

бизнеса, поэтому в прошлом году мы уже ощутили серьезный рост, однако в первую очередь занимались развитием своей продуктовой линейки. В этом году у нас планы достаточно серьезные — рост более 20%. У нас полноценное транзакционное направление, по сути, сформировалось только к третьему кварталу года. Поэтому мы только-только перешли от «закладки фундамента» непосредственно к «строительству».

— **Насколько сложно в таких условиях конкурировать с другими банками?**

— По крупным клиентам, как я уже сказал, нам на руку играет внешнеполитическая ситуация. Крупные корпоративные клиенты сейчас с большим интересом смотрят на немногие частные банки, и это для нас большой плюс.

Второй момент, МКБ на рынке существует достаточно долго, и клиенты нас знают, но в основном как банк, который кредитовал и занимался инкассацией. А теперь мы превращаемся в полноценный расчетный банк с современной качественной продуктовой линейкой, поэтому многие клиенты смотрят на нас все с большим интересом или уже начали сотрудничество по тем направлениям, по которым ранее предпочитали другие кредитные организации.

Вообще, мы принимаем целый системный комплекс мер для усиления своих рыночных позиций. Где-то это ценовая конкуренция, где-то просто более акцентированная и качественная проработка клиента и закрытие его потребностей в расчетном обслуживании. Ранее бывало так, что клиент получал финансирование в банке, в рамках ковенант проводил выручку, но затем все переводил на свои счета в другие кредитные организации, в которых и размещал денежные средства и проводил расходные операции. С точки зрения транзакционного бизнеса это был практически нулевой результат.

— **Вы пересмотрели этот подход?**

— Сейчас у нас появилась такая роль, как product sales (продуктовый продавец) по транзакционным продуктам и услугам, то есть человек, который очень хорошо разбирается в продуктах транзакционного бизнеса. Совместно с клиентским менеджером он участвует в переговорах с клиентами и затем готовит индивидуальное предложение. Это может касаться и ценовых условий, и каких-то доработок. И очень



ПЕТР НАССИН

важно, что мы это делаем параллельно с установлением кредитного лимита и добиваемся того, чтобы клиент с нами с удовольствием работал по всем направлениям, а не только получал финансирование или гарантию.

— **То есть теперь существуют какие-то специальные ковенанты?**

— В ковенантах прописать это сложно (смеется), скорее это договоренности. Но у клиента всегда есть выбор. Мы не самый дешевый банк с точки зрения кредитных денег, поэтому нам остается быть только быстрее, гибче и качественнее конкурентов и реализовывать доработки, полностью закрывающие потребности клиентов в банковском обслуживании.

А потом мы с большим трепетом относимся ко всем нашим клиентам, в то время как даже достаточно крупный клиент может просто потеряться в море себе подобных при обслуживании в более крупном банке.

— **Что вы можете предложить компаниям кроме стандартного начисления процентов на остаток по счету?**

— Мы запустили целый ряд новых продуктов. Например, в начале 2019 года — виртуальный пулинг. С одной стороны, это и есть начисление процентов на остатки по счетам, но не обязательно конкретной компании, а целого пула, в который могут входить счета, принадлежащие различным юридическим лицам. Мы смотрим на такой пул счетов как на единое целое, при этом не смешивая средства, находящиеся на разных счетах. Чем это выгодно для клиента? Все очень просто. Чем больше остаток в рамках пула, тем выше процентная

ставка, поэтому даже самые «маленькие» участники пула могут получить очень достойные проценты на свои остатки. Более того, мы можем привязываться не только к фиксированным ставкам, но и к рыночным индикаторам. Например, мы используем MosPrimeOp, то есть у клиента каждый день ставка пересчитывается в зависимости от того, какое значение принимает этот индикатор. Для многих клиентов это как альтернатива депозитам овернайт, но в отличие от депозитов овернайт клиенту не надо куда-то звонить, получать котировки, делать запросы на размещение средств с разных юридических лиц. Он может один раз подписать соглашение, в которое войдут все участники пула, и получать рыночные процентные, не совершая никаких дополнительных действий.

А во-вторых, на клиента работают те денежные средства, которые поступают к нему уже после окончания операционного времени.

— **Каким образом?**

— Средства, которые поступают вечером, в 18–19 часов, которыми клиент уже, как правило, не может воспользоваться, учитываются при расчете процентов.

Также в феврале этого года мы запустили автоматический овернайт, когда клиент может подписать с нами один раз соглашение, а через систему ДБО на ежедневной основе получать электронную оферту на размещение. Вообще за последнее время мы выпустили большое количество новых продуктов и услуг и продолжаем удерживать этот высокий темп.

— **Например?**

— 1 апреля 2019 года мы запустили корпоративные карты Visa Business мгновенного выпуска (instant issue),

расширив наши пакеты для клиентов МСБ. Также мы увеличили количество самих пакетов (у нас появились пакеты совсем для начинающих, с минимальным количеством платежей и с минимальной комиссией) и добавили опцию для клиентов, ведущих внешнеэкономическую деятельность, в рамках которой клиент может получить льготы на такие услуги, как валютный контроль и валютные переводы.

С точки зрения проведения платежей мы за последние несколько кварталов существенно улучшили условия — в банке теперь внешние платежи можно делать с 1:00 по московскому времени и до 19:30. Расширили операционное время по валютным переводам (USD до 17:00, EUR до 16:00), внутренние платежи теперь у нас работают в формате 24/7 бесплатно и в онлайн-режиме.

Также мы реализовали проект по созданию специальных счетов для участия в государственных закупках и провели интеграцию со всеми девятью электронными торговыми площадками, на которых проводятся конкурсы в рамках 44-ФЗ. Сделали специальные счета для застройщиков, создали модуль и услугу банковского сопровождения контрактов, запустили продукт по кредитованию застройщиков с открытием счетов физическим лицам в рамках 44-ФЗ, запустили решение host-to-host на базе протокола 1C DirectBank и еще много всего.

— **Как вы оцениваете вашу долю рынка в транзакционном бизнесе и к чему стремитесь?**

— Исходя из той статистики и тех показателей, которые есть в открытом доступе, думаю, что она пока составляет менее 2%. Хотели бы достичь уровня в 10%.

— **На нынешнем рынке это реально?**

— Считаю, что все возможно. Я не могу сказать, что за последние годы появились какие-то ноу-хау-продукты, в принципе все занимаются тюнингом и улучшением уже достаточно устоявшегося продуктового ряда. На мой взгляд, рынок в части корпоративного бизнеса стремится к некоей персонализации, и здесь важно изначально обладать продуктовым «джентльменским» минимумом, который тебе позволит сразу быть достаточно конкурентным. Но самое главное, надо уметь быстро и гибко делать доработки под запросы определенных клиентов, чтобы быть по-настоящему конкурентным. ●