



— Да, там будет интересная панель, помимо меня будут спикеры из ЦБ, Сбербанка, международных инвестиционных компаний, с Московской биржи. Мы будем обсуждать прорыв последних двух лет — огромный наплыв розничных инвесторов на российский рынок. Это долгосрочные ритейл-инвесторы, которых не было раньше, до появления мобильного приложения «Тинькофф Инвестиции». Они — обычные люди, «белые воротнички», которые хотят диверсифицировать свои инвестиции. Их больше не устраивает доходность обычных депозитов.

Мощная сессия будет и у Олега Тинькова 7 июня. В ней будут участвовать Алексей Мордашов и Аркадий Волож. То есть люди, чьи компании — каждая в своем секторе — меняют экономику России. Они будут говорить, как построить через технологии компанию будущего и что сейчас происходит со сложившимися экосистемами в разных сферах, хорошо это или плохо.

**— Одна из актуальных тем сегодня — Система быстрых платежей Центробанка, но пока ее развитие сопряжено с рядом трудностей. Чем вам интересна эта история?**

— Мы были одним из инициаторов этого направления. Такую систему нужно было создать давно. Это система Р2Р-переводов в первую очередь. Раньше это было дорого и медленно для потребителей. Теперь это абсолютно новый качественный уровень сервиса и скорости для клиентов по всей России. Эта история в первую очередь снимает ранее существовавшие монопольные барьеры и открывает платежное поле для всех игроков на рынке.

Но это не все. История СБП — это не только переводы. Это система, ко-

торая поменяет ландшафт платежей достаточно существенно в России в ближайшие годы. Одна из таких идей — использовать ее для зачисления зарплат и решения проблемы «зарплатного рабства».

**— Нечто подобное сегодня происходит и с биометрией. Некая революция в банковском обслуживании.**

— Да, но это не история одной ночи. Эта система будет наполняться биометрическими шаблонами постепенно, в течение ближайших лет. Надеюсь, что на выходе большинство россиян будут иметь шаблон, который создается для Единой биометрической системы.

Это достаточно сложная система. Но это тоже будет тектонический сдвиг. Мы активно участвуем в этом процессе, выступаем донором, стали единственным банком-вендором головной биометрии для ЕБС и готовы масштабировать дальше. Сегодня наши представители выезжают к клиенту, и прямо с помощью мобильного устройства они записывают голос и лицо наших клиентов, и мы их подаем в ЕБС. Но это совсем ранний этап, так что все впереди.

**— Тинькофф-банк стал победителем народного рейтинга на «Банках.ру» по итогам 2018 года. Представитель банка ответил на все без исключения отзывы о банке. Насколько это взаимодействие помогает банку меняться?**

— Для нас очень важны внешние отзывы. Это не просто вопрос управления репутацией и клиентскими отношениями. Мы получаем фидбэк по продуктам, услугам и видим точку зрения клиента, видим проблемы восприятия

и даже порой юридические проблемы. И сразу узнаем о сбоях. Это клондайк информации для нас, для наших менеджеров. Я не преувеличиваю, когда говорю, что Олег Тиньков сам получает эти отзывы, читает, смотрит и задает вопросы. Это мегаважная тема.

**— В начале интервью вы сказали, что рост финансовых показателей для вас вторичен и все же существует мечта о прибыли в \$1 млрд. В первом квартале вы заработали более 7 млрд руб., но за год вы планировали не менее 35 млрд руб. Вы сохраняете этот прогноз или он скорректирован?**

— Да, мы прогнозировали рост кредитного портфеля примерно на 40% за год. Но уже в первом квартале выросли на примерно 20%. Мы действительно ожидаем достаточно сильный рост, но это всего лишь первый квартал, есть еще три квартала, мы не знаем, что будет дальше. Поэтому годовой guidance пока мы не меняем, сохраняя озвученные планы.

У нас очень понятная философия — качественный рост с низкими рисками и с хорошей экономикой кредитного портфеля. Мы — компания роста. Наши инвесторы, наши акционеры — все хотят видеть прибыльный рост. Мы сейчас находимся на рынке, который очень интересен для компании с хорошей бизнес-моделью, как у нас. Конкурентное поле очищено, очищается дальше, намного лучше регулируется.

**— Вашу бизнес-модель очень высоко оценивают рейтинговые агентства. Редкий случай, когда они все единодушны в позитивных оценках.**

— Это правда. То, как мы работаем, совершенно отличается от традиционных банков. С одной стороны, мы — в сфере финансов. Но с другой — это балансовый бизнес, то есть мы умно используем наш баланс для кредитования и привлечения фондирования.

Важно и то, как мы это делаем, — наша бизнес-модель, наш способ привлечения клиента в онлайн, наш способ работы с клиентом. Это совершенно другая модель управления финансами, уникальная для России. Соответственно, у нас другой профиль, другая экономика, другие финансовые показатели.

Рейтинговые агентства не только впечатляются нашими финансовыми показателями — чистой прибылью, ростом дохода, уровнем капитала и т. д. Им очень нравится наш процесс диверсификации, который активно идет.

**— Расскажите о направлениях этой диверсификации.**

— Это происходит на трех уровнях. Первый уровень — это пассивы, где мы, естественно, уже очень давно не зависим от долговых рынков. Депозиты и текущие счета, это плюс-минус 80–85% нашего фондирования. У нас есть рублевые облигации, еврооблигации и в целом много разных источников долгового фондирования.

Второй уровень — это, конечно, диверсификация кредитования. У нас сейчас на конец первого квартала больше 30% в портфеле — уже не кредитные карточки, а другие виды кредитов. Это кредит наличными, это POS-кредитование и очень быстро растущая категория — залоговое кредитование, то есть кредит под залог квартиры, и автокредиты. И диверсификация будет только продолжаться. А рейтинговые агентства, конечно, на это очень положительно смотрят.

И третий уровень — это структура нашего дохода. Очень важно понять: мы увидели по итогам первого квартала, что 32% нашего дохода — это уже не кредитные бизнес-линии. Это транзакционный доход, страховой доход, это сегмент малого и среднего бизнеса, инвестиционные счета. Наконец, это куча других бизнес-линий, которые нам дают доход, который вообще не связан с кредитованием и вообще с финансами. Так что этот процесс тоже продолжается ●