

Повышение эффективности бизнеса Альфа-Банка

Конкурентный анализ Тинькофф и Rakuten

Подготовил:
Артем Ильин



Tinkoff

Диджитал банк без физических офисов | Основан в 2006 | Общее построение бизнеса “**стратегия подрыва**”
Оригинальная концепция: Branchless Distribution | Focus on Credit Cards | Premium Service to Mass Market | Data Driven Approach

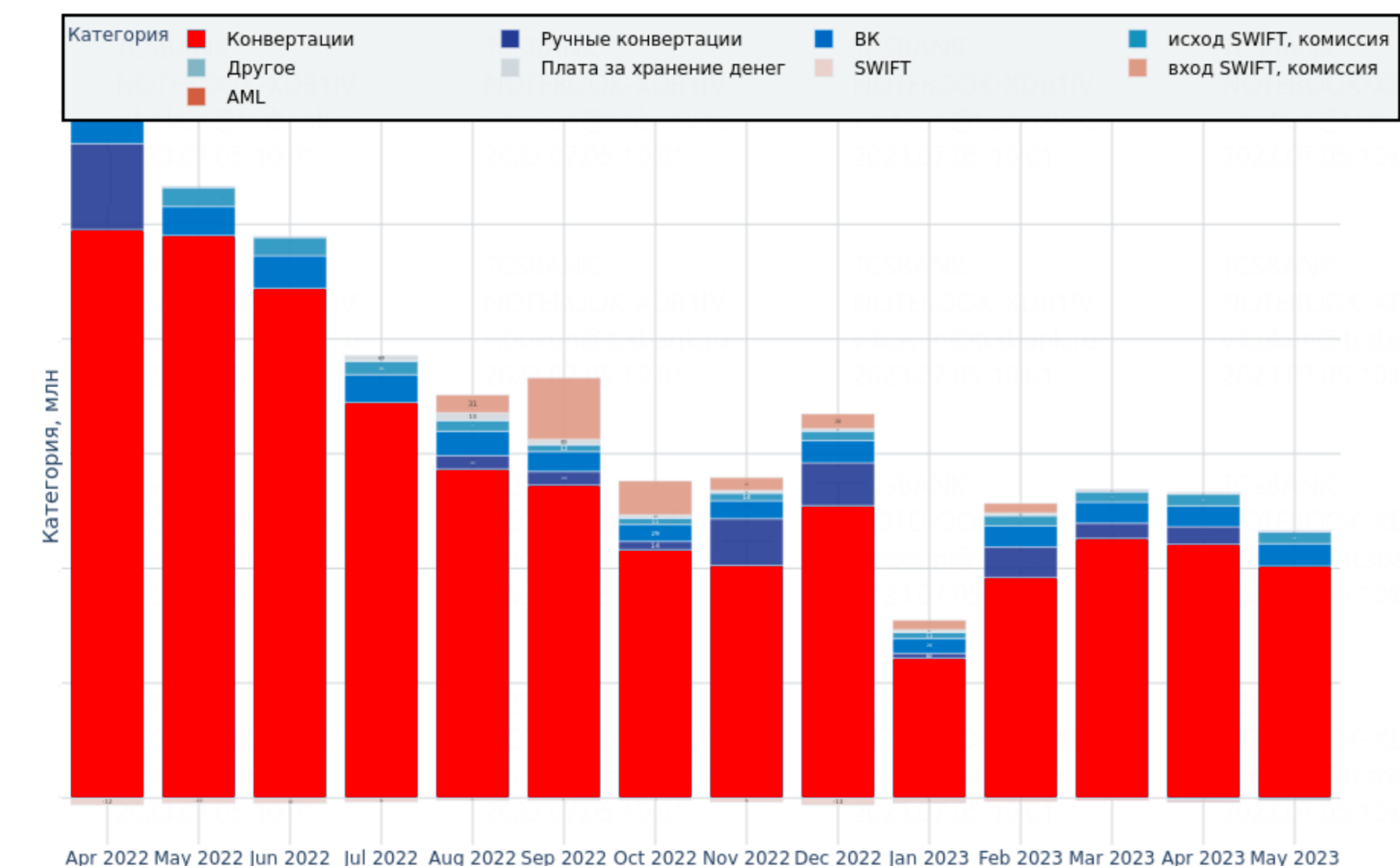
- С самого начала фокус был на **кредитные карты**
- Во время кризиса 2014-2015 выросла стоимость привлечения капитала (по картам)
- Банк сменил стратегию т.к **комиссионный** доход устойчивее
- **SME** - важный источник некредитного дохода
- **Сервисы-каналы привлечения:** регистрация бизнеса, онлайн-бухгалтерия, торговый эквайринг, депозиты, зарплатный проект
- **Генераторы прибыли:** рублевые счета, обмен валюты, кредиты, бизнес-карты, сервис инвестиций
- **Удерживающие продукты:** API-интеграция, интернет-эквайринг, кассы, торговый эквайринг, конструктор сайтов
- Центральный университет - access to human capital
- Продукты для ВЭД: основной заработок - **обмен валюты**

