

Михаил Бусыгин

100% ОТ БАНКА



**Как компаниям МСБ
получить максимум пользы
от финансовых продуктов?**

Михаил Бусыгин
100% от банка!

«Автор»

2026

Бусыгин М. А.

100% от банка! / М. А. Бусыгин — «Автор», 2026

Как предпринимателям получить максимум пользы и экономии от финансовых продуктов? О каких секретах, рисках, и подводных камнях финансовых инструментов умалчивают банки и финансовые компании? Как предпринимателям разговаривать с банкирами на одном языке? Михаил Бусыгин, финансист с почти 30-летним стажем и автор многочисленных статей снимает покровы с внутренней кухни финансовых организаций и отвечает на главные вопросы предпринимателей: как получить максимум пользы, избежать рисков и подводных камней, добиться максимальной разумной экономии от банков и финансовых организаций. Вместо сухой теории вас ждут практические советы, примеры из жизни, юмор и готовые чек-листы. За несколько дней вы получите концентрированную базу знаний, которая позволит вам не просто использовать финансовые продукты, а делать это с максимальной пользой и минимальными затратами для своего бизнеса. Это не учебник, а карманный советник, который поможет сохранить и приумножить деньги вашего предприятия.

© Бусыгин М. А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Практические советы для предпринимателей, которые хотят управлять деньгами с умом.	5
Содержание.	6
Предисловие.	8
Вступление.	10
Глава 1. Разбираемся в продуктовой логике банков.	13
1.1. Уточняем, что такое финансовый продукт, и как он устроен.	14
1.2. Какие боли клиентов решают финансовые продукты?	17
1.3. Как создаются финансовые продукты?	20
Глава 2. Проводим расчёты.	25
2.1. Определяемся с выбором банка.	26
2.2. Открываем счёт и выбираем тарифный план.	29
2.3. Проводим платежи максимально быстро.	33
2.4. Прибегаем к спецсчёту для участия в гос. закупках.	38
2.5. Платим через Аккредитивы и Эскроу.	41
2.6. Подключаем Эквайринг.	46
2.7. Устанавливаем кассу самообслуживания.	50
2.8. Осуществляем инкассацию.	54
2.9. Пользуемся банковскими корпоративными картами.	57
2.10. Оформляем Зарплатный проект.	60
2.11. Раскрываем потенциал банковских приложений.	62
Глава 3. Занимаемся Внешнеэкономической деятельностью.	65
3.1. Валютный контроль для МСБ - начинаем внешнеэкономическую деятельность.	66
3.2. Платим по импорту, получаем оплаты по экспорту.	70
Конец ознакомительного фрагмента.	74

Михаил Бусыгин

100% от банка!

Практические советы для предпринимателей, которые хотят управлять деньгами с умом.

2026

Бусыгин Михаил

100% от банка! Как компаниям МСБ получить максимум пользы от финансовых продуктов? Практические советы для предпринимателей, которые хотят управлять деньгами с умом.

Как предпринимателям получить максимум пользы и экономии от финансовых продуктов? О каких секретах, рисках, и подводных камнях финансовых инструментов умалчивают банки и финансовые компании? Как предпринимателям разговаривать с банкирами на одном языке?

Михаил Бусыгин, финансист с почти 30-летним стажем и автор многочисленных статей снимает покровы с внутренней кухни финансовых организаций и отвечает на главные вопросы предпринимателей: как получить максимум пользы, избежать рисков и подводных камней, добиться максимальной разумной экономии от банков и финансовых организаций.

Вместо сухой теории вас ждут практические советы, примеры из жизни, юмор и готовые чек-листы. За несколько дней вы получите концентрированную базу знаний, которая позволит вам не просто использовать финансовые продукты, а делать это с максимальной пользой и минимальными затратами для своего бизнеса. Это не учебник, а карманный советник, который поможет сохранить и приумножить деньги вашего предприятия.

© Михаил Бусыгин, 2026

© Елизавета Бусыгина, дизайн обложки, 2026

Содержание.

Предисловие

Вступление

1. Глава 1 – Разбираемся в продуктовой логике банков

- 1.1 Уточняем, что такое финансовый продукт, и как он устроен
- 1.2 Какие боли МСБ решают финансовые организации?
- 1.3 Как разрабатываются финансовые продукты?

2. Глава 2 – Проводим расчёты

- 2.1 Определяемся с выбором Банка
- 2.2 Открываем Счёт и выбираем Тарифный план
- 2.3 Проводим платежи максимально быстро
- 2.4 Прибегаем к Спецсчёту для участия в гос. закупках
- 2.5 Платим через Аккредитивы и Эскроу
- 2.6 Подключаем Эквайринг
- 2.7 Устанавливаем Кассу самообслуживания
- 2.8 Осуществляем Инкассацию
- 2.9 Пользуемся Корпоративными картами
- 2.10 Оформляем Зарплатный проект
- 2.11 Раскрываем потенциал Банковских приложений

3. Глава 3 – Занимаемся Внешнеэкономической деятельностью

- 3.1 Проходим Валютный Контроль
- 3.2 Платим по импорту, получаем оплату по экспорту
- 3.3 Меняем валюты
- 3.4 Защищаемся от валютных рисков
- 3.5 Пробуем Платежи в криптовалютах
- 3.6 Привлекаем Государственную поддержку экспорта
- 3.7 Используем Дополнительные услуги Банков по ВЭД

4. Глава 4 - Копим и сберегаем

- 4.1 Учимся сберегать и копить
- 4.2 Разбираемся с Депозитами
- 4.3 Внедряем Овернайт
- 4.4 Используем Накопительные счета
- 4.5 Зарабатываем и сберегаем с Копилкой

5. Глава 5 - Привлекаем финансирование на бизнес цели

- 5.1 Подключаем Овердрафты
- 5.2 Делаем выборки по Возобновляемым Кредитным Линиям
- 5.3. Открываем для себя Факторинг
- 5.4 Изучаем небанковские Займы
- 5.5 Узнаём про Банковские гарантии
- 5.6 Помним про Инвестиционные кредиты
- 5.7 Используем преимущества Лизинга
- 5.8 Ищем путь финансирования Недвижимости
- 5.9 Разбираемся с Отказами в финансировании
- 5.10 Изучаем возможность Реструктуризации кредитов
- 5.11 Учимся Рефинансировать кредиты

6. Глава 6 – Используем государственные программы поддержки для МСБ.

- 6.1. Кредитуемся по программам Банка МСП

6.2. Просим *Зонтичное поручительство МСП и РГФ*

6.3. Занимаем в *Фонде Развития Промышленности*

6.4. Лизингуем по программе *МинПромТорга*

6.5. Выигрываем бизнес *Гранты*

7. Глава 7 - Зарабатываем вместе с банком

7.1 Пользуемся *Кешбеком*

7.2 Зарабатываем на *Реферальных программах*

7.3 Получаем клиентов из *Внутрибанковских сервисов*

7.4. Растим продажи с *Финансированием наших покупателей*

7.5 Принимаем участие в *Мерах поддержки банков для МСБ*

8. Глава 8 – Страхуем с умом.

8.1 Страхуем *Имущество*

8.2 Защищаем *Ответственность*

8.3 Минимизируем *Предпринимательские риски*

8.4 Подходим к страховой защите *комплексно*

8.5 *Урегулируем убытки* правильно

9. Глава 9 - Монетизируем дополнительные услуги банков

9.1 Защищаемся от *блокировок по 115-ФЗ*

9.2 Заказываем полезные *Небанковские услуги*

9.3 Подписываемся на услуги для *Селлеров маркетплейсов*

9.4 Извлекаем выгоду из *Отраслевых решений*

9.5 Используем инструменты банков для участия в *Госзакупках*

10. Глава 10 – Говорим с финансовыми организациями на одном языке

10.1 Погружаемся в *юридические аспекты*

10.2 Помним про *хитрости* финансовых организаций

10.3 Избегаем *топ ошибок*

10.4 Получаем максимальный объём *экономии*

10.5 Поддерживаем *финансовое здоровье* компании

10.6 Выстраиваем идеальную *кредитную историю*

10.7 Учимся нравиться банковскому *скорингу*

10.8 Проходим проверку по линии *безопасности*

10.9 Становимся *клиентом мечты* для банка

11. Глава 11 - Смотрим в будущее финансовых продуктов для МСБ

11.1 Наблюдаем за *изменениями в банкинге* для МСБ

11.2 Готовимся к использованию *Цифрового Рубля*

Приложение №1: Общий чеклист по работе с финансовыми организациями

Приложение №2: Популярные мифы про финансовые продукты для бизнеса

Приложение №3: Краткий экскурс в истоки финансовых продуктов

Заключение

Послесловие

Об Авторе

Предисловие.

Что объединяет сельскохозяйственных производителей первой в мире известной цивилизации — *Древнего Шумера*¹ — и современного продавца на маркетплейсе? Помимо желания заработать за счёт продажи нужных потребителям товаров, оба они, несмотря на почти пяти тысячелетнюю разницу во времени, пользовались финансовыми продуктами.

За прошедшие с античных времён тысячелетия финансовые продукты для предпринимателей проделали огромный путь: стали несравнимо шире, доступнее, прозрачнее и удобнее. Но фундаментальные потребности бизнеса при этом остались неизменными — как и несколько тысяч лет назад, предпринимателям нужно проводить расчёты, кредитоваться, менять валюты, сберегать накопленные средства и минимизировать риски.

Секрет высокой востребованности финансовых услуг прост: компании, которые умеют эффективно использовать эти инструменты на благо своего бизнеса, растут многократно быстрее. Однако на практике именно *предприятия малого и среднего бизнеса* (МСБ)² часто проходят мимо этих возможностей. В силу высокой загруженности, нехватки фокуса, ресурсов или отсутствия необходимых компетенций предприниматели упускают хорошие шансы для развития своего дела.

Цель этой книги — помочь собственнику или руководителю компании из сегмента МСБ за пару выходных освоить базовую линейку продуктов *финансовых организаций*³ и понять их применимость к своему бизнесу. Мы понимаем, что читатели-предприниматели не смогут и не должны становиться банкирами и экспертами по финансовым продуктам. Наша цель — помочь им стать *квалифицированными потребителями финансовых услуг* для МСБ: понимать суть инструментов, получать от них максимальную пользу и при этом добиваться максимально возможной экономии.

