Татьяна Сатина (ТКБ): Отраслевой принцип для нас — инструмент привлечения

Текст
ЕКАТЕРИНА КАЦ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О»

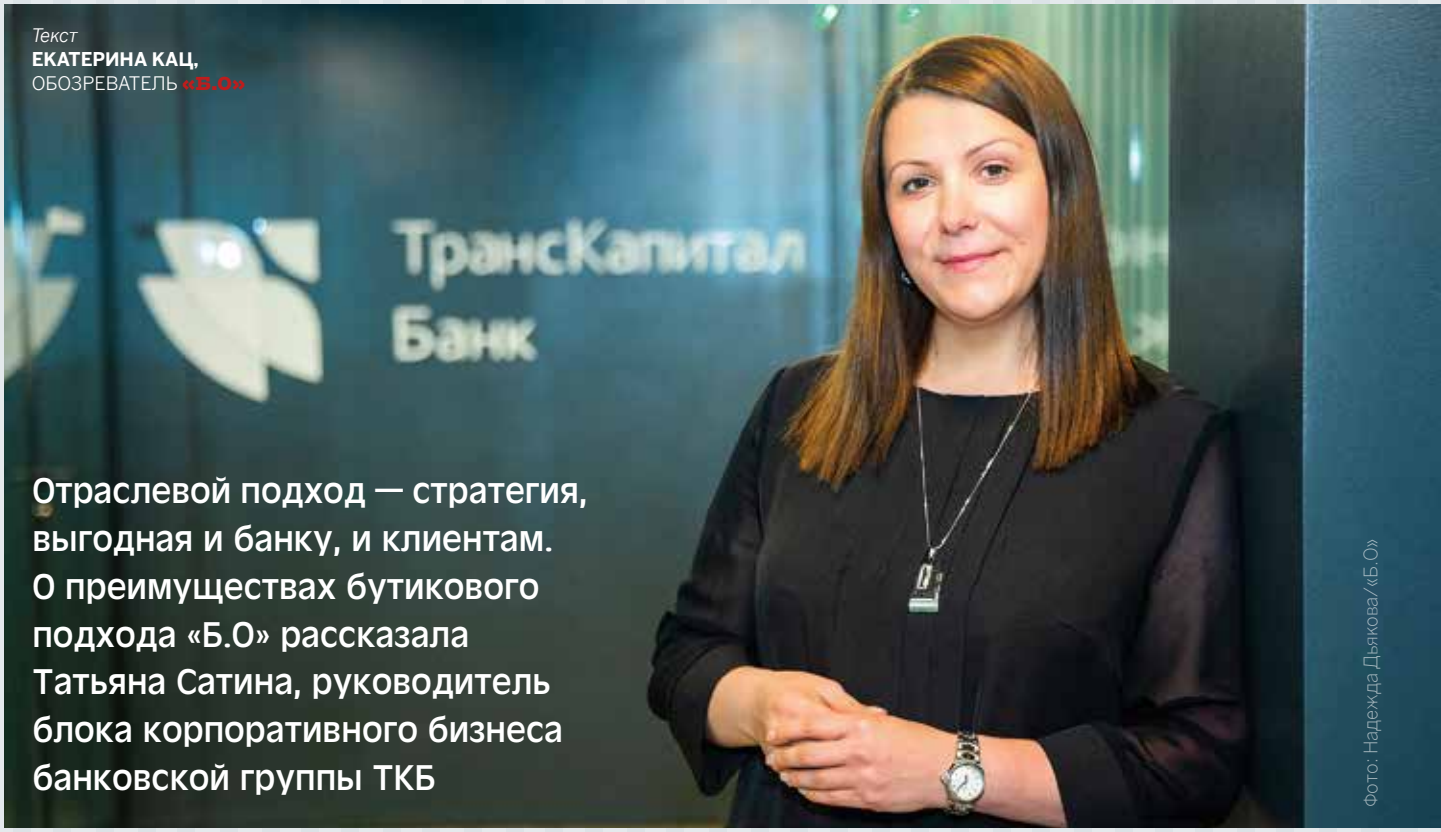

Фото: Надежда Дьякова/«Б.О»

