

Дмитрий Тимофеев: «Сначала мы придумали компанию и только потом вышли на рынок»

Давно на лизинговом рынке не происходило ничего нового. Хорошего, бодрого нового. Но вот появилась компания «КОНТРОЛ лизинг», которая так и позиционирует себя – инновационная лизинговая компания. Мы сочли это достаточным поводом для того, чтобы встретиться с ее генеральным директором Дмитрием Тимофеевым.

Дмитрий Тимофеев родился в 1975 году в России. В 1998 году закончил факультет экономики и менеджмента Санкт-Петербургского государственного технического университета по специальности «Экономист-менеджер». В 1998 по 2001 годам работал на разных позициях в ОАО «Петровский НБ», с 2001 по 2005 – начальник Управления контроля и развития объектов сети ОАО «МДМ-Банк Санкт-Петербург». С 2005 по 2007 гг. – заместитель директора филиала – начальник Управления розничного бизнеса в Санкт-Петербургском филиале ОАО «Банк Москвы». В 2007 году назначен заместителем председателя правления ОАО «Петербургский социально-коммерческий банк». В 2008 году Дмитрий Тимофеев возглавил дирекцию по розничному кредитованию и лизингу автохолдинга «РРТ». В 2011 году основал лизинговую компанию «КОНТРОЛ Лизинг», став ее генеральным директором.

– Дмитрий, начнем с инноваций. В отличие от читателей я видела планшет, который является одним из инструментов продаж в Вашей компании. Но специалисты даже по сайту «КОНТРОЛ лизинг» поймут, что в классический финансовый лизинг заложена новая идеология. Вы сами как формулируете инновационность «КОНТРОЛ лизинга»?

– На лизинговом рынке, если говорить о продукте для юридических лиц, на протяжении многих лет продажи происходили по одним и тем же законам. Модель была разработана лидерами рынка, Европланом и Каркаде, и ее тиражировали все лизинговые компании, работающие в Российской

Федерации. Никто никогда не пытался придумать что-то другое. Модель эта построена на человеческом факторе: есть менеджеры, обладающие клиентской базой, которую они обрабатывают и заключают сделки. Таким образом, лизинговые компании совершают продажи, как правило, через свои наработанные связи, обращаясь к дилерам – продавцам автомобилей на завершающей стадии процесса. Менеджеры лизинговых компаний изначально сами определяли, кто является их потенциальным покупателем, куда звонить, кому и что предлагать.

Но бизнес развивается по своим законам. Предприниматель, который булочки печет, шурки вяжет или консервные банки выпускает, озабочен тем, чтобы его бизнес развивался, банки были правильной формы, булочки – вкусными, а шурки – крепкими, а вовсе не тем, что такое лизинг, сколько он стоит и т.д. Покупая машину и выделив для этого, скажем, два часа времени, он не готов отнимать время от основного производственного процесса и вникать в особенности финансовой аренды.

Мы пошли другим путем, создав возможность продажи автомобиля в лизинг в то время и в том месте, где удобно потребителю, а не там, где удобно лизинговой компании. В ранее принятой модели лизинг – это продукт для потребителя, который сам в нем

” Мы же создали инструмент, который дает возможность дилеру вне зависимости от наших менеджеров предлагать клиенту продукт, предлагать его на цифрах, а не на пальцах. Это настоящий расчет, живой, такой, какой он получил бы, приехав в лизинговую компанию.

” До сих пор широкий
слой потребителей
считает, что лизинг –
это сложно, что проще
взять автокредит



” Наши новации направлены на то, чтобы выровнять уровень сервиса для клиента, который покупает одну-две машины и клиента, который покупает двести-триста машин.

разобрался, сам его почему-то захотел. Такой подход ограничивает распространенность продукта, доступность его для рядового российского бизнеса. До сих пор широкий слой потребителей считает, что лизинг – это сложно, что проще взять автокредит и купить машину, хотя объективно их бизнес в результате лишается преимуществ, которые несет лизинг. Мы решили предложить потенциальному клиенту другую модель. Согласно классической модели продажи лизинга, клиент, придя в дилерский центр только выбирает автомобиль. Понять, что такое лизинг, зачем он ему нужен и сколько это стоит, клиенту предстоит самостоятельно. По нашему же видению, именно при визите клиента в дилерский центр у него есть время и желание выбрать и машину, и способ ее приобретения.