8.3%

Доля рынка карт в 2015, у Альфа-Банка в тот же год 7.1%

10%

Компаний - Открытые в 2022 ИП



Распределение доходов ВЭД. Источник: Тинькофф

Rakuten

Японская e-commerce компания и экосистема с “Bundling Strategy” | Основана в 1997

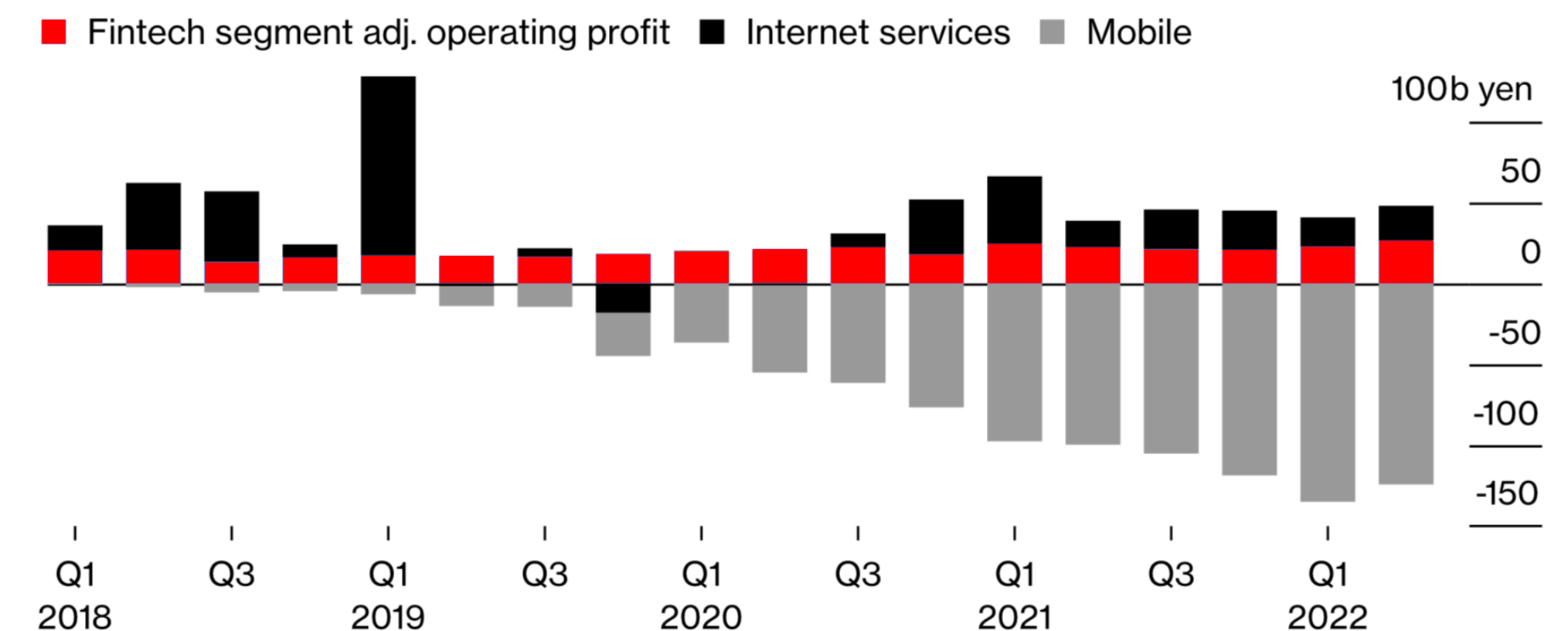
- Международное расширение через поглощения: EBATES (купоны и скидки), Viber, Kobo, Buy.com etc.
- Венчурные инвестиции: Lyft, Pinterest, Ozon
- Спонсирование: FC Barcelona, Golden State Warriors, Vissel
- Карты и безналичный расчет: Rakuten Paycredit, Rakuten Point Card, Rakuten Wallet с расчетом Bitcoin & Ethereum
- Другие сервисы: Телефонные услуги и связь, Хоумшеринг, Скидки от экосистемы, Путешествия, Членская программа, кросс-продажи
- Культура: “englishnazation” во внутренних коммуникация - единственный способ стать действительно глобальной компанией
- Конкуренция с Amazon на японском рынке вынудила Rakuten закрыть онлайн-отделения в Великобритании, Испании, Австралии, Сингапуре и Малайзии. Amazon представляет более конкурентоспособные цены и перевод продуктов на японский язык
- Компания находится в кризисном режиме, потеряв деньги в 15 из последних 16 кварталов. Пользователи недовольны качеством связи, согласно Bloomberg