Мы постарались простым и доступным языком (как будто говорим с читателем лицом к лицу) рассказать о наиболее востребованных финансовых продуктах для МСБ в максимально структурированном виде:

- что это за продукт;
- какие потребности и боли клиентов он решает;
- как он устроен;
- какие плюсы, минусы и подводные камни имеет;
- как использовать его максимально эффективно.

Книга будет полезна владельцам и профильным сотрудникам компаний МСБ, тем, кто задумывается о начале собственного бизнеса, работникам финансовых организаций, а также студентам и преподавателям экономических специальностей вузов.

При написании был использован почти 30-летний опыт работы автора в финансовой отрасли, актуальная отраслевая информация и примеры из жизни. Идея книги возникла после выпуска нашей предыдущей работы *«Лизингуй или проиграешь! Как получить максимум от*

¹ Для интересующихся историей мы сделали краткий экскурс в истоки финансовых продуктов в античном мире в Приложении №3.

² В тексте книги аббревиатуры МСП (Малые и средние предприятия) и МСБ (Малый и средний бизнес) используются взаимозаменяемо и обозначают микро, малые и средние предприятия, включая ИП, и исключая самозанятых.

³ Здесь и далее мы используем термины «финансовые организации» для совместного описания банков, страховщиков, лизинговых и факторинговых компаний, которые на практике часто входят в одни группы компаний. При этом под «банками» в зависимости от контекста на страницах этой книги мы понимаем или просто банки или «финансовые организации».

лизинга компаниям МСБ? Честно о лизинге от 21 эксперта»⁴ и полученных от её читателей положительных отзывов.

Мы осознанно не указывали в тексте названия банков во избежание прямой рекламы и старались по возможности не писать про конкретные ценовые параметры, потому что они очень быстро меняются. При этом мы понимаем, что с учётом высокой концентрации в банковском бизнесе (топ-10 банков контролируют более 80% рынка) сегодня основная конкурентная борьба и гонка идут именно между крупнейшими игроками.

Понимая, что внимательное чтение и освоение материала (иногда скучного) требует интеллектуальных усилий и концентрации, мы старались давать мозгу читателей короткие передышки. За счёт встроенных в текст *иронии* и *шуток* вы будете получать микродозы дофамина и прочих нейромедиаторов (не все из шуток, скорее всего, вы найдёте смешными).

В общем, эта книга — о финансовых продуктах для компаний МСБ, о том, как они могут принести максимальную пользу, и о том, как предпринимателям сэкономить и заработать при их использовании.

Надеемся, что книга окажется интересной для читателей, принесёт им пользу, а деньги и время, потраченные на её приобретение и изучение, окупятся очень быстро и начнут приносить прибыль здесь и сейчас.

Имеет ли смысл писать подобные книги в эпоху стремительно развивающегося искусственного интеллекта, который за секунду может найти и сгенерировать практически любую информацию? Уверены, что да. И этому есть простое объяснение: человеческому мозгу для освоения информации, отработки навыков и мыслительных алгоритмов требуются интеллектуальные усилия по чтению, анализу, осмыслению и усвоению нового. И в этих условиях, как нам кажется, будущее бизнес-литературы — за «книгами-концентратами», которые в сжатом и структурированном виде содержат максимум нужной информации без лишней воды (но с периодическими позитивными эмоциями — мы же люди!), чтобы экономить время читателя и максимизировать пользу для него. Именно такой мы и попытались сделать эту книгу.

Обратите внимание: приводимые в книге сведения носят информационный характер и не являются официальной индивидуальной финансовой рекомендацией. Перед внедрением любых финансовых инструментов обязательно проконсультируйтесь с профильными специалистами.

⁴ Издательские решения, 2025, ISBN 978-5-0067-1129-7.

Вступление.

Кто такой Малый и Средний Бизнес?

Для начала давайте ответим на вопрос: кто, вообще, такие компании малого и среднего бизнеса (МСП)? По закону компании этого сегмента базово определяются следующим образом:

<i>Тип предприятия / критерии</i>	<i>Микро</i>	<i>Малые</i>	<i>Средние</i>
Сумма выручки за предыдущий год (без учёта НДС)	До 120 млн. рублей	120-800 млн. рублей	800 млн. – 2 млрд. рублей
Численность персонала:	До 15 человек	6-100 человек	101-250 человек
Структура собственности:	Доля государственного / муниципального участия $\leq 25\%$. Доля участия юр. лиц, не относящимися к МСП <49%		
Внесение в Реестр Малого и Среднего предпринимательства	Обязательно		

Таблица 1 — Критерии отнесения компаний и ИП к субъектам МСП. (Примечание: актуальные пороги по выручке могут уточняться Постановлениями Правительства РФ)

А как сегодня выглядит сегмент МСП на уровне ключевых цифр? Ответ — в инфографике ниже:



Рисунок 1 — Инфографика по ключевым цифрам МСП в России

Какие точки пересечения есть у компаний МСБ и финансовых организаций?

Предприниматели при осуществлении операционной деятельности **имеют** широкий круг финансовых потребностей:

- Расчёты с контрагентами в России;
- Внешнеэкономическая деятельность;
- Кредитование на оборотные и инвестиционные цели;
- Привлечение гарантий;
- Использование мер государственной поддержки;
- Участие в госзакупках;
- Автоматизация финансовых операций;

- Страховая защита;
- Накопления и сбережения;
- Выполнение установленных законом требований в части финансовых операций;
- Эффективное управление финансами компании.

Все из указанных потребностей можно удовлетворить при участии финансовых организаций, а точнее — их финансовых продуктов.

Интерес финансовых организаций к сегменту МСБ.

За более чем 6,5 миллиона субъектов МСП уже много лет идёт острая борьба среди финансовых организаций — банков, страховщиков, лизинговых и факторинговых компаний. Ведь на кону большие деньги: например, у одного из топ-банков в первом полугодии 2026 года доля сегмента МСБ в совокупном доходе составила 37%, что в 2,5 раза больше вклада розничного бизнеса и равно примерно половине доходов корпоративно-инвестиционного блока. В результате соперничества лучших умов, технологий и бюджетов финансовой отрасли продуктовые линейки почти полностью покрывают базовые потребности компаний МСБ.

Более того, финансовые организации выходят за рамки традиционных продуктов и начинают выступать поставщиками небанковских услуг, стремясь создать замкнутые экосистемы, где денежные потоки клиентов не будут покидать контур банка. Уровень развития финтех-сервисов для МСБ в России сегодня соответствует лучшим мировым стандартам.

Однако массовый клиент сектора всё ещё не осознаёт и не использует все возможности финансовых продуктов для роста. Это как в *современном высокотехнологичном автомобиле пользоваться только педалями газа и тормоза*, игнорируя остальные опции для быстрой, безопасной и комфортной езды.

При этом бизнесу важно помнить при переговорах с банкирами: они профессионалы в своих продуктах и пытаются продать вам нужное им решение по нужной им маржинальности. Чтобы эффективно вести диалог, представитель бизнеса должен быть *квалифицированным потребителем финансовых услуг*: понимать базу продукта, интересы банка, свою позицию и уметь подбирать оптимальное решение.

После прочтения этой книги вы будете в состоянии это сделать, даже если раньше не имели значительного опыта работы с финансовыми организациями. Наша книга именно о том, как компаниям МСП использовать всю полноту современных финансовых продуктов для роста, чтобы *получить* не 30% или 50%, а *все 100% пользы от своего банка!*

Готовы добиться максимума от своего банка? Тогда смело переворачивайте страницу!

Глава 1. Разбираемся в продуктовой логике банков.

В диалоге предпринимателей с банками обе стороны часто не могут понять друг друга: первые видят свой бизнес и желание его развивать, вторые фокусируются на цифрах, регламентах и рисках.

Почему бизнес не всегда может получить в финансовых организациях именно те условия, которые хочет? Как устроен процесс разработки и развития финансовых продуктов? Как получить от банка нужные условия? Как говорить с этими непонятными банкирами на одном языке?

Обо всём этом поговорим в первой главе и узнаем:

- как создаются финансовые продукты;
- как банки оценивают риски и доходность по продуктам;
- в чём специфика риск продуктов;
- почему финансовые организации такие нетерпеливые при просрочках;
- как работают кросс-продажи и экосистемность.

1.1. Уточняем, что такое финансовый продукт, и как он устроен.

Виды финансовых продуктов для бизнеса.

Деятельность финансовых организаций можно представить в виде покупки денег по одной цене и продажи их по другой. При этом саму покупку и продажу денег банки осуществляют через соответствующие *финансовые продукты*.

Финансовый продукт для бизнеса — это готовое решение конкретной потребности компании - клиента. Банковские продукты для бизнеса традиционно делятся на две большие категории: *транзакционные* и *рисковые*. Они закрывают разные потребности компании — от ежедневных расчётов до защиты активов.

Транзакционные (расчётные) продукты Их главная задача — обеспечить движение денежных средств, управление ликвидностью и проведение платежей. Это базовая инфраструктура любого бизнеса. К ним относятся:

- *Расчётно-кассовое обслуживание (РКО)*: открытие и ведение счетов в рублях и иностранной валюте, выпуск корпоративных карт.
- *Платёжные сервисы*: осуществление переводов через Систему быстрых платежей (СБП), внутрироссийские и международные расчеты (в условиях 2025 года активно используются альтернативы SWIFT, например СПФС или прямые корреспондентские отношения с банками дружественных стран).
- *Эквайринг*: торговый (через POS-терминалы), интернет-эквайринг (прием оплаты на сайте) и по QR-кодам.
- *Зарплатные проекты*: массовый выпуск карт для сотрудников и автоматическое перечисление заработной платы.
- *Управление ликвидностью*: инструменты размещения временно свободных денег (овернайт-депозиты, неснижаемые остатки) и кэш-пулинг (объединение остатков группы компаний на одном счёте для минимизации использования заёмных средств). В России также внедряется использование цифрового рубля для целевых и мгновенных расчетов.
- *Автоматизация*: интеграция банковских сервисов напрямую в учётные системы компании (1С, ERP) через API в рамках модели открытого банкинга.

