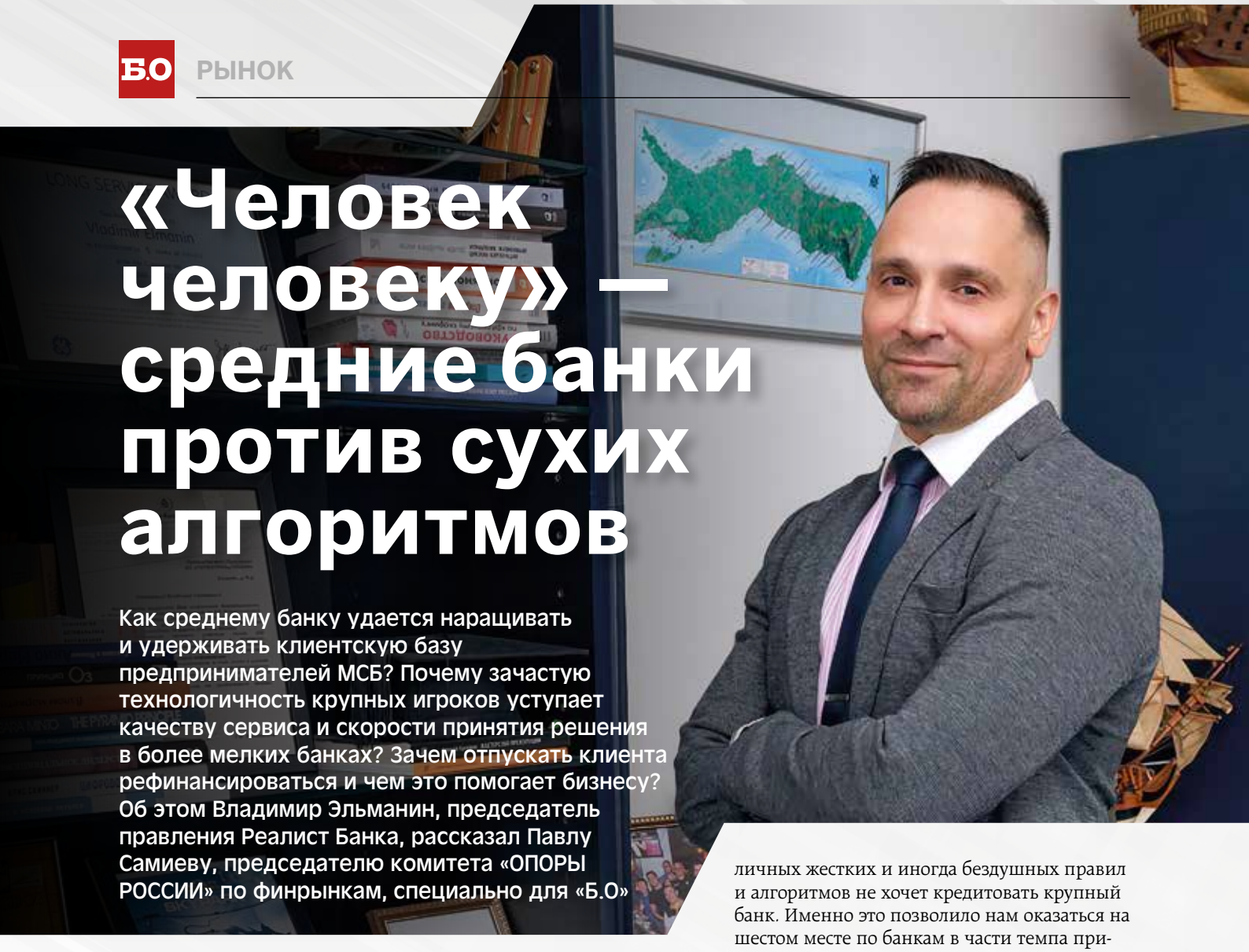


«Человек человеку» — средние банки против сухих алгоритмов

Как среднему банку удается наращивать и удерживать клиентскую базу предпринимателей МСБ? Почему зачастую технологичность крупных игроков уступает качеству сервиса и скорости принятия решения в более мелких банках? Зачем отпускать клиента рефинансироваться и чем это помогает бизнесу? Об этом Владимир Эльманин, председатель правления Реалист Банка, рассказал Павлу Самиеву, председателю комитета «ОПОРЫ РОССИИ» по финрынкам, специально для «Б.О»

— Владимир, каковы основные тенденции в кредитовании малого бизнеса, секторах лизинга, факторинга?