– И Вы придумали «зарядить» планшеты специально разработанными программами, раздали их сотрудникам дилерских центров и таким образом получили полноценных агентов...

– Разработав такую модель мы, собственно, и создали под нее технологию. Понятно, что дилеров много. Наводнять дилерские центры

” Как дилер я все время должен был звонить клиенту и в лизинговую компанию, клиенту и в лизинговую компанию, сверять показания.

своими сотрудниками, во-первых, дорого, а, во-вторых, означает прежнюю зависимость от человеческого фактора. Дилерам же нужна возможность предложить клиенту несколько вариантов покупки автомобиля в тот момент, когда он выбирает машину в салоне. Предложить не абстрактно, а в конкретных цифрах. Не говорить: у нас есть то-то, примерно за столько-то, и примерно в такие-то сроки, подробнее ничего не знаю, надо звонить в лизинговую компанию. Потому что клиент, у которого есть час на общение в автосалоне, в этот момент понимает, что машину-то он выбрал, а разбираться с лизингом времени нет. С автокредитом все понятно. Там за две минуты посчитают. Поэтому наш потенциальный клиент выбирает кредит, оставляя лизинг на потом: ну, потом разберусь. Вот это «ну, потом» говорит о неготовности продукта. Мы же создали инструмент, который дает возможность дилеру вне зависимости от наших менеджеров предлагать клиенту продукт, предлагать его на цифрах, а не на пальцах.

Это настоящий расчет, живой, такой, какой он получил бы, приехав в лизинговую компанию.

Есть еще один момент, отпугивающий потенциального лизингополучателя. Лизинговая компания – это такая, с точки зрения потребителя, закрытая коробочка. Потребитель вбрасывает туда некие вводные данные и не понимает, что дальше происходит. Опять-таки, все дело упирается в человеческий фактор. Встречаются профессиональные менеджеры, которые все делают быстро и держат клиента в курсе. Но в большинстве случаев покупателю все время приходится догадываться. Мы все как потребители поставлены в странную ситуацию – мы должны все время что-то просить, хотя при оказании услуг все должно происходить само собой. В Европе все работает и работает незаметно для потребителя. А у нас что-то получить за свои деньги – это подвиг. Лизинг – это подвиг для клиента.

Поэтому вторая часть нашей модели – это онлайн информирование клиента о том, что происходит в данный момент времени с его заявкой, потом сделкой, а после – лизинговым договором. Лизинговая сделка сложная, трехсторонняя, и все стороны должны понимать, на каком она этапе в данный момент находится. Функционал личных кабинетов дилера и клиента, реализованных в «КОНТРОЛ лизинг», позволяют не только отслеживать текущее состояние заявки клиента, но и по защищенному каналу отправлять сканы документы без визитов в лизинговую компанию.

И, наконец, третий инновационный момент – предлагаемые клиенту расчеты не содержат общепринятых на лизинговом рынке уловок и ухищрений. Ну, знаете: уменьшается срок лизинга, куда-то зашивается аванс, какие-то комиссионные пакеты всплывают неожиданно. Мы этим не занимаемся. Мы полностью раскрываем коммерческое предложение, клиент даже сам может зайдя на сайт его сформировать, без помощи менеджера. Если какие-то моменты в расчетах вызывают вопросы – он получает живое общение. Но в целом все прозрачно и понятно. Клиент полностью в курсе того, что происходит с его запросом и как движется бизнес-процесс. У большинства же наших конкурентов клиентам 90 процентов времени приходится тратить на то, чтобы дозвониться и спросить: ну, как там у нас дела?

– А как к вашей новации отнеслись дилеры?

– Дело в том, что человек, продающий автомобили корпоративным клиентам, это продавец топового уровня. Он уверенно владеет всей

информацией о продукте. Но лизинговые компании сделали так, что флоты в дилерских центрах лизинговый продукт предлагают крайне неохотно, т.к. не в состоянии удовлетворить потенциальный интерес здесь и сейчас. Как только клиент просит автомобиль в лизинг, продавцу надо куда-то звонить, кого-то просить сделать расчет, что негативно отражается на оценке профессионального уровня продавца в глазах клиента: продавцу от этого некомфортно. А наш инструмент позволяет им показать, что они полностью замыкают на себе весь цикл и полностью управляют процессом продажи услуги. Для дилеров это важно.

– И сколько дилеров работают сегодня с вашими планшетами?

– Более пятисот.