Рисковые (кредитные и защитные) продукты Эти инструменты направлены либо на предоставление клиенту финансирования (для банка это риск невозврата, для клиента — риск не справиться с долгом), либо на принятие риска без предоставления финансирования. К этой категории относятся:

- *Кредитование*: оборотные кредиты, инвестиционные кредиты на покупку оборудования или недвижимости, овердрафты, кредитные линии.
- *Лизинг и факторинг*: финансирование основных средств и дебиторской задолженности. Факторинг позволяет получить деньги за отгруженный товар сразу, не дожидаясь оплаты от покупателя.
- *Гарантии и аккредитивы*: банковская гарантия (например, для участия в госзакупках по 44-ФЗ и 223-ФЗ), подтверждённый аккредитив для безопасных международных сделок.
- *Хеджирование валютных и процентных рисков*: форварды, опционы и свопы. Позволяют зафиксировать курс валюты или стоимость заимствований на будущее.
- *Страховые продукты*: страхование имущества, ответственности директоров, грузов при перевозке, а также защита от киберрисков.

- *Структурные продукты*: сложные финансовые решения, сочетающие депозитную часть и инвестиционную (например, вложения в облигации или золото) для получения повышенной доходности при частичной защите капитала.

Как устроен финансовый продукт?

Любой банковский инструмент устроен сложнее, чем кажется на первый взгляд потребителю, и состоит из нескольких ключевых блоков:

Боль потребителя, которую решает продукт. Продукт должен закрывать проблему в нужные сроки, с нужным уровнем качества и удобства. Современные банковские приложения заранее предугадывают потребности клиентов и предлагают под них решения. Ключ к пониманию болей — исследование клиентских процессов, для которых разрабатывается продукт (так называемые *Jobs to be done*).

Клиентский путь, по которому нужно пройти для оформления и использования продукта.

Юридическое оформление. Речь о документах, требуемых для пользования продуктом.

Ценообразование. Это не только процентная ставка. Сюда входят комиссии за оформление продукта, его использование, дополнительные услуги, штрафы. Излюбленный и эффективный приём банков — смешивать процентные и комиссионные доходы.

Лимиты. Максимальная сумма кредита или кредитной линии. Важно различать предварительный и реальный лимиты. Бывает обидно узнать, что ваш лимит в 10 миллионов рублей существует только на бумаге, пока вы не предоставите залог в виде недвижимости.

Временной блок. Срок транша, график погашения (аннуитетный, когда больно каждый месяц одинаково, или дифференцированный, когда сначала очень больно, а потом полегче) и условия досрочного закрытия.

Обеспечение. Залоги и поручительства. В качестве мер господдержки с обеспечением помогают региональные фонды содействия кредитованию. Теперь вместо залога недвижимости можно дать банку гарантию этого фонда.

Цифровой слой. Автоматизация работы продукта внутри банковских систем и интеграция по API - современный продукт обязан уметь разговаривать с ИТ-системами клиентов.

Условия. Обязательства поддерживать определённые обороты по счёту. Банк говорит: «Дадим 5 миллионов по привлекательной ставке, но при условии ежемесячного оборота в нашем банке на уровне не ниже 5 миллионов рублей». Нарушите правило — ставку поднимут быстрее, чем вы успеете сказать «стоп-игра».

Обслуживание. Персональный менеджер, который берёт трубку после первого гудка, и инкассация, которая приезжает вовремя, а не во время наплыва вечерних покупателей.

Подводная часть айсберга — это *финансовая модель*, показывающая финансовый результат банка от реализации продукта.

Современные тренды.

- *Цифровой рубль*. В России заработал новый, третий вид рубля — в дополнение к наличным и безналичным появился цифровой. Для МСБ это означает мгновенные расчёты между контрагентами 24/7 без выходных и праздников банковской системы.

- *Меры государственной поддержки*. Банки пытаются встроить меры господдержки в продуктовый ряд, чтобы сделать привлекательное и конкурентоспособное предложение для клиентов.

- *AI-скоринг*. Банки больше не смотрят только на вашу финансовую отчётность. Они видят ваши транзакции, отзывы клиентов на картах, вашу судебную и кредитную историю, поведенческие факторы, сезонность выручки. В результате они накапливают большой объём

данных по клиентам, который позволяет им в автоматическом режиме принимать решения о предоставлении финансирования за минуты.

- *Ставки, привязанные к уровню риска.* Банки хотят видеть внутри одного продукта более высокую доходность за более высокий риск.

- *Цифровые клиентские пути.* На сегодня топ-банки предлагают оформление большинства продуктов для МСБ именно через цифровое взаимодействие.

1.2. Какие боли клиентов решают финансовые продукты?

Популярная в среде продуктологов концепция *Jobs to Be Done (JTBD)* гласит: клиенты не покупают продукты, они «нанимают» их для выполнения определённой работы. Для малого и среднего бизнеса финансовый партнёр — это не просто сейф с деньгами, а инструмент выживания и масштабирования.

Хрестоматийным примером *JTBD* является цель покупки ручной дрели клиентами. На самом деле клиентам часто нужна не дрель сама по себе, а, например, отверстия нужного размера для того, чтобы повесить картину или даже альтернативные способы надёжного закрепления нужного материала на стене. И понимание потребности клиента глазами последнего даёт продуктологам отличную пищу для разработки нужных финансовых продуктов.

Приводим ниже 10 популярных реальных задач («работ»), которые МСБ делегирует финансовым организациям. Те, в результате анализа этих задач, находят решения и выпускают соответствующие финансовые продукты.

1. «Мне нужны оборотные деньги сейчас, пока товар едет со склада поставщика».

- *Ситуация*: Импортер электроники ждёт груз из Китая. Чтобы продать его с наценкой, нужно платить за логистику и таможенную сегодня, а выручка придёт только через месяц после реализации.

- *Решение (Продукт)*: Овердрафт или кредит под инкассируемую выручку.

- *Как работает*: Банк видит регулярные входящие платежи от эквайринга и автоматически одобряет лимит овердрафта. Предприниматель закрывает дыру в кассе мгновенно.

- *Пример*: Компания по продаже сантехники берёт овердрафт в банке, чтобы оплатить фуру плитки, которая приедет завтра утром.

2. «Я хочу масштабироваться, но боюсь отдать банку свой завод в залог».

- *Ситуация*: Растущему производству нужны станки, но всё имущество уже заложено под первый кредит.

- *Решение (Продукт)*: Лизинг оборудования.

- *Как работает*: Финансирование предоставляет лизинговая компания, и само оборудование является обеспечением.

- *Пример*: Производитель тгужает партию станков конечному потребителю с использованием финансирования от лизинговой компании.

3. «Помоги мне пройти валютный контроль так, чтобы меня не оштрафовали на миллион».

- *Ситуация*: ИП впервые закупает комплектующие в Турции. Он боится ошибиться в коде ТН ВЭД и получить блокировку счёта.

- *Решение (Продукт)*: Валютный контроль как сервис (валютный ассистент).

- *Как работает*: Банк сам проверяет документы, подсказывает ошибки в инвойсах и ставит контракт на учёт за час.

- *Пример*: IT-компания нанимает разработчиков из Сербии. Бухгалтер загружает договор в ДБО, система сама подсвечивает ошибку в назначении платежа, экономя часы переписки с поддержкой.

4. «Сделай так, чтобы мои водители-дальнобойщики получали зарплату вовремя, даже если я в рейсе».

- *Ситуация:* У владельца транспортной компании нет времени вручную формировать платёжки для 50 самозанятых водителей каждую неделю.

- *Решение (Продукт):* Зарплатный проект и массовые выплаты через API.

- *Как работает:* Интеграция бухгалтерии с банком. Один реестр — сотни выплат одним кликом.

- *Пример:* Агрегатор такси настраивает автовывод средств водителям-партнёрам ежедневно в 21:00. Водители лояльны, потому что получают деньги сразу после смены.

5. «Застрахуй меня, если покупатель из Индии пропадёт с моим контейнером пластика».

- *Ситуация:* Экспортер отправляет первую партию товара новому покупателю в Индию.

- *Решение (Продукт):* Страхование дебиторской задолженности (факторинг + страховка ЭКСАР/Корпорации МСП).

- *Как работает:* Если иностранный контрагент не платит, выплату делает страховщик.

- *Пример:* Экспортер зерна застраховал поставку в Египет. Покупатель обанкротился из-за девальвации местной валюты. Страховая покрыла убыток экспортера.

6. «Найди мне надёжного поставщика металла, которому можно доверять».

- *Ситуация:* Строительная компания ищет арматуру. Рынок наводнён мошенниками и фирмами-пустышками.

- *Решение (Продукт):* Платформа проверенных поставщиков внутри экосистемы банка.

- *Как работает:* Банки агрегируют данные о надёжности контрагентов. Выбирая партнёра из списка банка, вы получаете гарантию чистоты сделки.

- *Пример:* Подрядчик находит металлопрокатчика через витрину партнёров банка, получает отсрочку платежа, которую субсидирует банк, так как поставщик тоже является его клиентом.

7. «Замени моего бухгалтера-автоматизатора, который вечно ошибается».

- *Ситуация:* Кассовые разрывы возникают из-за того, что владелец забывает отложить деньги на налоги.

- *Решение (Продукт):* Автосписание налогов (налоговые копилки) и интеграция с онлайн-бухгалтерией.

- *Как работает:* При каждом поступлении денег банк откладывает процент на специальный субсчёт.

- *Пример:* Мастерская по ремонту обуви подключила автоматическое резервирование 6% от каждого прихода на счёт. К марту у них накопилась сумма налога без ущерба для операционной деятельности.

8. «Преврати мой терминал оплаты в сейф, который приносит доход ночью».

- *Ситуация:* Кафе закрыто ночью, наличность лежит в сейфе, дешевле из-за инфляции.

- *Решение (Продукт):* Автоматический овернайт-депозит.

- *Как работает:* Все деньги на расчётном счёте в конце дня автоматически уходят на депозит на ночь, а утром возвращаются обратно.

- *Пример:* Цветочный магазин зарабатывает 50–100 тысяч рублей в год просто на том, что остатки выручки ночуют на депозите под повышенный процент.

9. «Дай мне карточку, которой менеджер сможет купить бензин, но не купит ящик виски».

