальной трансформации. Так?

Изменение – это улучшение прошлого. В MAIB же мы твердим о том, что мы строим будущее. Поэтому мы и говорим о трансформации, а не об изменениях. И мы уже переступили этот порог. Одним из доказательств, кстати, то, что мы второй год подряд становимся лучшим цифровым банком Молдовы.

Так, все-таки, «we go digital» - это главный тренд?

Давайте я очень кратко пробегусь по главным мегатрендам современности. К чему привел демографический рост последних ста лет в истории человечества? К миграции в города, к урбанизации. Но урбанизации стало мало, за ней пришла глобализация, потому что один город или одна страна, какими бы большими они не были, не могут обеспечить себе замкнутый цикл жизни. Так?

Вы так и не ответили, знаете ли вы своего клиента?

Сложность этой задачи в том, что вы не можете получить прямой ответ на вопрос, что думает клиент. Почти любой из нас может сказать привычную фразу: «Здоровье - важнее денег». И мы, вроде бы, так и думаем. Но наступает критический момент, и мы вдруг понимаем, что без денег мы не решим проблемы здоровья. Так что тогда реальность, а что наши представления о ней?

То есть вы хотите сказать, что прямые опросы клиентов, какими бы глубокими они не были, не дадут вам истинных ответов о желаниях клиентов, и вам все равно придется искать решения, скорее, по косвенным признакам и еще не оформленным трендам?

Более того, нам нужно понимать не сегодняшние желания клиента, а завтрашние. Например, вы решаете, что главное для клиента комфортное общение. Создаете для удобства клиента мечту - филиал будущего. Предусматриваете большую площадь филиала, удобные зоны для переговоров, готовите персонал, приобретаете мягкую мебель и кофе машины, инвестируете в эти изменения финансы и время, а через три года или через пять лет вдруг все банковские сервисы переходят в онлайн. И вы остаетесь хозяином невостребованных помещений, оборудованных для ненужных встреч. Тем не менее, если бы я спросила вас, какой филиал банка вам нужен, вы бы мне описали именно такой.

Задумался. А ведь действительно, с того момента, как я установил себе приложение MAIBank, я заходил в ваш филиал только чтобы открыть новую карту. А последнюю карту я заказал себе уже онлайн, и в филиал заехал только ее забрать.

И это было «вчера»! А сегодня карту вам уже доставят домой или в офис. В банк вы должны будете приехать, в принципе, только один раз, когда открываете первую карту или первый счет, учитывая некоторые ограничения законодательства на данный момент. Но и они могут измениться в ближайшее время, жизнь ведь меняется уже не по годам. Даже стратегии сейчас уже не строят на 3 года и могут пересматривать чуть ли не ежеквартально.

Теперь я лучше понимаю, почему вы употребляете слово «трансформация», а не «изменения». Потому что мы сейчас стоим не на пороге улучшения качества банковских услуг, а на пороге их кардинальной трансформации. Так?

Изменение – это улучшение прошлого. В MAIB же мы твердим о том, что мы строим будущее. Поэтому мы и говорим о трансформации, а не об изменениях. И мы уже переступили этот порог. Одним из доказательств, кстати, то, что мы второй год подряд становимся лучшим цифровым банком Молдовы.

Так, все-таки, «we go digital» - это главный тренд?

Давайте я очень кратко пробегусь по главным мегатрендам современности. К чему привел демографический рост последних ста лет в истории человечества? К миграции в города, к урбанизации. Но урбанизации стало мало, за ней пришла глобализация, потому что один город или одна страна, какими бы большими они не были, не могут обеспечить себе замкнутый цикл жизни. Так?

Вы так и не ответили, знаете ли вы своего клиента?

Сложность этой задачи в том, что вы не можете получить прямой ответ на вопрос, что думает клиент. Почти любой из нас может сказать привычную фразу: «Здоровье - важнее денег». И мы, вроде бы, так и думаем. Но наступает критический момент, и мы вдруг понимаем, что без денег мы не решим проблемы здоровья. Так что тогда реальность, а что наши представления о ней?

То есть вы хотите сказать, что прямые опросы клиентов, какими бы глубокими они не были, не дадут вам истинных ответов о желаниях клиентов, и вам все равно придется искать решения, скорее, по косвенным признакам и еще не оформленным трендам?

Более того, нам нужно понимать не сегодняшние желания клиента, а завтрашние. Например, вы решаете, что главное для клиента комфортное общение. Создаете для удобства клиента мечту - филиал будущего. Предусматриваете большую площадь филиала, удобные зоны для переговоров, готовите персонал, приобретаете мягкую мебель и кофе машины, инвестируете в эти изменения финансы и время, а через три года или через пять лет вдруг все банковские сервисы переходят в онлайн. И вы остаетесь хозяином невостребованных помещений, оборудованных для ненужных встреч. Тем не менее, если бы я спросила вас, какой филиал банка вам нужен, вы бы мне описали именно такой.