– А на какие показатели вышли? Ну, скажем за первое полугодие?

– На семьсот пятьдесят сделок за первые шесть месяцев 2014 года, продолжаем наращивать темпы.

– Это в сравнении с конкурентами хорошо или так себе?

– Так ведь статистики объективной нет, крупные компании показывают данные по всей России, не выделяя Москву и Петербург, а мы работаем только в этих городах. Но я могу сказать, что по данным дилерских центров мы входим в ТОП-5 компаний, по сути, конкурируя только с «большой тройкой».

– И, как думаете, за счет чего такой рывок?

– Мы меньше теряем потенциальных клиентов. Если в лизинговую компанию обратился заказчик, желающий приобрести пятьдесят автомобилей, то менеджеры будут активно заниматься им, отодвинув на несколько дней расчеты по компании, которой нужна всего одна машина. А наши новации направлены на то, чтобы выровнять уровень сервиса для клиента, который покупает одну-две машины и клиента, который покупает двести-триста машин. Мы предложили рынку новые стандарты скорости и универсальности. Что я имею в виду под скоростью? Решение по новому клиенту принимается за один день. Это не скоринг, это нормальное полноценное рассмотрение документов. А быстрота достигается за счет автоматизации всех наших внутренних процессов.

Теперь то, что касается универсальности... Понятно, что в финансовом бизнесе предмет лизинга должен страховаться и многие компании едва ли не приоритетное значение придают работе со страховой компанией и возможности заработать на этом. Экономически это, безусловно, интересно, но с точки зрения продвижения продукта ничего позитивного не несет, поскольку выражается в навязывании услуг определенного страховщика в связке с лизинговым продуктом. А любой предприниматель не любит таких искусственных

” **Большинство лизинговых компаний не в состоянии поставить на поток обучение и подготовку собственных кадров, остается переманивать у более крупных компаний.**

ограничений. Мы же предлагаем альтернативу: у нас аккредитовано порядка двадцати страховых компаний. Наша компания помогает в оформлении полиса, но не диктует клиенту выбор страховщика.

– Значит, чтобы начать работу, надо было на берегу заключить договоры с сотнями дилеров, с десятками страховых компаний...

– А эволюция нашей компании нетипична для лизингового рынка. Большинство действующих компаний эволюционировало от минимального штата, отсутствия бизнес-процессов и клиентской базы в сторону наращивания мощностей, выстраивания процессов, выделения своего потребительского сегмента. Мы же не хотели быть очередной маленькой компанией на рынке автолизинга. Поэтому сначала мы решили создать конкурентные преимущества и только потом вышли на рынок.

– То есть сначала Вы придумали концепцию компании.

– Да, придумали саму компанию, IT-систему, стандарты качества работы с клиентами, бренд. Даже красивый офис – тоже часть нашей концепции. (Я помню, как выглядели офисы некоторых лизинговых компаний еще недавно: захлапленный кабинет с пятнами кофе на полу, столы, заваленные бумагами. И туда приводят клиента подписывать договор. В 2013 году начинать работать с таким же подходом было нельзя. Люди привыкают к хорошему быстро.) Поэтому мы продумали все и только после этого запустили продажи. Такой подход, конечно, потребовал значительных стартовых инвестиций собственников, но они также проповедуют инновационный подход к лизинговым услугам.

– Где Вы нашли таких инвесторов?

– Хороший вопрос. Наверное, правильнее сказать, что мы нашли друг друга. Инвесторы – люди с банковским прошлым. Я тоже с банковским прошлым. Мы понимаем друг друга.

А проект у инвесторов, хорошо известной в узких кругах универсальной лизинговой компании, родился из практики. Их клиенты – крупные компании, которые знают во всей

” **Люди у нас очень умные и без дела не озлобляются. Но они привыкли жить напряженно, в постоянном ожидании проблемы.**

стране, – в процессе своей работы решили приобрести автомобили в лизинг. Инвесторы этим раньше не занимались, а когда столкнулись с рынком автомобильного лизинга, у них возникла масса вопросов. Мягко говоря, их удивил уровень сервиса, уровень ценового предложения и то, как это все происходило. Со стороны казалось, что рынок сформирован, высококонкурентен, клиентские сервисы совершенны. Однако на поверку выяснилось иное. Несмотря на высокую конкуренцию, сервисы для клиентов находятся в плачевном состоянии, не говоря уже о сервисах для еще одной важнейшей стороны лизинговой сделки – поставщика автомобиля. Заинтересовались. Провели маркетинговое исследование автомобильного рынка и выяснили, что их опыт совсем не исключение, рынок именно таков. Они позвонили мне, поскольку сам я человек банковский, но некоторое время работал в автомобильном бизнесе. И работа в автомобильном бизнесе обогатила меня опытом общения с лизинговыми компаниями. Да, у меня тоже возникал вопрос по финансовому сервису и по коммуникациям с менеджерами в ходе реализации лизинговой сделки. Как дилер я все время должен был звонить клиенту и в лизинговую компанию, клиенту и в лизинговую компанию, сверять показания.