- *Ситуация:* Контроль расходов сотрудников — вечная боль собственника.
- *Решение (Продукт):* Бизнес-карты с установкой лимитов по категориям трат.
- *Как работает:* В приложении выставляются ограничения: заправки — да, рестораны — нет; снятие наличных — заблокировано.
- *Пример:* Курьерская служба выдаёт курьерам карты с лимитом строго на ГСМ и запчасти. Попытка купить пиццу блокируется моментально.

10. «Покажи мне, куда утекают деньги, пока я не разорился».

- *Ситуация:* Денег на счетах много, заказов много, а прибыли нет.
- *Решение (Продукт):* Аналитика финансов в интернет-банке (BI-дашборды).
- *Как работает:* Система сама категоризирует траты и показывает P&L-отчёт в реальном времени.
- *Пример:* Владелец точки питания увидел в дашборде, что расходы на молоко выросли на 30%. Оказалось, бариста воровал молоко, списывая его как «испорченное». Дашборд подсветил аномалию в расходах категории «Склад».

Эти примеры показывают сдвиг парадигмы: банки перестают быть просто «хранилищами денег» и становятся операционными партнёрами, которые берут на себя рутину предпринимателя.

Общие тренды JTBD для финансового сектора:

Делегирование ответственности: клиент больше не хочет «управлять финансами», он хочет нажать кнопку «Сделать хорошо».

Скорость выше цены: при кассовых разрывах готовность переплатить комиссию за зачисление денег сегодня важнее, чем экономия на ставке завтра.

Комплексность: изолированный продукт (только счёт или только кредит) проигрывает связке «Деньги + Бухгалтерия + Эквайринг».

Цифровой профиль: решение об отказе принимается не человеком, а алгоритмом на основе транзакционной истории. Если вы платите налоги вовремя — работа банка упрощается до лимита доверия.

1.3. Как создаются финансовые продукты?

Разработка финансовых продуктов для малого и среднего бизнеса (МСБ) — это сложный инженерный процесс, находящийся на стыке математики, юриспруденции и психологии. Это не просто придумывание процентной ставки — банк пытается сбалансировать прибыль, требования регулятора (ЦБ РФ), реальные боли предпринимателя, технологии.

В отличие от розничного кредитования физлиц, где всё стандартизировано («потокное» производство), работа с МСБ требует индивидуального подхода при сохранении конвейерной скорости. Ниже приведён разбор внутренней кухни банков, лизинговых, страховых и факторинговых компаний: как они придумывают продукты, из чего складывается их экономика и почему одни предложения становятся хитами, а другие пылятся на полках.

Отдельно стоит упомянуть об ответственности банков за деньги клиентов и акционеров, а также за соблюдение требований регулятора в лице Центрального банка. Всё это заставляет банки предельно профессионально подходить к оценке рисков и без колебаний отказывать в кредитовании там, где уровень риска превышает допустимый порог.

Откуда берётся идея продукта? (Продакт-менеджмент).

В банках разработкой занимаются владельцы продуктов. Они не сидят в кабинетах, гадая над цифрами. Их рабочий день состоит из:

- анализа «болей»: прослушивания звонков колл-центра, чтения жалоб клиентов, интервью с владельцами бизнеса. Главный инсайт последних лет: «Бизнесу плевать на ставку, ему нужны деньги завтра к утру»;
- мониторинга конкурентов: использования сервисов мониторинга тарифов. Если один из банков снизил ставку по эквайрингу на 0,2%, другой реагирует за две недели;
- изменения регуляторной среды: изменение ключевой ставки ЦБ или требований резервирования (Положение 590-П) мгновенно меняет математику продукта.

Математика риска: как считают цену?

Цена любого финансового продукта (кредита, полиса КАСКО, лимита по факторингу) строится по формуле: $\text{Ставка} = \text{Стоимость фондирования} + \text{Операционные расходы} + \text{Риск-премия} + \text{Маржа}$.

Стоимость фондирования: почём сам банк берёт деньги (депозиты населения, займы у ЦБ, прочие источники).

Операционные расходы: зарплата сотрудников, аренда офиса, серверы. Чтобы снизить эту статью затрат, банки внедряют ИИ технологии.

Риск-премия: самая интересная часть. У каждого сегмента свой коэффициент дефолта (вероятность дефолта). Для ресторана он один, для завода металлоконструкций — другой.

Разница подходов: банк, лизинг, факторинг Хотя все три организации дают деньги, их внутренняя логика принципиально отличается.

Банковский подход (Кредит):

- *Объект оценки:* сам заемщик (его выручка, кредитная история директора).
- *Главный вопрос:* «Сможет ли он вернуть деньги из прибыли?»
- *Проблема:* высокие требования к капиталу (нормативы ЦБ). Кредитование МСБ для банка менее выгодно, чем выдача ипотеки, так как съедает много капитала при высоком риске. Поэтому банки стараются продавать МСБ комиссионные продукты (эквайринг, зарплатные проекты), а не просто давать займы.

Лизинговый подход:

- *Объект оценки:* помимо кредитоспособности самого лизингополучателя — предмет лизинга (станок, грузовик).

- *Главный вопрос:* «За сколько я продам эту технику на аукционе, если клиент перестанет платить?»

- *Преимущество:* налоговый щит. Лизинговые платежи полностью идут в расходы и в зачёт по НДС. Именно этим продают продукт отделы продаж, а не низкой ставкой.

Факторинговый подход:

- *Объект оценки:* дебитор (тот, кто должен денег вашему клиенту).

- *Главный вопрос:* «Насколько надёжна торговая сеть, которая заказала товар у моего клиента?»

- *Технология:* самый автоматизированный сегмент. Здесь минимум людей. Система через API подключается к ЭДО (электронному документообороту) поставщика. Как только накладная подписана покупателем, алгоритм автоматически выделяет лимит. Скорость принятия решения — секунды.

Страховой сектор: переход к «коробкам»: Страховщики долго игнорировали МСБ, считая его сложным. Но сейчас рынок изменился благодаря двум подходам:

Коробочные продукты: стандартизированный полис «всё включено» для конкретной ниши (например, «Страховка для ПВЗ маркетплейсов»). Там прописаны типичные риски без осмотра помещения. Цена фиксированная. Это дёшево в производстве и быстро продаётся через банковские приложения.

Экосистемная интеграция: страховая компания живёт внутри банковского кабинета. При выдаче кредита на покупку оборудования банк тут же предлагает страховку этого имущества. Для страховой это дешёвый канал продаж, банку — дополнительный доход.

Этапы разработки жизненного цикла продукта (Product Lifecycle).

MVP (Minimum Viable Product): запуск услуги для узкого круга лояльных клиентов (VIP-сегмента). Проверяется гипотеза: будут ли люди пользоваться этим решением для подачи заявки.

Скоринг-карта: настройка алгоритмов одобрения. На этом этапе аналитики смотрят, какие параметры лучше всего предсказывают невозврат. Например, выяснилось, что ИП, зарегистрированные менее 6 месяцев назад, платят хуже тех, кому уже 2 года. Параметр уходит в модель.

Масштабирование: подключение автозаказов в приложении. Снижение роли человека до минимума.

Кросс-продажи (Cross-sell): клиенту, собирающемуся взять кредит, предлагают комплекс скидок за использование дополнительных продуктов банка. Реальный пример одного из топ-банков по программе кредитов для МСБ:

- базовая сниженная ставка;

- набор скидок за расчётно-кассовое обслуживание, зарплатный проект, корпоративную карту, платежи по ВЭД, торговый и интернет-эквайринг, поддержание неснижаемого остатка по счёту;

- на выходе при подключении всех услуг получается ставка по кредиту ниже первоначальной на 1,5% годовых.

Главные тренды «кухни» 2026 года:

- *Отказ от фокуса на залоге* в пользу транзакционного анализа: банку теперь не столь нужен ваш склад в залоге, если он видит ваши обороты по счёту за последние 3 года.

- *Цифровые финансовые активы (ЦФА)*: попытка токенизировать дебиторскую задолженность. Это быстрее классического факторинга, но пока требует сложной юридической обвязки и действует больше для среднего и крупного бизнеса.

- *Гибридные сделки*: комбинация льготной госпрограммы (для части суммы) и коммерческого лизинга (для остальной части). Продакт-менеджеры буквально конструируют этих «франкенштейнов» вручную для крупных сделок.

Разработка продукта для МСБ сегодня — это *гонка интерфейсов*. Побеждает часто не тот, у кого ставка на 0,5% ниже, а тот, чьё мобильное приложение открывается за секунду и выдает решение по заявке раньше, чем предприниматель успел допить кофе.

Ключевые элементы, используемые при разработке финансовых продуктов.

- Unit-экономика продукта (LTV vs CAC).

Что это: расчёт прибыли с одного клиента за всё время работы с ним (*Life Time Value* — *LTV*) против стоимости его привлечения (*Customer Acquisition Cost* — *CAC*).

Как работает: в МСБ стоимость привлечения клиента огромна (звонки менеджера, выезд на место, проверка документов). Если средний чек кредита маленький, банку невыгодно его выдавать — он уйдёт в минус на зарплатах сотрудников.

Пример из жизни: банк отказывается давать кредит ИП на 500 тысяч рублей под низкий процент, потому что затраты сотрудников на оформление сделки составят 30 тысяч рублей, а заработает банк на нём всего 10 тысяч. Поэтому малые суммы выдают через «коробочные» онлайн-продукты с минимальным участием сотрудников, чтобы снизить *CAC*.

- Скоринговые модели и Big Data.

Что это: математический алгоритм, который решает, дать вам деньги или нет.

Как работает: раньше кредитный инспектор смотрел в глаза директору. Теперь робот смотрит в выписку по счёту за год. Он анализирует долю налогов в обороте, частоту выплат зарплаты, наличие просрочек и даже то, в какое время суток совершаются закупки.

Пример из жизни: компания получает отказы во всех банках. Приезжает консультант-брокер и видит: компания платит за аренду офиса физлицу со счёта ООО. Для банка это «красный флаг» обналичивания. Как только схему меняют на белую аренду — скоринг даёт зелёный свет.

- Ковенанты (финансовые ограничения).