— Реалист Банк создавался как банк, ключевым клиентом которого являлись прежде всего представители МСБ, причем задолго до того, как это стало мейнстримом. В эту область не шли крупные банки в силу более высоких рисков и меньшей итоговой доходности. Для нас каких-либо значительных тенденций, влияющих на ландшафт, не произошло. Однако мы прекрасно понимаем, что нельзя стоять на месте. Наша основная задача — методичная, ежедневная переработка наших процессов и рисковых правил в целях улучшения качества нашего сервиса по скорости принятия решения, а также простоты и удобства непосредственно для клиента. Так, в прошлом году мы запустили в работу кредитный конвейер специально для кредитных лизинговых сделок как основы нашего бизнеса. Он построен в максимально дружелюбном интерфейсе, что позволяет сотрудникам тратить меньше времени на коммуникацию друг с другом и клиентами. И мы не стоим на месте — каждый день дорабатываем эту «машинку».

Аналогичная ситуация с другими продуктами, где мы, ожидая значительный рост объемов продаж в ближайшем будущем, приступили также к автоматизации процесса, предполагающего как принятие решений на основе математических моделей, так и полное рассмотрение финансовой отчетности юридического лица. Именно такое сочетание двух подходов позволяет нам в каждой категории находить того клиента, которого, в силу различных жестких и иногда бездушных правил и алгоритмов не хочет кредитовать крупный банк. Именно это позволило нам оказаться на шестом месте по банкам в части темпа прироста портфеля кредитов МСБ. Мы видим позитивный эффект цифровизации сервисов для предпринимателей, но не забываем и о том, что наших клиентов, бизнес все равно представляют люди. Мы уверены в справедливости принципа «Человек человеку», когда средние банки могут предложить альтернативу сухим алгоритмам крупных игроков. Мы занимаем достойное место в этом очень конкурентном и жестком рынке.

— Почему не растет просрочка в портфеле МСП, несмотря на множество факторов, которые вроде бы оказывают давление на заемщиков и могли бы привести к ухудшению качества портфеля? И почему динамика такая хорошая — даже при высоких ставках рынок «не просел»?

— Действительно, нарастает давление со стороны крупных игроков, которые «распробовали» этот рынок. Во многом их IT-решения и скоринг-модели дают им преимущество, но, на мой взгляд, для банков средней руки всегда останется свой объем рынка со своими клиентами. Такие клиенты придут к нам даже, возможно, под большую

ставку, потому что уверены: уровень сервиса, личных отношений, скорости принятия решения будет превышать те, что предлагают крупные банки. Мы не видим никакой проблемы в том, что предприниматель однажды рефинансируется в другом, более крупном банке. В некотором смысле это наша миссия — помочь клиенту дорасти до того уровня финансовой стабильности, когда его сможет обслужить крупный банк. Мы зарабатываем на своей комиссии, мы даем сервис клиенту. Если клиент уходит, мы снижаем уровень риска, а клиент знает, что он может вернуться, если ему снова понадобится простой и быстрый продукт.

— Что будет с разными отраслями с точки зрения спроса на кредиты, уровня одобрений, качества обслуживания?