– Именно так. Стереотипы вложены, идеология вложена. Она, эта идеология, создана Европланом, который придумал, написал методологию и сказал рынку: делать надо вот так. Дальше людей из Европлана разобрали по разным компаниям, и все с тем или иным успехом копируют родоначальника.

– Ну, переманить менеджера не значит скопировать систему. Винтик от двигателя – еще не двигатель.

– Скажу больше: рядовые менеджеры в лизинговой отрасли очень сильно переоценены. При такой квалификации они в банке получали бы в два раза меньше. И в принципе, ничего сверхсложного эти люди не делают. Продают клиентам стандартный финансовый продукт, немного более сложный, чем простой банковский кредит. Причина переоценки, на мой взгляд, в том, что большинство лизинговых компаний не в состоянии поставить на поток обучение и подготовку собственных кадров, остается переманивать у более крупных компаний. А при переходе на новую работу, соответственно, поднимается ценник. Это в корне неправильно. Люди, которые просто так растут в цене, не имеют внутренней мотивации. Они думают, что все уже знают и все умеют. Вот мы сейчас формировали штат и, по простетивии небольшо-



Только в лизинге просрочка на два-три дня – норма. В банковском бизнесе клиенту тут же начинают звонить, напоминать, подключать все меры воздействия.

А у дилера поток клиентов. И нам нужно расчеты лизинга ставить на поток. Но все попытки поставить на поток моментальность лизингового расчета с компаниями любого уровня проваливались. То есть иногда – получалось, но иногда. А в момент, когда ты понимаешь, что клиент заинтересован в продукте и нужно показать ему цифры графика, дилер бессилён. Пробуешь дозвониться до менеджера лизинговой компании, а он занят другим клиентом или не может оперативно расчет подготовить. Вот и все.

– Человеческий фактор.

– Да, человеческий фактор. Поэтому наши инвесторы, получив результаты маркетингового исследования, позвонили мне с вопросом: а что, все действительно так? В результате возникло предложение заняться автолизингом, сделать его так, как давно уже нужно было рынку.

– До встречи с Вами у меня был вопрос, а скорее удивление, что руководить лизинговой компанией позвали человека не из лизинга. Теперь понятно, почему. Любой опытный менеджер против воли потащил бы свои стереотипы.

го времени, могу сказать: люди, пришедшие не из лизинга, гораздо эффективнее работают. Они понимают, что являются частью механизма и этим объясняется их высокая производительность. И существенной составляющей их успеха являются не личные навыки продаж, а те финансовые сервисы, которые предлагает лизинговая компания своим клиентам. К тому же эффективность работы сотрудников лизинговых компаний могла бы быть значительно выше. Нормативы, которые задаются компаниями «большой тройки», по моей оценке, излишне спокойные. Опытный менеджер в состоянии делать их, не особо напрягаясь. А требований минимум. Делаеть – и хорошо. Хорошо делаешь – звезда. И не дай Бог какие-то претензии, иначе сотрудник уйдет. Неправильно все это. И печально, что такая психология процветает среди молодого поколения.

– А чем мотивируются наши работники? Есть исследование, показывающее, что немецкий наемный персонал отмечает прибавку в два процента, а наши люди – только в тридцать. И то, получив на треть больше, смотрят на руководителя

Беседовала
Татьяна Савельева

как на врага, который уже давно должен был раскошелиться.

– Деньги точно не являются мотивацией хорошего специалиста. А антагонизм работника и работодателя... Знаете, если работник видит, что руководитель тоже работает, и работает не меньше, чем он сам, а больше, делая к тому же более сложную работу, то антагонизма не возникает.

– У Вас, судя по биографии, все шло просто идеально: никаких карьерных метаний, все очень логично и поступательно.