Что это: условия в договоре, которые заёмщик обязан соблюдать после получения денег.

Как работает: банку мало получать проценты, ему нужно быть уверенным, что вы не разоритесь завтра.

Примеры из жизни: «Чистое долговое плечо»: обязательство не брать другие кредиты без согласия банка. «Поддержание оборотов»: вы обязаны проводить через этот банк выручку не менее X миллионов рублей в месяц. Если обороты упали — банк имеет право потребовать досрочного возврата всей суммы.

- Стоимость риска.

Что это: цена невозврата, заложенная в продукт.

Как работает: финансовая организация знает, что определённый процент малых бизнесов закроется. Она рассчитывает *PD (Probability of Default)* — вероятность дефолта — для каждой отрасли.

Пример из жизни: ставка по кредиту для кофейни всегда будет выше, чем для ИТ-компании, сдающей ПО в аренду. Кофейня может закрыться, если сломается кофемашина или рядом откроется сетевой гигант. Риск выше — ставка растёт, даже если залог одинаковый.

- Залоговое дисконтирование.

Что это: разница между реальной ценой вашего имущества и суммой, которую банк готов под него выдать.

Как работает: ваша складская недвижимость стоит 10 млн рублей. Но банк даст под неё только 6–7 млн. Этот «дисконт» нужен на случай срочной продажи залога ниже рынка.

Пример из жизни: предприниматель хочет купить станок за 5 млн. Он предлагает банку в залог старый грузовик стоимостью 5 млн. Банк говорит: «Ликвидность низкая, дадим под него только 2,5 млн». Остальное приходится добирать оборотным кредитом.

- Фондирование.

Что это: себестоимость денег для самого банка.

Как работает: банк не печатает свои купюры. Он берёт их у ЦБ (ключевая ставка), у населения (депозиты) или у других кредиторов.

Пример из жизни: Ключевая ставка (КС) — 14%. Чтобы привлечь вклады людей, банк обещает им 12%. Значит, себестоимость денег для банка уже минимум 12–13%. Добавьте сюда расходы на офисы и риск невозврата. Именно поэтому сейчас практически невозможно найти честный кредит для МСБ дешевле КС + 3% годовых.

- Cross-sell (кросс-продажи) и экосистемность.

Что это: продажа нескольких продуктов одному клиенту.

Как работает: просто расчётный счёт часто убыточен для банка из-за бесплатного обслуживания. Банк зарабатывает, когда клиент покупает страховку, лизинг и гарантии.

Пример из жизни: вам предлагают бесплатный терминал эквайринга. Подвох? Огромная комиссия за операции и обязательное страхование имущества магазина именно у дочерней компании банка. Маржа скрыта в сопутствующих услугах. Банк может осознанно идти на нулевую рентабельность или даже прямые убытки по одному продукту, будучи уверенным в том, что на нескольких проданных данному клиенту продуктах он получит целевой уровень прибыльности.

- Регуляторный капитал (нормативы ЦБ).

Что это: правила ЦБ о том, сколько резервов банк должен держать «в тумбочке» под каждый выданный в кредит рубль.

Как работает: необеспеченный кредит бизнесу с низким уровнем кредитоспособности считается очень рискованным. ЦБ заставляет банк через регуляторные нормативы замораживать много собственного капитала под такой кредит на случай будущих потерь и убытков. Кредит под залог недвижимости — низкорискованный, резерва нужно меньше.

Пример из жизни: банку выгоднее выдать один кредит на 100 млн крупному стабильно работающему заводу под залог цеха, чем сто кредитов по 1 млн микробизнесам без залога. Во втором случае нагрузка на капитал банка будет в разы выше, хотя сумма та же.

- Водопад платежей (очередность списания).

Что это: строгая очередь, куда уходят ваши деньги при просрочке.

Как работает: сначала гасятся штрафы и пени, затем просроченные проценты, затем текущие проценты, и только в самом конце — основной долг.

Пример из жизни: бизнесмен перевёл 50 000 #, думая, что уменьшает тело кредита. А банк сначала забрал 10 000 # штрафа за прошлую задержку, 15 000 # накопившихся процентов, и на погашение долга пошло лишь 25 000 #. Долг уменьшился незначительно, а проценты в следующем месяце начислятся на остаток.

Понимание этой «внутренней кухни» помогает предпринимателю говорить с банком на одном языке. Когда вы понимаете, почему банк требует именно такую отчётность или такой залог, договориться о более выгодных условиях становится проще.

Глава 2. Проводим расчёты.

Открытие счёта — это начальная точка работы с банком и фундамент для дальнейшего сотрудничества. За последние годы услуги по расчётно-кассовому обслуживанию (РКО) претерпели существенные изменения: часть расчётов проводится мгновенно, разнообразные тарифные планы учитывают индивидуальные потребности бизнеса, а зарплатные проекты стали практически бесплатными.

Банки стремительно развивают приложения для клиентов из сегмента МСБ, внедряют автоматические сервисы и с помощью современных технологий делают процесс осуществления платежей максимально быстрым.

Как клиентам не отстать от банков и использовать современные решения для повышения эффективности своих процессов?

Обо всём этом мы поговорим во второй главе и узнаем:

- как максимально быстро и дёшево проводить безналичные расчёты с контрагентами;
- как правильно выбрать тарифный план по РКО и какие счета использовать при работе по госзакупкам;
- когда самоинкассация может оказаться полезной и зачем нужна корпоративная карта;
- как получить максимум от зарплатного проекта.

2.1. Определяемся с выбором банка.

Выбор банка для малого и среднего бизнеса — это не про «где ставка ниже». Это про то, чтобы через три месяца не выяснять, почему платёж завис, а эквайринг внезапно подорожал. Иногда кажется, что проще выучить наизусть тарифы, чем понять, где в них спрятан мелкий шрифт. Но если подойти системно, можно сэкономить кучу нервов и денег.

Представьте: вы нашли идеальный кофе-пойнт для своего бизнеса. Рядом с офисом, вкусный кофе, бариста улыбается. Через месяц выясняется, что скидки действуют только по будням до 10 утра, а за сироп нужно платить отдельно. Знакомо? С банками то же самое. Выбор финансового партнёра для малого и среднего бизнеса — это не просто открыть счёт, а найти свой сервис, где условия соответствуют вашим реальным оборотам.

Пример: «выгодный» кредит, который съел прибыль. Небольшая строительная компания из Екатеринбурга взяла кредит под очень привлекательную ставку в банке, который активно рекламировал продукт. В расчётах не учли комиссию за выдачу и ежемесячную плату за сопровождение кредита. В итоге эффективная ставка оказалась выше, чем в другом банке, где изначально она была на 1,5 п.п. выше. Вывод: ставка — это только начало истории, а не её финал.

По каким критериям выбирать банк?

Набор продуктов под задачу. Если вы работаете с госзаказами, вам нужны банковские гарантии и спецсчета. Если активно закупаете товар за рубежом — нужен валютный контроль и валютные переводы. Если продаёте онлайн — нужен эквайринг и быстрые выплаты. На что смотреть: наличие РКО, эквайринга, зарплатного проекта, валютных операций, гарантий, кредитов, лизинга, факторинга.

Тарифы и скрытые комиссии. Важно не только сколько стоит, но и за что берут. Частые сюрпризы: комиссия за платёж в бюджет, выписку, закрытие счёта, валютный контроль, хранение наличности. Как проверить: запросить тарифный план и отдельно список комиссий, а затем прогнать типовые операции вашей компании.

Скорость и качество поддержки. Для МСБ критично, когда вопрос решается за 10 минут, а не за три рабочих дня. Особенно это касается блокировок, валютного контроля и спорных платежей. Что проверить: чат в интернет-банке, телефон поддержки, SLA (сроки реакции), наличие персонального менеджера.

Интеграции и автоматизация. API, 1С, CRM, маркетплейсы, бухгалтерия — чем больше интеграций, тем меньше ручной работы. Это тоже деньги: час работы бухгалтера стоит дорого.

Репутация и надёжность. Рейтинг ЦБ РФ, место в отраслевых рейтингах, новости о санкциях, отзывы клиентов, стабильность работы ДБО.

Процесс выбора: о чём не забыть?

Составьте список типичных операций. Например: 20 платежей в месяц, пять валютных переводов, снятие наличных, эквайринг, зарплатный проект.

Определите обязательные продукты. Допустим, вам точно нужны гарантии и валютный контроль.

Соберите тарифы трёх–пяти банков. Не верьте рекламе — берите официальные тарифные планы.

Посчитайте реальную стоимость обслуживания. Умножьте комиссии на объёмы и сравните итоговую сумму.

Проверьте поддержку. Напишите в чат, позвоните, задайте сложный вопрос.

Посмотрите интеграции. Подойдёт ли банк под вашу 1С/CRM/бухгалтерию.

Оцените удобство ДБО. Личный кабинет, мобильное приложение, шаблоны, автоплатежи.

Проверьте репутацию. Рейтинги ЦБ РФ, новости, отзывы предпринимателей.

Не ищите один банк на всю жизнь. Ваши потребности изменятся. Сегодня вы фрилансер, завтра — завод. Разделяйте потоки: основной расчётный счёт держите в надёжном банке, а кэшбэк и удобство получайте в финтех-проектах.

Тестируйте тарифы своим сценарием. Возьмите выписку за прошлый месяц. Посчитайте комиссию в пяти разных банках именно по вашим цифрам. Часто оказывается, что платный тариф выгоднее бесплатного из-за включённых межбанковских переводов.

Следите за переводами самому себе (ИП). Это главная ловушка. Вы можете платить всего 100 рублей за обслуживание счёта, но отдавать 10% комиссии за снятие прибыли сверх лимита. Проверяйте этот пункт первым делом.

Эквайринг важнее РКО. Если у вас розничная торговля, разница в ставке эквайринга в 0,5% экономит вам больше, чем бесплатное обслуживание счёта. Считайте связку: обслуживание + комиссия за платежи + процент эквайринга.

Автоматизируйте выгрузку выписок. Не копируйте данные вручную. Интеграция банка с вашей 1С или «МойСклад» должна работать идеально. Ошибка бухгалтера в одной цифре ведёт к доначислению налогов на миллионы.