Отраслевой подход — стратегия, выгодная и банку, и клиентам. О преимуществах бутикового подхода «Б.О» рассказала Татьяна Сатина, руководитель блока корпоративного бизнеса банковской группы ТКБ

— Татьяна, кто ваш целевой клиент и чем отличается обслуживание клиентов в банке, где нет сегментации на МСБ и крупный бизнес, а задействован только отраслевой принцип?
— Оставаясь универсальным банком, в последние два-три года ТКБ не работает с микросегментом бизнеса. Мы сосредоточились на бутиковом подходе, наш приоритет — малый бизнес с высокими оборотами и более крупные клиенты, которых удается привлечь, с объемами «до бесконечности».

Кредитные продукты мы рассматриваем базово от 100 млн рублей, хотя в целях кросс-продаж иногда реализуем сделки меньшего масштаба. Любой клиент, который берет такие суммы, требует индивидуального подхода, поэтому нет смысла в делении на клиентские подсегменты.

Накопленная нами экспертиза в обслуживании компаний из отдельных отраслей дает возможность предлагать им точечные решения. Для бизнеса важный факт, что их конкуренты уже обслуживаются в банке и довольны эффективностью, качеством и скоростью предоставления услуг.

Результаты такого подхода впечатляют: за последние пять лет корпоративный блок показал многократный рост по всем параметрам. Наш бизнес — основной драйвер роста прибыли банковской группы. Только в 2023 году корпоративный портфель банка вырос более чем на 60%. Это в том числе позволило ТКБ закрепиться на 27-й позиции в рейтинге крупнейших по активам кредитных организаций (Интерфакс-100 по итогам 2023. — *Ред.*).

— По данным статистики ФНС, бизнес в РФ в последние годы «мельчает». Как удается привлечь более крупных клиентов в условиях высокой конкуренции?
— Еще в период пандемии мы почувствовали, что крупные компании заинтересовались частными банками, такими как наш. Госбанки работают по жестким правилам: риск-профили, стоп-факторы… В период форс-мажора изменение подходов занимает время, от чего страдают клиенты.

По цене мы с крупнейшими госбанками конкурировать не можем. Зато в нашем банке выстроена плоская вертикальная система руководства: председатель — руководитель блока — менеджмент — клиент. И соответственно решения принимаются оперативно, а бизнес, как правило, приходит с «горящими» сро-

ками и задачами, что требует от нас быстрой реакции и принятия решения.

Наш подход: первичный оперативный преданализ клиента по пяти основным документам, и затем по предодобренным проводится углубленный анализ. В течение двух недель реально осуществить сделку.

— По каким параметрам и принципам вы выделяете приоритетные отрасли?

— Порой идем за рынком, следуя тенденциям, а порой ориентируемся на ситуацию внутри своей клиентской базы. К примеру, в составе группы — собственная лизинговая компания «ОБЛИК», и мы хорошо разбираемся в специфике отрасли. Сделки в компании в момент пандемии активно росли, и мы приняли решение: усилить проникновение в этот рынок.

Тогда выяснилось, что в стране мало банков, готовых кредитовать сторонние лизинговые компании, принципы анализа которых — как у банков, чем такие клиенты отличаются от других юридических лиц. Нам удалось выстроить аналитическую модель, основанную на оценках рейтинговых компаний, собственных исследованиях рынка, анализе запросов клиентов. Стало ясно, что лизинговая компания способна «переварить» столько денег, сколько ей дадут, поскольку спрос на услуги растет. ТКБ стал предлагать кредитование и дополнительные продукты.

Сейчас в нашем портфеле более 60 участников рынка — средних и крупных; лимитов — более чем на 20 млрд рублей, и рост продолжается. Причем крупным лизингодателям мы выделяем уже и необеспеченное финансирование — бланк-лимит. Помимо роста портфеля мы получаем доходы от РКО, остатков на счетах. Ставки в ТКБ выше предложений банков с госучастием, но мы стараемся быть быстрее и предсказуемее. Мы предлагаем и рефинансирование портфеля лизинговых компаний на выгодных условиях, что высвобождает их собственные средства для выдач лизинга в различных сегментах.

