



**Елена Будник
(«Папа Финанс»):**

Мы быстро даем предпринимателю деньги там, где ему нужно

Текст
АЛЕКСАНДРА КРЫЛОВА,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О»

фото: «Б.О»

Об истории российских цифровых кредитных сервисов для МСБ, их преимуществах для небольших магазинов, кофеен и медицинских клиник, а также о перспективах их развития «Б.О» рассказала Елена Будник, CEO и идейный вдохновитель финтех-платформы «Папа Финанс»

— Елена, как после работы на руководящих позициях в банке «ТРАСТ», российском ОТП Банке, банке «Открытие» и других вы решили поучаствовать в создании финтех-платформы — поставщика финансовых сервисов для малых и микропредприятий?

— На протяжении последних десяти лет моя деятельность в кредитных организациях была связана с разработкой цифровых решений для малого бизнеса. Тогда в продуктовых линейках были представлены в основном расчетно-кассовые сервисы, а цифровых кредитных сервисов, ориентированных на сегмент микро- и малого бизнеса, на рынке не существовало.

Между тем любому малому предприятию деньги нужны всегда. Рано или поздно у каждого бизнесмена возникает потребность в заемном финансировании. Где ему взять деньги? У родственников, друзей или знакомых. Как вариант можно оформить стандартный овердрафт в банке, а быстрого онлайн-сервиса, способного по заявке на сайте оценить финансовое состояние индивидуального предпринимателя, его профиль как бизнесмена и выдать ему заем, в России не было. Так появилась идея — создать некую платформу, куда клиент сам или с помощью менеджера сможет загрузить свои данные, в течение 24 часов получить полноценное кредитное решение и начать пользоваться деньгами.

Как продакт-менеджер с опытом разработки бизнес-процессов для кредитных продуктов я всегда была в тесной связке с IT-командами. Только так можно было добиться максимальной эргономичности процесса и того уровня автоматизации, при котором минимум действий пользователя приводит к желаемому результату. Так что определение требований к работе цифрового кредитного сервиса и основных сценариев его использования, а также требований к тестированию пользовательского поведения для меня и моей команды не было проблемой.

— Что представляла собой ваша команда на момент создания платформы «Папа Финанс»?

— Я отвечала за разработку методологической продуктовой части, а ее воплощением в жизнь занимался СТО (Chief technology officer). С нами также работали операционный директор и клиентский менеджер.

Мы начали с того, что пошагово расписали клиентский путь индивидуального предпринимателя, который хочет получить заемное финансирование на развитие своего бизнеса.

На листе бумаги нарисовали, что он для этого должен сделать, какой пройти путь, какие документы и за какой период предоставить, насколько они должны быть структурированы.

Затем нашли дружественную компанию, которая согласилась стать пилотным клиентом. Благодаря ей увидели все недостатки нашего решения, существенно его переработали, а затем постепенно начали дополнять сервисами и одновременно формировать стек технологий. На момент создания платформы «Папа Финанс» большой IT-инфраструктуры у нас не было.

— Как формировалась технологическая основа компании?

— На первых порах основывались на сервисах, которые предоставляет Microsoft, и обмене данными в XML-формате. Затем, после завершения формирования нашего бизнес-процесса, с учетом его специфики и нашего опыта была разработана CRM-система. Это система, которая по заданному алгоритму обеспечивает про-

хождение заявки по стадиям и позволяет быстро сказать клиенту «да» или «нет». Для построения бэк-офиса и ведения взаиморасчетов с предпринимателями у нас появилось хранилище данных.

По мере того, как наш небольшой конструктор обрстал сервисами, появились базы данных и облачные технологии. Сегодня финтех-платформа «Папа Финанс» имеет гибкую микросервисную архитектуру и набор различных парсеров. Она полностью автоматизирует цикл работы сотрудников и позволяет нам легко интегрировать, к примеру, сервис встроенного финансирования в IT-инфраструктуру любого партнера. Например, в мобильное приложение или личный кабинет клиента на сайте. Как российская разработка CRM включена в единый реестр отечественного ПО.

— С точки зрения регулирования вас ничего не ограничивало?

— В России нет другого лицензионного формата для работы с нашим сегментом в части кредитования. Нет такой лицензии — финтех-компания. Поэтому мы выполнили достаточно жесткие требования Центрального банка и получили лицензию микрокредитной компании. Это позволило нам начать работу в 2019 году. На тот момент возможности найти партнерский банк, для которого мы могли бы выступать фронт-сервисом, у нас не было, поэтому финансирование искали сами.

Сейчас, превратившись в микрокредитную компанию с балансом около миллиарда рублей, мы позиционируем себя как инновационную финансовую платформу полного цикла, которая закрывает потребность МСБ в заемных средствах.