Валюта — отдельный мир. Если работаете с импортом, выбирайте банки с собственной инфраструктурой трансграничных расчётов, чтобы не терять 3–5% на конвертации и комиссиях посредников.

Налоговый мониторинг. С переходом части компаний на АУСН (автоматизированную УСН) банки стали предлагать автоматический расчёт налога. Подключайте эту функцию — штрафы ФНС сейчас бьют больно.

Читайте мелкий шрифт про «бесплатно». Бесплатное обслуживание часто действует первые месяцы или при условии трат по карте от миллиона. Как только обороты упали — включается абонентская плата. Ставьте напоминание в календаре проверять условия тарифа раз в квартал.

И да, даже если вы уже выбрали банк, это не значит, что нужно с ним жить до пенсии. Рынок живой, тарифы меняются, и иногда выгоднее сменить банк, чем терпеть неудобные условия.

Пример: «бесплатный» счёт, который оказался дорогим. Компания открыла бесплатный расчётный счёт в банке. Через месяц получила счёт за ведение счёта при нулевом обороте и комиссию за каждый платёж. Оказалось, бесплатно было только при выполнении условий по обороту и остатку. Мораль: читайте условия мелким шрифтом, даже если он написан бледным серым цветом.

Как не попасть на подводные камни?

- *Валютный контроль.* Уточните сроки проверки, список документов, стоимость, возможность онлайн-подачи.

- *Блокировки.* Узнайте, как банк уведомляет о рисках, есть ли предупреждения до блокировки, как быстро можно всё исправить.

- *Закрытие счёта.* Часто банки берут комиссию за закрытие или требуют дополнительные документы.

Пример: валютный контроль на грани. Производитель отправил документы на валютный контроль в пятницу вечером. Банк запросил уточнение в понедельник, а клиент ответил только в среду. В итоге платёж ушёл на пять дней позже, и контрагент удержал штраф. После этого

компания специально заложила два-три дня на валютный контроль и стала подавать документы заранее. Планирование спасает не только нервы, но и деньги.

Чек-лист выбора банка для МСБ.

- ☐ Модель вашего бизнеса: маркетплейс / розница / услуги / производство
- ☐ Стоимость владения: абонентская плата + стоимость одного платежа сверх лимита
- ☐ Переводы физлицам: лимиты без комиссии (для ИП критично!)
- ☐ Эквайринг и СБП: ставка терминала vs QR-кода
- ☐ Кэшбэк по бизнес-карте: возврат % на заправки, канцелярию, связь
- ☐ Интеграция с ЭДО: чтобы акты от поставщиков падали сами в учёт
- ☐ Скорость поддержки: время ответа живого человека в чате ночью
- ☐ Наличие офисов: нужно ли вам вносить мешки наличных ногами?
- ☐ Кредитный потенциал: даст ли банк овердрафт быстро и без залога
- ☐ Акционные периоды: возможность пользоваться счётом бесплатно для теста

Выбор банка — это не магия, а холодный расчёт. Потратьте один день на сравнение, и вы сэкономите месяцы нервов и десятки тысяч рублей на комиссиях.

2.2. Открываем счёт и выбираем тарифный план.

Открываем счёт.

Сегодня открытие счёта — предельно быстрая и простая процедура, несмотря на требование закона об идентификации клиентов. Шагов обычно два.

Шаг 1. Заполнение заявки на сайте. На этом этапе некоторые банки уже предоставляют реквизиты счёта, чтобы предприниматель мог сразу передать их контрагентам.

Шаг 2. Личная встреча и подписание документов с представителем банка (часто он сам выезжает в офис клиента).

«Зачем в этом процессе нужна личная встреча? Почему нельзя сделать всё онлайн?» — спросите вы. Ответ связан с несколькими факторами:

- Требования «антиотмывочного» закона (115-ФЗ) для проверки личности подписанта и реальной хозяйственной деятельности во избежание мошенничества (в том числе для борьбы с номинальными директорами).
- Установление личного контакта с клиентом и продажа дополнительных продуктов банка.

Выбираем тарифный план.

Идеальный тарифный план по расчётно-кассовому обслуживанию (РКО) — когда вы платите за то, что вам действительно нужно, а остальное получаете бесплатно.

На сегодняшний день РКО от современных банков — это технологичный продукт со множеством операций разной стоимости, который можно настроить под конкретные нужды бизнеса.

Расчётно-кассовое обслуживание — это как комплектация автомобиля: без неё никуда, но легко переплатить за опции, которые не нужны. Для малого бизнеса правильный выбор банка и тарифа — способ сэкономить десятки тысяч рублей в год и избежать скрытых комиссий.

Но на практике сделать это зачастую непросто. Дело в том, что банки вводят внутри каждого тарифного плана множество показателей: размер абонентской платы, включённые пакеты исходящих платежей, ограничения на переводы, разные условия по снятию наличных.

Чтобы облегчить клиентам выбор, ведущие банки размещают на сайтах автоматический сервис подбора оптимального тарифа с учётом реальных потребностей. Разберём, на что смотреть, какие варианты есть и как не попасть в ловушку «бесплатно, но с нюансами».

Что важно учесть?

- *Онлайн-доступ и интеграция.* Почти все банки предлагают интернет-банк, мобильное приложение, API или интеграцию с 1С, бухгалтерией и маркетплейсами. Это экономит часы ручной работы.

- *Лимиты на переводы физлицам и снятие наличных.* В тарифах есть месячные лимиты по сумме и количеству операций — после них резко растут комиссии. Для многих микропредприятий стоимость вывода денег является ключевым фактором выбора. В таком случае тариф можно комбинировать с зарплатным проектом.

- *Комиссии за входящие и исходящие платежи и валютный контроль.* Даже если «обслуживание бесплатно», банк может брать дополнительные платежи.

- *Требования к документам.* Для открытия счёта нужны устав, приказ о назначении руководителя, подтверждение адреса, иногда — сведения о бенефициарах.

- *Скорость открытия счёта.* В среднем 1–3 рабочих дня при полном пакете документов. Если в рекламе тарифа написано «бесплатно», смело открывайте вкладку «Тарифы и комиссии» и ищите строчку мелким шрифтом. Там прячется вся правда.

Варианты тарифов и банков: сравниваем процедуру и стоимость.

Тарифы «Старт» для микробизнеса (минимальная активность).

Для кого: ИП и ООО с небольшим количеством платежей, без регулярных выплат физлицам.

Процедура: онлайн-заявка, загрузка документов, встреча с менеджером или выезд сотрудника, подписание, активация счёта. Срок — 1–2 дня.

Стоимость: обслуживание 0–1 500 рублей в месяц, переводы юрлицам часто включены, переводы физлицам — с комиссией или лимитом, снятие наличных — по тарифу.

Пример. ИП с интернет-магазином выбрал тариф «Старт» за 900 рублей в месяц. В месяц проходит 12 платежей юрлицам (бесплатно) и 3 перевода физлицам на общую сумму 180 000 рублей — комиссия составила 1 200 рублей. Итого за месяц — 2 100 рублей, за год — 25 200.

Плюсы: низкая стоимость, простая процедура.

Минусы: лимиты быстро заканчиваются при росте оборотов.

Тарифы для активного МСБ (много платежей и переводов).

Для кого: компании с десятками платежей в месяц, регулярными выплатами сотрудникам и подрядчикам.

Процедура: заявка онлайн, расширенный пакет документов, проверка службы безопасности, подписание. Срок — 2–3 дня.

Стоимость: 2 500–5 000 рублей в месяц, больше бесплатных переводов юрлицам, повышенные лимиты на переводы физлицам, иногда включены кассовые услуги.

Пример. Небольшая строительная фирма использует тариф за 3 900 рублей в месяц. В месяц — 45 платежей юрлицам (все входят в пакет), переводы физлицам суммарно 600 000 рублей укладываются в лимит. За год выходит 46 800 рублей без дополнительных комиссий.

Плюсы: удобно при высокой активности, меньше сюрпризов.

Минусы: дороже, если активность низкая.

Тарифы с «пакетными» услугами (бухгалтерия, ВЭД, эквайринг).

Для кого: предприниматели, которым нужны сразу несколько сервисов: бухгалтерия, валютные операции, эквайринг.

Процедура: стандартная плюс согласование дополнительных сервисов. Срок — 2–4 дня.

Стоимость: 4 000–7 000 рублей в месяц за пакет или отдельные комиссии за каждую услугу. Часто есть скидки при оплате за год.

Пример. Компания по поставке товаров из Китая подключила пакет с валютным контролем и бухгалтерией за 5 500 рублей в месяц. Экономия на отдельном бухгалтере и валютных комиссиях составила примерно 15–20 тыс. рублей в месяц — пакет окупился сразу.

Плюсы: комплексность, скидки, удобство.

Минусы: если часть сервисов не нужна, вы переплачиваете.

На что смотреть при выборе тарифа?

- *Стоимость обслуживания и скрытые комиссии.* Отдельно проверьте комиссии за переводы физлицам, снятие наличных, валютный контроль, выписки, справки.

- *Лимиты.* Сколько бесплатных платежей юрлицам? Какой лимит на переводы физлицам без комиссии?

- *Интеграции и автоматизация.* Поддержка 1С/бухгалтерии, API, шаблоны, автоплатежи.
- *Поддержка и скорость реакции.* Чат, телефон, время ответа, наличие персонального менеджера.
- *Условия закрытия счёта и вывода средств.* Иногда банки берут комиссию за закрытие или вывод остатка.

Шпаргалка: какой тариф выбрать?

- Если у вас 5–10 платежей в месяц и минимум переводов физлицам: тариф «Старт» — оптимально по цене.
- Если платежей много и вы регулярно платите подрядчикам/сотрудникам: тариф для активного МСБ — меньше комиссий в долгосрочной перспективе.
- Если нужен ВЭД, бухгалтерия и эквайринг: пакетный тариф — удобно и часто выгоднее, чем подключать всё отдельно. Удобство, интеграция с вашими сервисами, высокая надёжность и адекватная стоимость — необходимые критерии выбора правильного варианта РКО.

Советы по эффективному использованию расчётов.

Используйте СБП везде, где можно. Зачем платить банку 2% за приём карты, если клиент может оплатить по QR-коду за 0,4%? *Совет:* выведите QR-код на экран кассы или киоска самообслуживания. Экономия на каждых 100 000 # выручки составит около 1 600 #.

