

Сергей Верейкин («Росинкас»):

Переход на общую инфраструктуру предотвратит появление «пустующих рынков»

Фото: «Росинкас»

В январе Банк России опубликовал программный документ «Основные направления развития наличного денежного обращения в 2026–2030 гг.». Немалая роль в нем отводится вопросам инкассации. В частности, в документе появился новый участник — «оператор критической инфраструктуры». Планируется, что им станет Объединение «РОСИНКАС». Мы попросили президента объединения Сергея Верейкина прокомментировать документ

— Сергей, зачем потребовалось наделять «Росинкас» дополнительным функционалом? Что изменится в вашей работе после получения статуса оператора критической инфраструктуры?

— Статус оператора критической инфраструктуры на рынке наличного денежного обращения (НДО) — это переход от роли перевозчика наличности к роли системного интегратора. Мы должны будем обеспечить равный доступ к инфраструктуре для всех участников рынка. Сегодня мы работаем во всех регионах, но наши подразделения присутствуют в 79 регионах из 89. В этом году запланировано покрытие еще как минимум двух регионов. Наша глобальная задача — обеспечить надежность и доступность сервиса на всей территории присутствия.

— ЦБ в своей стратегии называет одними из основных проблем на рынке инкассации демпинг и риск возникновения «пустующих рынков». Что это значит для отрасли?

— Проблема носит системный характер. Представьте, что у каждого банка есть своя мини-электростанция и свои провода. В инкассации сейчас так: у крупных банков — свои службы, свои маршруты, часто дублирующие друг друга, что создает колоссальные издержки для системы. Демпинг возник как следствие этой модели. Банки с собственными службами инкассации могут позволить себе субсидировать это убыточное направление за счет доходов от кредитования, чтобы удержать клиентов. Независимые игроки в таких условиях выживать не могут. Это ведет к перекосам на рынке и снижению общей эффективности НДО в стране, возникают территории с низкой доступностью граждан к наличным.

— Что изменится, когда завершится запланированная реформа, и что будет с так называемыми серыми инкассаторами?

— Сейчас рынок представлен тремя группами: мы как компания с государственной функцией, инкассаторские службы крупных банков и небольшое число частных перевозчиков. Наша цель — обеспечить устойчивую структуру НДО за счет изменения модели рынка, перейдя от натурального хозяйства, когда каждый возит сам себе, к использованию общей инфраструктуры. Это позволит снизить издержки для всех участников и не допустить появление «пустующих рынков» в инкассакции.

Благодаря общему тренду на жесткое регулирование откровенно криминальных схем стало меньше. Сейчас проблема сместилась в экономическую плоскость. Легальный игрок обязан использовать броневик, вооруженную охрану, страховать грузы — это дорого. Если конкурент экономит на безопасности или работает «в минус», демпингуя, рынок становится экономически несостоятельным. Поэтому наша задача — создать равные и прозрачные экономические условия для всех.

Благодаря общему тренду на жесткое регулирование откровенно криминальных схем стало меньше. Сейчас проблема сместилась в экономическую плоскость. Легальный игрок обязан использовать броневик, вооруженную охрану, страховать грузы — это дорого. Если конкурент экономит на безопасности или работает «в минус», демпингуя, рынок становится экономически несостоятельным. Поэтому наша задача — создать равные и прозрачные экономические условия для всех

— В документе ЦБ говорится, что доля наличных платежей в объеме розничных транзакций в 2025 году составила 12,2%. А какова сегодня динамика расчетов наличными? Правда ли, что люди и бизнес возвращаются к кешу? Вы видите это по своим объемам?

— Мы не замечаем, что люди и бизнес возвращаются к кешу, у нас идет плавное снижение количества заездов и сумм перевезенных ценностей, примерно сопоставимое с динамикой снижения доли наличных расчетов в рознице. Население использует наличные как резервное средство оплаты. Однако важно понимать нашу роль как стабилизирующего элемента системы. При резких всплесках спроса на наличные в связи

с природными катаклизмами, кризисными явлениями, а также в условиях снижения доступа к цифровым сервисам (сбои связи, электроснабжения) именно мы смогли бы обеспечить наличными деньгами бизнес и население, гарантируя финансовую безопасность граждан в любой ситуации.