– Мне повезло. Я очень рад, что начинал с низшего звена. После окончания института попал в банк стажером кредитного отдела. Это было в 1997 году. Студенческие годы были скучные, и я думал, что уж, окончив институт с красным дипломом, долларов шестьсот точно зарабатывать буду. А попал в банк «пушечным мясом» на какие-то копейки. Но у нас был прекрасный коллектив, а у банка – очень серьезные клиенты. Я счастливо попал в место, где занимались реальными коммерческими сделками в сумасшедшем темпе. У нас был очень сильный и одержимый результатом руководитель, он мог на девять вечера назначать совещание. Но коллектив был потрясающий, всем было интересно. Не принято было говорить, кто во сколько ушел домой, обедал-не обедал, говорили только о сделках, о том, как мы развиваемся. Я по натуре трудолюбив, поэтому попал в комфортную среду. И после кризиса 1998 года, все еще числясь стажером, я вырос в нормального кредитного специалиста и довольно успешно начал продвигаться. А в целом, надо отметить, что банковском секторе у меня был разнообразный опыт: и развитие филиальной сети, и тарифная политика, и розничные продажи. Но самое большое влияние оказало первое место работы, оно дало правильный импульс.

– А вот эта проблема с мотивацией людей... Она россиянам вообще присуща или нас так двадцатый век искалечил?

– Думаю, истоки лежат в истории. Главное, чему учили нашего человека: нужно терпеть. И это до сих пор касается всех сфер жизни. Поэтому нужно вносить в жизнь позитив. Люди у нас очень умные и без дела не озлобляются. Но они привыкли жить напряженно, в постоянном ожидании проблемы. А с другой стороны, для нас в преодолении проблем свой драйв.

...Знаете, я люблю футбол и по мере возможности хожу у нас в Питере на стадион. И там надо пройти один кордон, другой кордон, третий кордон и, наконец, вот она, трибуна! Как-то, будучи в Барселоне, пошел на футбол. А у них в то время Каталония опять решила отделиться. Ну, думаем, усиленная охрана ожидается, надо бы заранее прийти. Все-таки стадион на сто тысяч

человек. И, к нашему глубокому удивлению, через десять минут мы уже были на нашем секторе. И места наши свободны. Во время матча никто ничего с трибун не кидает, не матерится. Обратно выходим – тоже никаких перекрытий, машины едут, люди идут, везде порядок. Возникает вопрос: почему дома, заплатив свои деньги, я должен с боями прорываться на трибуну? И тут я понял, что драйва-то не хватает. Потому что прорываться на трибуну – это счастье. А счастье, которое само собой произошло для нашего человека – это уже не счастье.

Поэтому, я думаю, миссия коммерческих компаний в России – приучать людей к хорошему.

– Но коммерческих компаний становится все меньше, а государственных все больше.

– Думаю, что со временем идеология перемешается.

– Это в вас молодость говорит. И оптимизм.

– Знаете, я очень рад, что мне пришлось всю жизнь работать именно в коммерческом бизнесе. И если говорить об эволюционном пути развития, то требуется внедрить в сознание людей два постулата: чтобы хорошо жить, надо хорошо работать, а приняв на себя обязательства – надо их выполнять. Это касается и лизинговых компаний, и наших клиентов. В Америке просрочка по кредитным обязательствам является для человека катастрофой, он этим портит репутацию, он портит этим себе всю жизнь. У нас же не заплатить по кредиту в положенные сроки сродни подвигу. А в лизинге все еще хуже. И, кстати, должен сказать, что лизинговые компании сами виноваты, они распустили клиентов. Только в лизинге просрочка на два-три дня – норма. В банковском бизнесе клиенту тут же начинают звонить, напоминать, подключать все меры воздействия. Поэтому в нашей компании твердая установка: мы предлагаем клиенту качественный сервис, но и от него ждем безусловного исполнения обязательств. Мы не заинтересованы в искусственном раздувании портфеля.

– Какой Вы видите компанию через три года?

– Процветающей. Мы должны пройти точку окупаемости. Мы намерены открыть филиалы во всех крупных городах. Причем такие же большие и красивые офисы, как у нас уже открыты в Петербурге и Москве. Думаем, что устойчиво войдем в ТОП-5 компаний, специализирующихся на автолизинге.

– Ваше ощущение счастья с чем связано?

– Я полностью разделяю мысль о том, что счастье – это когда утром хочется идти на работу, а вечером – домой. ☺