

# Алексей Толстик (Mandarin): Нашу бизнес-культуру можно назвать марафонской

О состоянии российского финтеха, его выходе на зарубежные рынки и необходимости создавать собственные технологические решения рассказал Алексей Толстик, CEO компании Mandarin

Текст  
АЛЕКСАНДРА НИКОЛЬСКАЯ,  
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О.»

— Алексей, как Mandarin реагирует на изменения на рынке финтеха после февраля?

— Я всегда стараюсь видеть стакан полным, даже если кажется, что вода в нем — миф. Основной положительный момент для нас и в целом для российского IT — это искусственная необходимость выходить за пределы домашнего рынка. «Домоседство» часто называли проблемой российских технологических компаний — сравнительно большой рынок в России и как результат слабая экспансия продуктов за рубеж. Сейчас это «проклятье» снято. Большинство игроков рынка понимают, что нужно что-то продавать миру, создают зарубежные офисы, адаптируют продукты.

Есть много очевидных негативных факторов, влияющих на нашу работу, например нестабильная ставка рефинансирования с марта по май этого года. Тогда конечная стоимость потребительских кредитов выросла до 30–40% годовых, что привело к снижению темпов роста нашего бизнеса оплат в рассрочку. Мы также лишились значительного раунда инвестиций, по оценке несколько десятков миллионов долларов. Как раз в феврале шли завершающие процедуры, аудит, но в итоге раунд сорвался. Тем не менее сейчас я вижу большой потенциал в нашем бизнесе, в том числе потому, что мы сохранили свою полную независимость от инвесторов, банков и от кого бы то ни было. В текущей ситуации это особенно важно для компаний, которые собираются развивать международный бизнес.

— Какие перспективы у российского финтеха в условиях недоступности западных рынков инноваций?

— Уход иностранных продуктов и вендоров, производителей оборудования, создает потенциал для развития собственных разработок.

Я всегда говорил, что мы не должны очаровываться скоростью проникновения современных финансовых продуктов на российский рынок.

Ничего экстраординарного в этом не было. Такие рынки, как, например, польский, показывали даже более высокую динамику. За все время роста клиентских продуктов на российском финансовом рынке в рейтинге 100 крупнейших мировых поставщиков технологий, решений и оборудования для финансового сектора не было ни одной российской компании. То есть продукты были качественные, но работали они полностью на внешних рельсах.

Сейчас в этом плане создалась уникальная ситуация, когда, зная, как все должно работать, отечественный финтех может создать свои решения. Это касается и b2b-, и b2c-сегментов. Важно, чтобы в сектор

пошли венчурные инвестиции — без денег создавать сложные технологические продукты невозможно. С этим пока сложно. Также важно, чтобы государство сформулировало прозрачные правила игры, а не пыталось само закрывать потребности напрямую или через госкомпании. Это то, что сейчас создает высокий риск не воспользоваться появившимся окном возможностей.



— **Каковы цели и стратегии вашей компании на ближайшие три года?**

— Mandarin — в чем-то уникальная компания для российского финтеха. Мы привыкли рассчитывать только на себя, развиваться без внешних инвестиций. Я, по крайней мере, не знаю ни одной компании нашего размера и даже меньше, которая, как мы, стартовала со 100 тыс. долларов, принесенных фаундерами в далеком 2016 году. С тех пор наша команда заработала десятки миллионов долларов и на них сделала собственную суперсложную и функциональную платформу.

**Мы по-прежнему интенсивно растем и в этот кризисный год тоже показываем примерно 40%-ный рост практически по всем показателям. Поэтому с осторожным оптимизмом смотрим в будущее, в том числе и на развитие бизнеса за рубежом.**

В современной ситуации мы изменили свой подход к планированию. Если в прошлом году все-таки рассчитывали привлечь внешнего инвестора и за счет этого продолжить рост, то сейчас построили среднесрочный план до 2026 года, опираясь только на собственные ресурсы. И этот план «зажигает» не меньше предыдущего. В нем наша годовая выручка будет измеряться уже не сотнями миллионов рублей, а миллиардами.