— А как все-таки решали вопрос со стартовым финансированием деятельности самой платформы «Папа Финанс»?

— Это было непросто. На первом этапе мы обращались к частным инвесторам, они помогли нам запустить проект. Позже, столкнувшись с необходимостью масштабировать бизнес, мы начали поиски стратегического партнера. Нашли его в лице МФК «МигКредит», а уже в прошлом году вошли в состав группы компаний Denum.

— Помогают ли в становлении платформы контакты, наработанные в банковской индустрии за многие годы?

— Безусловно, есть много экс-коллег, к которым и я, и другие члены нашей команды периодически обращаемся. Это выходцы из банков и технологических компаний, которые сейчас работают на стыке финансов и IT. Нетворкинг позволяет нам расширить экспертизу.

— **Какие барьеры приходилось преодолевать в процессе становления платформы и продвижения ее сервисов?**

— Самое большое препятствие для молодой компании — отсутствие информации о ней на рынке. Ты приходишь к потенциальным партнерам и говоришь: «Мы для вас сделаем вот такой сервис, в него будет встроен кредит, процесс будет бесшовным для клиентов». А в ответ слышишь: «А вы вообще кто?»

Найти партнеров или выиграть тендеры — очень тяжелая для небольшой компании задача. Это первая проблема. Вторая — привлечение достаточного объема ликвидности для дальнейшего роста. Третья — конкуренция за специалистов, прежде всего в сфере IT, с крупными банками и технологичными компаниями, которые предлагают совершенно невероятные условия трудоустройства.

— **Каковы особенности работы с клиентами из сегмента малого бизнеса?**

— Такие компании, как правило, ничего не могут предоставить в залог. Их успех определяет то, что они продают и где и как они это делают. Деньги им нужны быстро, и все документы, касающиеся их бизнеса, у них всегда под рукой. Им важно отправить заявку на кредит и быстро получить положительное решение.

Для того чтобы строить потоковые кредитные сервисы для этой категории клиентов, нужно обладать определенными розничными компетенциями в части управления рисками. Мы отказались от практики банков, рассматривающих потенциальных заемщиков из сегмента МСБ с залогом, с расчетом финансово-хозяйственной деятельности, с оценкой их баланса и PNL, и реализовали на платформе «Папа Финанс» обработку потока заявок на базе розничных технологий. Мы не приезжаем к клиентам, например, в кофейню, чтобы сфотографировать оборудование.

При этом предприниматели как люди, которые берут на себя рыночные риски, очень близки нам по духу, мы думаем, как сделать так, чтобы вопрос с деньгами решался для них максимально быстро, если, конечно, можем им помочь. Нередко мы отказываем клиенту, потому что не можем просчитать его бизнес.

— **Насколько вообще актуальны для платформы «Папа Финанс» невозврат кредитов, просроченная задолженность?**

— Эти проблемы нам знакомы. С просроченной задолженностью мы работаем сами: у нас есть группа специалистов, осуществляющих так называемый софт-коллекшн. Они связываются с клиентом и фиксируют договоренности о платежах, пытаются урегулировать вопрос с погашением займа.

Вместе с тем, если предприниматель не выполняет наши требования, мы через суд обращаемся к нему с претензией и просим закрыть задолженность. У нас есть судебная практика урегулирования отношений с клиентами, и у нее очень понятный алгоритм.

— **Как меняется объем просроченной задолженности от года к году?**

— В течение последних двух лет просроченная задолженность у нас держится на уровне 9–10% портфеля. Мы стараемся не выходить за эти пределы. Для экспресс-кредитов малому бизнесу это очень неплохой показатель.

В большинстве своем у нас вполне пунктуальные клиенты. Многие из них обращаются к нам снова и снова, когда возникает потребность в денежных средствах: доля повторных сделок у нас более 60%.

— **И это при том, что вы кредитуете малый и микробизнес под довольно высокий процент.**

— Как микрокредитная компания мы привлекаем деньги на рынке, конечно, на рыночных условиях. У нас нет льготного фондирования, и мы не можем рассчитывать на средства физических лиц.

Основной наш продукт — это тоже финансирование, но мы работаем с предпринимателями, поэтому наши ставки ограничены порогом допустимой себестоимости для МСБ.

Мы, конечно, не банк и не можем позволить себе банковские проценты по займам, потому что фондирование у нас дорогое. У нас другая бизнес-модель, но тот факт, что более половины клиентов становятся повторными, говорит сам за себя.

Мы вынуждены конкурировать с банками за клиента. Увидев наши условия, он говорит: «А в банке дешевле». На это у нас есть ответ: «Зато у нас решение принимается быстрее. Вам завтра нужны деньги? Мы завтра можем вам их предоставить».

Осознав разницу между процедурой андеррайтинга в банке и процессом получения микрозайма на нашей платформе, многие собственники ИП и ООО, которым нужно срочное финансирование, выбирают нас.