— Значительную часть нашего портфеля составляют лизинговые продукты для малого и среднего бизнеса с разной степенью специализации: коммерческий транспорт, строительная техника и более узкие направления. Этот бизнес за последние три-четыре года получил очень сильное развитие, что имеет, конечно, свои плюсы и минусы. Из последнего мы отмечаем, что появились недобросовестные «клиенты», которые «научились» работать с лизингом: они берут лизинговую технику, эксплуатируют ее не как финансовый продукт, позволяющий им получить основное средство в рассрочку с учетом различных налоговых льгот, а как возможность использовать банк (лизинговую компанию) для временной эксплуатации предмета лизинга под определенный проект, а потом лизинговый предмет бросается, но фактически это приводит к досуживанию и взысканию убытков именно с таких недобросовестных лизингополучателей. На текущий момент мы видим рост подобной динамики и уже предпринимаем меры для предотвращения таких случаев. Есть программы для наших ключевых клиентов МСБ, также мы разработали программы по факторингу и постепенно наращиваем наш портфель.

В процентном отношении просрочка на текущий момент не растет прежде всего из-за достаточно большого объема финансовых средств, попадающих на рынок, в том числе за счет различных госзаказов, что и привело к такому значительному развитию этого сектора. Понятно, что и на банки, и на клиентов оказывает воздействие ключевая ставка ЦБ, но в итоге заметное влияние дает процентная маржа. Она фактически не изменилась, а рост ключевой ставки влияет на конечную себестоимость продукта или услуги, которая формируется за счет этих кредитных средств. Поэтому при продолжении достаточно активного развития бизнеса со стороны государства мы в том числе видим все основания для развития рынка в целом. Однако постепенно, по нашему мнению, начнется замедление из-за роста ключевой ставки. Мы также очень пристально смотрим за поведением наших клиентов, чтобы не пропустить момент, когда, возможно, начнется увеличение дефолтности в целом на рынке. Это необходимо, чтобы вовремя внести изменения по рисковым требованиям к нашим клиентам.

— Насколько полезны рынку и банкам кредитные каникулы и рестракты и где предел их применения?

— Мы активно используем предоставление кредитных каникул и рестрактов нашим клиентам, но только в том случае, если они обоснованны и могут позитивно повлиять на клиента, помогают более эффективно использовать кредитные средства с учетом изменений окружающей действительности. Если мы видим, что просьба клиента необоснованна или никак не поможет бизнесу, то мы, как правило, не идем на предоставление данных инструментов.

— Какие кредитные программы для МСП развивает ваш банк? Что востребовано?

— Мы массово не используем программы для МСБ, которые финансируются государством, поскольку, по нашему мнению, более правильно и эффективно предоставлять клиенту, пусть и более дорогой, но качественный продукт.

— Какие комиссионные продукты интересны бизнесу? Можно ли развивать экосистемы для МСП?

— Мы считаем, что в целом «стандартные» комиссии, которые банк предлагает МСБ, являются скорее скрытой стоимостью этих продуктов — такой подход встречается часто.

Если мы говорим, о честных комиссионных продуктах, то это комиссионные продукты по тем сервисам, которые банк может предложить вне рамок своих стандартных банковских продуктов. Мы за честный бизнес, когда клиент может быстро, просто и удобно получить свой продукт, понять, сколько он стоит и из чего складывается эта стоимость. В случае, если клиент отклоняется от стандартных подходов по принятию скорингового решения, мы должны уметь предложить ему то специализированное решение, которое подходит ему с учетом его риск-модели. Именно за это, в том числе, мы готовы взимать дополнительную комиссию как за индивидуальное рассмотрение.

— Где банк видит точки роста в ближайший год?

— Мы считаем, что в ближайшие год-два нам необходимо сосредоточиться на оптимизации своих внутренних процессов для сокращения расходов, корректировки математических моделей, а также для повышения скорости принятия тех или иных решений, создания новых сервисов для банка.

— Каковы ключевые задачи банка на 2024 год: продукты, сегменты, проекты?

— Мы решили сосредоточиться на клиентах из малого и среднего бизнеса — в нише, где мы обладаем достаточной компетенцией. Среди продуктов — кредитование в экспресс-режиме или в режиме полного анализа клиента на более крупные чеки, гарантийный бизнес в рамках федеральных законов и коммерческих контрактов, прежде всего лизинг, факторинг. Также мы рассматриваем отдельные направления иных видов банковских услуг. Б.О

реклама