Выбирайте тариф под свой профиль трат. Не ведитесь на рекламу «0 # за обслуживание». Если у вас много переводов физическим лицам (например, зарплаты), дешёвый пакет обойдётся дорого. Пример: на тарифе «Базовый» перевод физлицу облагается комиссией 3%, а на пакете «Активные расчёты» она включена в абонентскую плату. Посчитайте математику своего оборота перед выбором.

Никогда не снимайте наличные на хозяй нужды. Комиссия за снятие сейчас высока (от 2% до 10%). Заведите бизнес-карту и оплачивайте всё ею: бензин, бумагу в канцелярии, обеды курьеров. Платить картой всегда выгоднее, чем снимать кэш.

Избегайте капитализации процентов по кредиткам. Использовать кредитную бизнес-карту для перевода денег себе на счёт — это как тушить пожар бензином. Банки обожают этот трюк: они берут комиссию за перевод сразу, а затем начисляют высоки процент ежедневно, пока долг не погашен. Читайте мелкий шрифт!

Автоматизируйте выставление счетов. Если вы сдаёте офисы или оборудование в аренду, настройте автовыставление счетов в интернет-банке. Пример: владелица сети офисов в Москве, перешла на автовыставление через своё банковское бизнес-приложение. Раньше бухгалтер тратил день на рассылку напоминаний арендаторам вручную. Теперь система делает это сама, экономя ФОТ.

Следите за лимитами бесплатных переводов самому себе (для ИП). ИП имеют право тратить деньги после уплаты налогов. Но банки бдят. Перевод свыше лимита (обычно 150–500 тыс. в месяц) карается комиссией. Планируйте крупные личные покупки заранее или используйте дивиденды.

Используйте зарплатный проект вместо обычных переводов. Даже если у вас всего три сотрудника. Переводы по реестру внутри банка стоят копейки или вовсе бесплатны, тогда как обычный перевод по номеру телефона или карты съест проценты.

Проверяйте статус комплаенса ДО отправки платежа. Сейчас роботы финмониторинга стали очень чувствительными. Прежде чем отправить крупный аванс новому поставщику, проверьте его ИНН в соответствующих сервисах. Блокировка счёта парализует бизнес быстрее любого кризиса.

Объединяйте мелкие платежи. Если вам нужно заплатить десяти фрилансерам по 10 000 рублей, сделайте это одним списком в рамках зарплатного проекта или одной операцией через СБП (если позволяет формат). Десять отдельных платежей обойдутся в лишние комиссии.

Храните остатки на неснижаемом остатке или овернайте. Деньги, которые просто лежат на счёте — мёртвый груз. Настройте функцию начисления процентов на остаток. Даже при текущих ставках это покроет стоимость обслуживания пакета услуг.

Пример. Клиент открыл ООО удалённо, находясь в другой стране. Позвонил в банк, ему объяснили всё про биометрию. Через приложение зарегистрировал юрлицо. Прилетел в свой город — бизнес уже готов к работе.

Чек-лист эффективного управления счётом.

- ☐ Составьте список операций: сколько платежей юрлицам, сколько переводов физлицам, нужна ли касса, будут ли валютные платежи.
- ☐ Сравните тарифы минимум у трёх банков. Смотрите не только на цену обслуживания, но и на лимиты и комиссии.
- ☐ Проверьте условия валютного контроля. Если планируете ВЭД, узнайте стоимость и сроки проверок.
- ☐ Уточните про интеграцию с вашей бухгалтерией. Это сэкономит часы ручной работы.
- ☐ Запросите проект договора и тарифы в PDF. Так легче сравнить и показать бухгалтеру.
- ☐ Подготовьте документы заранее: устав, приказ, паспорт, подтверждение адреса — чтобы не затягивать процесс.
- ☐ Подключена Система быстрых платежей (СБП) для приёма оплат от покупателей-физлиц.
- ☐ Оформлена бизнес-карта с привязкой к смартфону (NFC).
- ☐ Настроено автоматическое резервирование суммы налога («Копилка» / «Налоговая копилка»).
- ☐ Выпущен сертификат электронной подписи (УКЭП) прямо в приложении банка.
- ☐ Настроены пуш-уведомления о списаниях (защита от мошенников).
- ☐ Лимиты на переводы физлицам согласованы с планируемым фондом оплаты труда.
- ☐ Отключены ненужные платные подписки за СМС-списания (перейдите на Push).
- ☐ Настроен автоплатёж за услуги связи и ЖКХ офиса.
- ☐ Активирован кэшбэк по бизнес-карте (выберите категории квартала).
- ☐ Настроена интеграция с облачной бухгалтерией («Эльба», «Моё дело» или 1С).

Банковский счёт сегодня — это не просто сейф. Это операционная система вашего бизнеса. И тот, кто умеет настраивать её параметры лучше других, получает фору в несколько процентов чистой прибыли ещё до начала торговли.

Выбор банка и тарифа РКО — это не про «где дешевле», а про «где выгоднее под мою модель бизнеса». Подсчитайте свои типичные операции, сравните реальные условия и не ведитесь на «бесплатно»: чаще всего это означает «платите позже и больше».

2.3. Проводим платежи максимально быстро.

Что бизнес ждёт от банковских платежей? Обычно двух вещей — минимальной стоимости (об этом говорили в предыдущем разделе) и максимальной скорости переводов. Пути достижения этой скорости обсудим в данной главе.

Для мгновенных расчётов с контрагентами компаниям необходимо выстроить комплексную стратегию, которая охватывает выбор платёжных инструментов, настройку внутренних процессов и управление рисками.

Как добиться максимальной скорости платежей?

Использование Системы быстрых платежей (СБП) для B2B. Это самый эффективный способ на сегодняшний день. С января 2022 года СБП работает в сегменте расчётов между юридическими лицами и ИП.

- Скорость: деньги поступают на счёт контрагента мгновенно или в течение нескольких секунд, независимо от региона банков отправителя и получателя.

Условия: для перевода оба банка должны быть подключены к системе. Крупнейшие российские банки поддерживают эту функцию.

- Лимиты и комиссии: актуальный лимит одной транзакции лучше уточнить в своём банке.

- Идентификаторы: вместо заполнения длинных реквизитов используется Merchant ID компании или связка счёта с номером телефона уполномоченного лица.

Оптимизация внутрибанковских расчётов. Если ваши ключевые поставщики обслуживаются в том же банке, что и ваша компания, используйте это преимущество. Внутрибанковские переводы обрабатываются практически моментально, круглосуточно и без выходных, так как не требуют прохождения через платёжную инфраструктуру Банка России.

Выбор оптимального времени отправки. Скорость обработки зависит от операционного дня банка. Платежи, инициированные в пятницу вечером или перед государственными праздниками, попадут в обработку только в ближайший рабочий день.

- Внутри одного банка перевод пройдёт сразу.

- Межбанковский стандартный перевод лучше отправлять в первой половине рабочего дня по московскому времени (регулятор активно обрабатывает операции примерно с 09:00 до 20:00), чтобы он успел пройти текущие клиринговые сессии.

Автоматизация и интеграция через API. Задержки часто возникают не на стороне банков, а внутри самой компании из-за ручного ввода данных:

- Автоматическая проверка реквизитов: интеграция учётной системы (например, 1С) с базами данных ФНС позволяет автоматически проверять актуальность БИК, корсчетов и номеров счетов контрагентов, исключая ошибки, которые приводят к зависанию платежа.

- Прямая интеграция с банком (Host-to-Host): позволяет выгружать платёжные поручения напрямую из ERP-системы в банк-клиент без участия бухгалтера, минуя двойную проверку.

Прохождение финансового мониторинга заранее. Крупные суммы всегда попадают под дополнительный контроль службы комплаенс в рамках законодательства о противодействии отмыванию доходов (115-ФЗ). Чтобы избежать задержки на этом этапе:

- Заранее предоставляйте банку подтверждающие документы по крупным контрактам.
- Работайте с проверенными контрагентами, чья деловая репутация уже подтверждена скоринговыми системами (например, SabyProfile, «Контур.Фокус»), чтобы снизить вероятность блокировки платежа.

Использование сервиса срочных платежей. Многие банки предлагают платную услугу ускоренного межбанковского перевода (иногда называется БЭСП — банковские электронные срочные платежи). За дополнительную комиссию деньги могут быть зачислены получателю в течение 15–60 минут.

Стоимость платежей через СБП.

СБП имеет два важных преимущества в платежах: высокую скорость переводов и низкие комиссии:

- При оплатах C2B (от физического лица на компанию) комиссию платит получатель — бизнес. Она составляет от 0,2% до 0,7% от суммы (в зависимости от типа оплачиваемого товара или услуги). Общая сумма комиссии не может быть выше 1500 рублей за одну операцию, что очень выгодно при крупных покупках. Для плательщика-гражданина такой перевод бесплатен. При этом действуют ограничения на размер платежей физическим лицом в день и в месяц.

- При оплатах B2B (между компаниями) комиссия фиксированная — как правило, её платит отправитель, и она составляет не более 3 рублей за любую операцию. Сумма одной транзакции — до 600 000 рублей. Количество таких переводов в день не ограничено, поэтому крупный контракт можно оплатить несколькими операциями подряд. Суточные и месячные лимиты устанавливаются индивидуально каждым банком.

Для приёма платежей бизнесу требуется расчётный счёт в банке-участнике и интеграция кассового ПО для генерации QR-кодов согласно 54-ФЗ.

Использование цифрового рубля в расчётах.

Цифровой рубль — это новая, третья форма российской национальной валюты (наряду с наличными и безналичными деньгами), которая представляет собой уникальный цифровой код. Он выпускается, хранится и обращается исключительно на платформе Банка России.

В отличие от обычных межбанковских переводов, где деньги движутся через корреспондентские счета коммерческих банков, транзакции с цифровым рублем происходят напрямую на единой платформе ЦБ РФ. При этом банк не является посредником, который хранит ваши деньги или проводит платёж своими силами. Он выступает лишь как «витрина» и точка доступа: обеспечивает идентификацию клиента, предоставляет интерфейс мобильного приложения для управления кошельком и технически интегрирует свои системы с платформой регулятора.