Всего в России чуть более 600 лизинговых компаний, так что у нас большие перспективы даже «за вычетом» государственных игроков. Наша цель: привлечь лизинговые компании из топ-30.

— Какие еще сегменты в фокусе внимания?

— Воодушевленные успехом, тот же принцип мы перенесли и на другие отрасли, включая микрофинансовые организации. Сложный сегмент, в котором банку скорее интересно заполучить клиентов на расчетное обслуживание: зачисление займов физлицам и их последующее погашение. ТКБ обеспечил для МФО платежную платформу, благодаря чему мы получаем комиссионный доход.

Похожий для нас по принципам и подходу к аналитике — сектор коллекторских компаний, с рынком которых мы тоже активно взаимодействуем в плоскости специализированного обслуживания — от кредитования до РКО (расчетно-кассового обслуживания).

Опять же в период пандемии нам удалось привлечь на обслуживание несколько транспортных компаний из разных суботраслей: авиационной, железнодорожной, морской, автоперевозок — грузовых и легковых. Это очень емкий сегмент с широким набором продуктов: лизинговых, кредитных. У представителей авиаотрасли, к примеру, большие пассивы, и ликвидность нужно размещать, им интересны депозиты и комиссионное обслуживание. Клиентами ТКБ являются несколько авиакомпаний, в том числе из топ-5 авиаотрасли.

В подсегменте автоперевозок у нас обслуживается ряд крупнейших организаций, у которых высокий спрос на лизинговые продукты. Участие банка в программах субсидирования и лизинга в рамках закупок по № 44-ФЗ и № 223-ФЗ позволяет нашим клиентам приобретать пассажирский транспорт для субъектов РФ и муниципалитетов. Причем такие сделки реализованы и на территориях, где группа ТКБ не представлена.

Три года назад мы решили комплексно войти в медицинскую отрасль. После того как удалось реализовать удачную сделку с довольно крупным игроком на рынке, мы стали изучать возможности. Поделили отрасль на субсегменты: частные клиники и стационары, аптечные сети и их дистрибьюторы, производители медицинского оборудования и т.д. Им нужны разные продукты, так что банк продолжает совершенствоваться. И конечно, в этом нам помогают клиенты, благодаря открытому общению с которыми мы получаем информацию о структуре рынка, форумах и мероприятиях, что дает нам новые идеи для развития.

— Какие еще клиентские группы в фокусе корпоративного блока?

— Пробуем силы в работе с IT-сектором. Уже более года в ТКБ обслуживаются два больших IT-холдинга, сейчас стоит задача составить пул таких компаний. За текущий год мы намерены привлечь еще пять игроков. Эта отрасль сложна для понимания банка, анализа, поскольку речь идет об интеллектуальной собственности.

Мы также кредитуем клиентов по программе Минсельхоза, субсидированной промышленной ипотеке от Минпрома в рамках выделяемых лимитов. Включаемся в программы поддержки субсидируемого лизинга через «ОБЛИК». В том числе уже с 2017 года активно участвуем в финансировании текстильной отрасли: в городе Иванове ТКБ обслуживает пул текстильных предприятий. Также выдаем банковские гарантии под сделки по программам Фонда развития промышленности.

— Насколько сейчас реально действовать в рамках стратегии?

— Мы пытаемся жить в рамках стратегии на 2024–2026 годы, которая сформирована исходя из потребностей рынка и наших клиентов, а значит, возможна корректировка.

В любом случае мы не станем монобанком для одного крупного игрока. Мы работаем с представителями всех отраслей российского бизнеса. Факт, что ТКБ — универсальный банк, мы доказываем практикой: ростом портфелей, пополнением клиентской базы.

Исходя из понимания своей роли как универсального банка, мы готовы предлагать продукты, идти в новые отрасли. Отраслевой принцип для нас — инструмент привлечения, наша компетентность и скорость принятия решений зачастую впечатляют бизнес. Нам важно нарабатывать все больше экспертизы, в ней мы видим наш потенциал к росту и развитию. Б.О

реклама