БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
ПАО «БАНК «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»
ГЕНЕРАЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ БАНКА РОССИИ № 436 ОТ 31.12.2014

«ЧЕСТНОСТЬ ПО ОТНОШЕНИЮ К КЛИЕНТУ ПОМОЖЕТ ВЫИГРАТЬ В ДОЛГОСРОЧНОМ ПЛАНЕ»

В 2019 году банк «Санкт-Петербург» обновил стратегию развития, в рамках которой он выходит за пределы Северо-Запада и наращивает присутствие в регионах России. Одним из акцентов этой стратегии стала более активная работа с малым и средним бизнесом в городах присутствия. О том, почему пандемия не помеха этим планам, как крупному региональному банку конкурировать с крупнейшими федеральными игроками и какой главный запрос у клиентов МСБ сегодня, в интервью «Деньгам» рассказал заместитель правления банка «Санкт-Петербург» **Кирилл Кузнецов**.

ТЕКСТ **Ольга Иванова**
ФОТО **предоставлено банком «Санкт-Петербург»**

До сих пор направление малого и среднего бизнеса не было приоритетным в банке «Санкт-Петербург». Почему вы решили активно развивать его именно сейчас?

— Наверное, было бы неправильно говорить, что банк вообще не работал с этим сегментом. Однако сейчас перед банком стоит задача нарастить этот бизнес на других перспективных рынках, в первую очередь, конечно, в Москве. Если ты не имеешь бизнеса в Москве, значит, ты на этом рынке не играешь, ведь около 45% всего МСБ в России работает здесь. Крупному бизнесу банк «Санкт-Петербург» хорошо известен, теперь мы хотим стать партнером и для малого и среднего бизнеса. Это компании с выручкой до 5 млрд руб.

Наша модель уже апробирована на московском филиале. Здесь банк за два года отошел от привычного формата бизнеса, сфокусированного на крупном корпоративном сегменте, усилив работу как с МСБ, так и с физическими лицами. Среди итогов новой московской команды — повышение рентабельности до 16%, рост комиссионного дохода на 90%.

В следующем году мы хотим привести к единообразию модель работы МСБ на всех рынках, где мы присутствуем,— в Санкт-Петербурге, Калининграде, Москве, Новосибирске, затем в перспективе в Ростове-на-Дону и Краснодаре. Нам важно создать базовую инфраструктуру, то есть сформировать качественные команды менеджеров.

— Есть ли приоритетные отрасли и те, с кем вы работать не хотите из-за высоких рисков?

— Методологически неправильно делить этот сегмент на отрасли, и мы не делаем исключений. 80% МСБ — это торговля, но она разная: с внешнеэкономической деятельностью (ВЭД), без ВЭД, онлайн или офлайн и т. д. Неважно, чем клиент торгует — химическими препаратами или меховыми шапками, для банка разницы нет. У нас акцент не на отрасль клиента, а на его потребности, интересы и цели.

Вообще, поляна продуктовых идей для МСБ достаточно ограничена. Но тут история как с борщом: все знают его рецепт, а вкусный борщ готовят лишь единицы. Наша задача — стать банком лучших трансакционных решений для малого бизнеса. Кроме того, этим клиентам мы предлагаем стандартизированные кредитные продукты, овердрафты, решения по лизингу, факторингу и зарплатные проекты. Клиентам среднего бизнеса мы готовы адаптировать наши продукты, предназначенные для крупного бизнеса, под их потребности, а также предлагать нестандартные кредитные решения, валютный контроль, эквайринг, специальные финансовые продукты (хеджирование, инструменты по управлению процентными рисками и пр.).

— Как бы вы сформулировали основной запрос со стороны клиентов малого и среднего бизнеса сегодня?

— Им нужен консалтинг, но хороший, качественный консалтинг на рынке стоит очень дорого, и это мало кому по средствам. Банк, со своей стороны, как раз может закрыть эту потребность, однако это тот случай, когда модный сегодня тренд на диджитализацию не решает этот вопрос. Клиенту нужно общение с менеджером, поэтому, развивая технологические сервисы, мы не уходим полностью из офлайна. Мы считаем, что будущее за грамотным балансом офлайна и онлайна.

Например, в банк приходит предприниматель, ему нужен кредит. Однако анализируя текущее состояние и возможности компании, банк видит, что в кредите нужно отказать. Здесь два варианта работы: ты можешь сказать клиенту «нет», а можешь объяснить, почему ему сейчас не нужно брать кредит. На первый взгляд кажется, что это проигрышная стратегия, ведь ты отказал клиенту и ничего на нем не заработал! Однако это не так — это путь формирования лояльности клиента. Задача менеджера — не заработать на клиенте, а оставить клиента с банком на длительный срок.

— Акцент на консалтинг — это ваш ответ на тот факт, что продуктовая поляна ограничена?

— Да, на этом рынке сложно придумать что-то сверхоригинальное, все инструменты известны. Вопрос, как ими воспользоваться. Когда все одинаковы, главное отличие — в команде. В отношении команды к клиентам, в мотивации, в корпоративной культуре команды. На мой взгляд, вопрос соответствия корпоративной культуре банка — один из ключевых для реализации этой цели.

— Сейчас непростое время — пандемия, но есть и еще одна сложность: банк «Санкт-Петербург» традиционно воспринимают как крупный региональный банк. Как вы планируете реализовать федеральные амбиции?

— Мы считаем, рынок МСБ достаточно большой, у него огромный потенциал. Места хватит. У нас нет цели захватить