\$15B Revenue (2022)

-\$1B Profit (2022)

\$12.7B Debt

\$16.5B Market Cap. (2023)



Прибыль основного бизнеса Rakuten не покрывает расходы на мобильную связь.
Источник: Rakuten, Bloomberg

Рекомендации

- **International Business & FDI:** учитывая опыт консалтинга (от Альфа Банка) во Вьетнаме и Rakuten, Китай и Япония также представляют привлекательные возможности для роста, так в Японии большинство IT отдается на аутсорсинг, M&A как потенциальная стратегия выхода на рынок.
- **Digital Transformation:** Тинькофф Банк и Rakuten освоили цифровую трансформацию, сделав ее ключевым фактором своих бизнес-моделей. Внедрение инновационных цифровых решений, таких как биометрическая аутентификация и поддержка клиентов на базе искусственного интеллекта, может повысить общее качество обслуживания клиентов.
- **Expand Product and Service Offerings:** Тинькофф Банк и Rakuten диверсифицировали свои портфели продуктов и услуг, чтобы удовлетворить более широкий спектр потребностей клиентов.
- **Foster Strategic Partnerships:** партнерство также может позволить Альфа-Банку предлагать инновационные решения и сохранять конкурентоспособность в развивающейся финансовой отрасли.
- **Implement Loyalty and Referral Programs:** обращаясь к примеру успеха Rakuten в области лояльности клиентов, внедрять программы для стимуляции повторных сделок и вознаграждать постоянных клиентов.
- **Enhance Data Security and Privacy Measures:** с ростом использования цифровых каналов безопасность и конфиденциальность данных приобретают первостепенное значение.
- **Prioritize ESG Initiatives:** экологические, социальные и управленческие аспекты (ESG) приобретают решающее значение для бизнеса.
- **Invest in Customer Education & Human Capital:** подобно образовательным ресурсам Тинькофф, разработать программы и ресурсы для своих клиентов и потенциальных сотрудников.



Более подробный отчет на английском по ссылке:

https://drive.google.com/drive/folders/1Afh75jNN5YPNNlg-MbIR4liPfq7lAdV9?usp=share_link

или QR-коду:



Thanks for your time!