— **Как вам помогает «Сколково»? В чем заключается самая большая помощь от них?**

— «Сколково» для нас — это две важные составляющие. Первая — льготный налоговый режим, который очень поддержал нас в период становления на ноги. Вторая — самое крутое комьюнити в финтехе, которое активно развивается в России и за границей. В него входят практически все, кто делает что-то заметное на российском рынке. Это создает возможность кооперации, обмена опытом и партнерства.

«Сколково» также выступает инвестором, выделяет гранты на патентование, маркетинг и другие направления. Мы этим практически не пользуемся, но поддержка очень существенная, особенно на старте, когда дорога каждая копейка.

— **В чем преимущество бизнес-модели Mandarin по сравнению с банковским кредитованием?**

— Mandarin — это платежная платформа, наша компания не занимается кредитованием как таковым. Мы предоставляем бизнесу платежные сервисы, в том числе сервисы оплаты покупок в рассрочку, но именно как платформа. Мы интегрируем в свои решения продукты банков и небанков-партнеров, стандартизируем их и даем возможность бизнесу использовать платежные сервисы и рассрочки, включив любую услугу буквально за считанные часы. В этом концепция Mandarin — мы платформа платежных сервисов и потребительских рассрочек.

Именно платформенность позволяет нам предоставлять рынку услуги более высокого качества, чем любой банк. Так, главная характеристика рассрочек — уровень одобрения заявок. Мы показываем одобрение минимум на 15% выше, чем у отдельных банков. До февраля, например, был рекорд — 84% одобрений от входящего потока. При этом средний чек на платформе составляет более 100 тыс. рублей, а максимальный — до 1 млн рублей. Для таких чеков это очень высокий уровень.

Я уверен, что будущее финтеха — за платформами. Мы сейчас не видим стратегического смысла строить вертикальный бизнес от собственной лицензии. Нужно концентрироваться на пользователях, а лицензии аутсорсить через партнерства.

Наша бизнес-модель также помогает быстро масштабироваться географически. Мы можем запустить бизнес в любой стране за считанные месяцы, что невозможно представить себе в случае вертикально интегрированного финансового бизнеса. Только получение лицензий займет в текущей ситуации от года.

— **Традиционные финтехи — это бизнес-модель привлечения инвестиций, иногда с выходом на западный рынок. Где вы видите увеличение капитализации компании: на российском рынке через продажу проекта банку, как, например, у CloudPayments, или есть перспективы на азиатских рынках?**

— Сейчас не лучшее время для продажи. Во-первых, мы растем, во-вторых, ситуация в стране и на рынке тяжелая. Значит, покупателей нет, а те, что есть, хотят больших дисконтов. Мы зарабатываем и не нуждаемся в инвестициях для выживания. Поэтому, хотя и открыты для партнерств, готовы общаться только с инвесторами, стратегами, которые разделяют наши амбиции по размеру бизнеса, в том числе по заработку его текущих бенефициаров. Это не только основатели компании, но и вся команда. Если говорить о CloudPayments, мне кажется, что ребята «не дожали», рано вышли из бизнеса. Свою роль сыграла специфика российского рынка: наличными деньгами получить объективную оценку у нас очень сложно, но все-таки возможно.

Мы уже инвестируем в зарубежные рынки, как западные, так и восточные. Пока это стадия разработки, бизнес-девелопмента, но большинство проектов показывает хороший потенциал. В целом, нашу корпоративную и бизнес-культуру можно назвать марафонской. Мы настроены на длинную дистанцию и долгосрочный рост стоимости компании. В том числе именно поэтому создаем максимально комфортную среду для команды, для развития каждого

сотрудника, его долгосрочной мотивации. Больше половины членов команды уже имеют опционы.

В Mandarin минимальная текучка кадров. Конечно, у нас тоже бывают штормы, особенно в текущей ситуации. Но есть долгосрочная стратегия и продуктивное видение для создания успешного бизнеса. **Б.О**



mandarin.io