Мы понимаем, что наша ставка ограничивается рентабельностью бизнеса заемщика, и исходим из показателя средней рентабельности в индустрии, где он ведет бизнес. Это позволяет довольно точно определить, какую часть выручки он готов отдавать в виде платежа. Клиенты возвращаются к нам потому, что условия для них приемлемы.

При этом мы абсолютно прозрачны для заемщика: без скрытых комиссий или страховок предлагаем удобный график платежей, договариваемся с клиентом о том, какой процент с выручки и с какой периодичностью он готов направлять в счет погашения займа.

— **Вы кредитуете магазины и рестораны, производственные и торговые компании, грузоперевозчиков, поставщиков маркетплейсов и интернет-магазины. Почему выбрали заемщиков из этих сегментов?**

— Во-первых, несмотря на то что МСБ периодически переживает кризисные состояния, это массовый сегмент. Для его обслуживания очень подходят наши продуктовые и технологические решения. Во-вторых, мы на собственном опыте убедились в том, что потребность МСБ в привлечении средств не закрыта, и рано или поздно у каждого предпринимателя возникает вопрос: «Где взять деньги на развитие?». Этим, собственно, и объясняется наш отказ от так называемых агрессивных продаж. Мы просто информируем клиента об условиях продукта, доступного для компаний из

его индустрии, а также о том, как он работает, чтобы при возникновении потребности в деньгах он знал, куда обратиться.

— **Иными словами, «Папа Финанс» еще не стопроцентно IT-компания? Финтех-платформа общается с клиентами вживую?**

— Половина людей в нашей команде — это специалисты в области IT, а другие — продакт-менеджеры и менеджеры по работе с клиентами, то есть 25% штата работает там, где нужен персональный контакт.

Мы не оставляем клиента полностью на самообслуживании раньше, чем поймем, какая у него потребность, в каком коммерческом цикле он работает.

У нас, несмотря на высокую степень типизации продуктового ряда, есть индивидуальные решения, разные графики. Они подбираются

клиентскими менеджерами, поэтому мы и сохраняем эту категорию сотрудников. Но весь остальной цикл автоматизирован. Вручную мы тестируем только гипотезы новых продуктов.

— **Каким был для бизнеса платформы «Папа Финанс» минувший 2022 год?**

— Наш основной клиентский сегмент — это селлеры, которые делают закупки в Китае, выставляют свои товары на маркетплейсах и продают их в розницу. В 2022 году такие предприниматели получили очень много заказов на продукцию, способную заместить ушедшие бренды. А так как им пришлось наращивать объемы производства, закупок, поставок, рост объемов продаж по итогам года у нас составил 54%. По отношению к показателям 2021 года мы выросли еще в полтора раза. Более того, в четвертом квартале мы вышли на точку безубыточности и показали операционную прибыль. В общем, все свои бизнес-задачи на 2022 год выполнили.

— **Нарушение международных логистических цепочек не сдерживало развитие бизнеса ваших клиентов?**

— Практически нет, потому что подавляющая часть заемщиков закупает товары в Китае. Помимо Китая наши клиенты приобретали товары в Казахстане, Беларуси и Киргизии. Учитывая такую географию, в этом году мы хотим пойти дальше и разработать специализированные микрофинансовые сервисы под закупку товаров, предполагающие в том числе отсрочку платежей, поиск партнеров в Китае и другое. У нас есть план расширения набора продуктов для этого сегмента, поскольку мы считаем его очень перспективным.

— **Чем «Папа Финанс» и Denum Group полезны друг другу в плане роста бизнеса?**

— Когда мы стали частью группы Denum, увеличилось количество партнеров, открылись новые возможности для реализации совместных проектов, то есть драйверов роста стало больше.

А группа с появлением нашей платформы получила диверсификацию выручки, потенциальную синергию между сегментами кредитования физических и юридических лиц. К примеру, в этом году мы планируем запустить платежную компанию Denum Pay, которая будет осуществлять прием платежей физических лиц для погашения и выдачи займов и одновременно будет работать в сфере эквайринга для малого бизнеса. Таким образом, находясь в составе группы, мы продолжим расширять спектр продуктов и добавлять новые сервисы.

— **С момента запуска финтех-платформы «Папа Финанс» прошло три года, а вы по-прежнему полны энтузиазма. Из каких источников черпаете его?**

— Я очень люблю фильмы, в том числе документальные, о выдающихся людях, которые с нуля построили свой бизнес. Меня захватывают истории о том, как они переживали кризисы, что их удерживало и не давало опустить руки, какую роль в этом сыграли везение и невезение. Если такие истории несут в себе положительные кейсы, для меня они становятся источником вдохновения. **Б.О.**



Фото: «Б.О.»