— Рост ваших тарифов приводит к росту стоимости товаров и услуг в рознице. Как планируется избежать монополизма?
— Тарифы за последний год повышались в динамике, в целом схожей с повышением в транспорте. Ведь во многом на тарифы влияют те же факторы: рост зарплат персонала, удорожание транспорта, расходы на IT. Однако важно понимать: гораздо больше на стоимость логистики влияет неэффективность самой системы. Когда пять инкассаторских машин от разных компаний едут по одной улице к пяти соседним магазинам, это в пять раз дороже, чем если бы поехала одна машина. Поэтому наша стратегическая цель — снизить совокупные издержки за счет создания единой платформы, которая объединит на добровольной основе получателей услуг и перевозчиков. В долгосрочной перспективе это должно сдержать рост логистической составляющей в цене товаров. У «Росинкас» у нас нет цели получить прибыль, тарифы мы формируем на основе затрат, плюс закладываем маржу на развитие. Наши тарифы абсолютно прозрачны для клиентов.

— В связи с задачей повышения собираемости налогов с граждан возникает такой вопрос: реально ли отследить путь купюры?
— Для нас как для инкассаторов банкноты — это обезличенная масса ценностей. Мы не отслеживаем путь каждой отдельной купюры. Мы знаем, что есть системы для аналитики, которые фиксируют номера банкнот при их прохождении через счетно-сортировальные машины в кассовых центрах. Это нужно для анализа ветхости, скорости обращения и выявления фальшивок.

— Сегодня много говорят о кадровом дефиците в сфере производственного персонала. Как вы справляетесь с нехваткой водителей и инкассаторов?
— Это вызов для всей отрасли. Мы конкурируем за персонал с курьерскими службами и такси. Но работа инкассатора — это другое. Это дисциплина, ответственность и чувство плеча. Мы делаем ставку на стабильность и особую атмосферу. У нас сложился дружный коллектив инкассаторов, которых сплачивают условия работы. Кроме того, люди ценят «белую» зарплату, социальные гарантии и чувство принадлежности к важной государственной миссии.

> **Мы конкурируем за персонал с курьерскими службами и такси. Но работа инкассатора — это другое. Это дисциплина, ответственность и чувство плеча. Мы делаем ставку на стабильность и особую атмосферу. У нас сложился дружный коллектив инкассаторов, которых сплачивают условия работы. Кроме того, люди ценят «белую» зарплату, социальные гарантии и чувство принадлежности к важной государственной миссии**

Многие, попробовав себя в инкассациях банков или других частных сферах, возвращаются к нам именно за этим командным духом и уверенностью в завтрашнем дне.

— Как у вас обстоят дела с импортозамещением? Бронированные автомобили, кассовое и прочее оборудование, ПО — все это пришлось поменять?
— Мы начали процесс перехода на отечественные решения задолго до ухода иностранных компаний. Наш автопарк базируется преимущественно на шасси российских производителей (ГАЗ, ВАЗ, УАЗ), которые дорабатываются и бронируются на российских заводах. Проблем с запчастями здесь нет. Сложнее ситуация со счетно-сортировальной техникой и банкоматами, где исторически доминировали зарубежные вендоры. Но сейчас мы активно тестируем и внедряем оборудование из дружественных стран, а также поддерживаем российских разработчиков кассовой техники. Что касается программного обеспечения — мы планомерно переводим наши IT-системы на отечественный стек технологий.

— Банк России активно внедряет цифровой рубль. Есть ли у вас опасения, что новая форма денег приведет к еще большему падению доли наличных?
— Мы смотрим на цифровой рубль не как на угрозу, а как на новую ступень в эволюции финансовой системы. Наличные, безналичные и цифровые деньги будут существовать параллельно, закрывая разные потребности экономики. Даже в самых цифровизированных странах наличные остаются важным элементом расчетов. Более того, мы готовы меняться вместе с техническим прогрессом, участвуя в новых инфраструктурных проектах и обеспечивая шлюзы между миром наличных и цифровым миром. **Б.О**