Когда компания А отправляет цифровые рубли компании Б, средства списываются с кошелька первой организации на платформе ЦБ и мгновенно зачисляются на кошелёк второй. Поскольку все участники находятся в одной системе, понятие «межбанковский перевод» исчезает вместе с его задержками.

Процесс максимально приближен к привычным C2C- или C2B-переводам:

Компания открывает один цифровой кошелек на платформе ЦБ РФ через приложение своего банка-участника. Для этого заключается договор счёта цифрового рубля с Центробанком. При этом прямого доступа к платформе цифрового рубля у компаний нет. Все взаимодействие происходит исключительно через интерфейсы вашего обслуживающего банка — его

мобильное приложение или интернет-банк. Коммерческий банк выступает посредником: он проводит идентификацию клиента, проверяет документы, обеспечивает техническую интеграцию и передает распоряжения пользователя на платформу ЦБ.

Пополняет счёт, обменивая безналичные рубли со своего расчетного счёта внутри банковского приложения по курсу 1:1.

Чтобы отправить платеж контрагенту, бухгалтеру достаточно знать идентификатор получателя. В интерфейсе банка выбирается перевод в цифровых рублях, указывается номер телефона, QR-код или универсальный идентификатор контрагента, вводится сумма и подтверждается операция электронной подписью.

Платежи проходят *мгновенно в режиме 24/7/365*. Деньги поступают на цифровой кошелек получателя за несколько секунд, независимо от времени суток, выходных дней или часовых поясов. Ожидание в 1–3 рабочих дня, характерное для стандартных банковских рейсов при расчетах между разными банками, исключено.

Согласно утвержденным Банком России тарифам, За B2B-операции (переводы между компаниями) установлена фиксированная комиссия — *15 рублей за любую операцию*, независимо от суммы платежа. Комиссию оплачивает плательщик.

Переводы из безналичных в цифровые рубли производятся бесплатно и мгновенно. Но есть ограничения на размер ежемесячного перевода рублей из безналичных в цифровые.

Банки являются обязательным технологическим звеном, но их роль меняется. Прямого доступа у компаний к платформе ЦБ нет. Все операции иницируются через мобильные приложения банков, подключенных к инфраструктуре регулятора. На август 2026 года в пилотном проекте задействовано 22 крупных банка (Сбербанк, ВТБ, Альфа-Банк, Точка, Промсвязьбанк и другие). По закону предполагается поэтапное подключение всех российских банков до сентября 2028 года.

Важно учитывать ограничения: на цифровые рубли не начисляется процентный доход на остаток, нельзя взять кредит в этой форме валюты, а каждый платёж полностью прозрачен для регулятора. Использование инструмента остается добровольным, однако бизнес с выручкой свыше 120 млн рублей в год обязан принимать оплату в цифровых рублях.

Чего избегать при стремлении к максимальной скорости?

- *Переводов по номеру карты физлица* в счёт оплаты услуг юрлица или ИП. Это нарушает правила бухгалтерского учёта, может вызвать вопросы у налоговой и замедлить зачисление средств эквайером.

- *Транзакций в предпраздничные дни*, если срок исполнения договора критичен.

- *Некорректного назначения платежа*. Размытые формулировки заставляют отдел финмониторинга останавливать операцию.

Алгоритм действий для компании.

Проверить, какие из ключевых банков-партнёров вашей сети контрагентов подключены к СБП для бизнеса.

Заклучить договор на использование СБП со своим расчётным банком.

Настроить интеграцию ERP-системы с банковским API для автоматической генерации платежей по Merchant ID.

Провести аудит текущих контрактов и заранее согласовать с банком лимиты по крупным регулярным сделкам. Для бизнеса в Системе быстрых платежей действуют специфические ограничения по суммам и комиссиям, которые существенно отличаются от тарифов для физических лиц.

При наличии контрагентов, готовы принимать оплату в цифровых рублях, начать использование этого вида рубля.

Чек-лист: Как проводить банковские платежи максимально быстро.

I. Настройка платёжных инструментов и инфраструктуры.

- ☐ Подключена Система быстрых платежей (СБП) для бизнеса. Уточнено в банке, что подключены именно B2B-переводы.
- ☐ Получен Merchant ID или настроены входящие переводы по номеру телефона/СПБ-ID. Сотрудники знают, где найти эти идентификаторы.
- ☐ Настроена интеграция с учётной системой (1С, МойСклад). Ручной ввод сведён к нулю.
- ☐ Активирован Host-to-Host или DirectBank. Обеспечена прямая передача данных между ERP-системой и банком.
- ☐ Заключён договор на сервис срочных платежей (БЭСП).
- ☐ Открыты расчётные счета в 2–3 ключевых банках рынка для использования внутри-банковских расчётов.
- ☐ Подключены переводы в цифровых рублях для контрагентов, использующих эту форму рубля.

II. Работа с базой контрагентов.

- ☐ Проведена ревизия банков-партнёров. В CRM отмечено, в каких банках открыты счета у топ-20 поставщиков.
- ☐ Приоритет отдаётся поставщикам из «своего» банка.
- ☐ Запрошены Merchant ID или номера телефонов для СБП у ключевых контрагентов.
- ☐ Проверена надёжность контрагентов. Компании в стоп-листах финмониторинга замедляют прохождение платежа.

III. Внутренние процессы и регламенты.

- ☐ Назначены ответственные с правом подписи в мобильном банке.
- ☐ Установлен внутренний крайний срок — первая половина дня (до 13:00 мск).
- ☐ Внедрена автоматическая проверка реквизитов. Система блокирует отправку при ошибке в счёте или устаревшем БИК.
- ☐ Стандартизировано поле «Назначение платежа».
- ☐ Настроены уведомления о статусе.

IV. Управление рисками финансового мониторинга (115-ФЗ).

- ☐ Заранее загружены типовые договоры в профиль банка.
- ☐ Установлен лимит уведомлений. Платежи свыше определённой суммы сопровождаются письмом в чат поддержки.
- ☐ Исключены транзитные операции.

V. Операционная дисциплина отправки.

- ☐ Избегаются пятницы после 15:00 и предпраздничные дни.
- ☐ Учитываются часовые пояса.
- ☐ Используется мобильное приложение для мелких сумм.
- ☐ Контролируется доступ в интернет.

VI. Действия при задержке (SOS-протокол).

- ☐ Проверен статус в приложении.
- ☐ Сделан один звонок в техподдержку банка-отправителя. Запрошен ARN/RRN транзакции.

- ☐ Отправлен скриншот платёжки контрагенту.
- ☐ Не дублируется платёж. Если ваш основной банк технически не поддерживает нужные функции СБП, чек-лист предусматривает резервный сценарий: оперативное открытие второго расчётного счёта в цифровом банке с поддержкой мгновенных B2B-выплат.

Мы видим, что во многом скорость наших платежей находится в наших руках. Нужно лишь понимать, как устроен процесс на стороне банка, и подстроить свои процессы оплат под него.

2.4. Прибегаем к спецсчёту для участия в гос. закупках.

Для многих предпринимателей слово «госзакупка» звучит как музыка, предвещающая стабильный поток миллионов. Но реальность часто оказывается прозаичнее: вы выигрываете аукцион на поставку парт в сельскую школу, а потом выясняется, что банк заблокировал деньги под заявку три дня назад, комиссия площадки съела всю маржу, а за ошибку в реквизитах спецсчёта вас внесли в реестр недобросовестных поставщиков. Звучит как сценарий фильма ужасов для бухгалтера? Добро пожаловать в чудный мир 44-ФЗ и 223-ФЗ.

Давайте разберём главный инструмент выживания в госторгах — специальный счёт и сопутствующие банковские услуги.

Общее описание продукта.

Какую потребность закрывает?

Продукт решает задачу легального допуска к торгам. Без специального счёта (спецсчёта) ваша компания просто не сможет подать заявку на участие в электронных аукционах по 44-ФЗ и закупках у МСП по 223-ФЗ. Это своего рода «ключ-активатор», который подтверждает вашу платёжеспособность перед государством.

Когда имеет смысл пользоваться продуктом?

Если вы планируете поставлять товары или услуги государственным учреждениям, школам, больницам или госкорпорациям (Росатом, РЖД). Суммы контрактов здесь обычно выше среднего чека в B2B, а дисциплина оплат почти идеальная.

Когда смысла не имеет?

Если ваш бизнес завязан на креативные услуги без чёткого ТЗ, если средний чек ваших услуг ниже 50 000 рублей (затраты времени на бумажную волокиту превысят прибыль), или если вам нужны деньги «вчера» (оплата по госконтракту придёт только после полного исполнения обязательств).

Основные элементы и параметры:

Спецсчёт: обычный расчётный счёт со статусом участника закупок. На нём банки умеют блокировать средства по запросу электронной торговой площадки (ЭТП).

Обеспечение заявки: сумма, которую площадка просит «заморозить». Обычно составляет от 0,5% до 5% от начальной цены контракта (НМЦК).

Банковская гарантия (БГ): альтернатива живым деньгам. Банк ручается за вас своей лицензией. Если вы кинете заказчика, платит банк.

Регистрация в ЕИС (ЕПУЗ): обязательный квест перед открытием счёта. Без записи в Едином реестре участников закупок ни один банк счёт не откроет.

Стоимость продукта.

Рынок крайне конкурентный, поэтому базовые условия везде схожи:

- Открытие и ведение спецсчёта: 0 #.
- Блокировка средств под заявку: во многих банках (Сбер, ВТБ, ПСБ) также бесплатна, но некоторые берут фиксированные 50–100 рублей за каждый протокол блокировки от площадки.
- Процент на остаток: символические 0,01% годовых. На эти деньги даже скрепки для тех самых парт не купить.
- Комиссия ЭТП: с площадок берётся плата за победу — около 1% от НМЦК, но не более 2 000 – 7 500 # в зависимости от статуса бизнеса.

Как выбрать и оформить?

Выбирайте банк из перечня уполномоченных правительством (их чуть меньше 30). Главное правило: открывайте спецсчёт там же, где у вас обычный расчётный счёт. Так перевод денег между ними будет мгновенным и бесплатным. Оформление происходит онлайн через личный кабинет банка при наличии действующей регистрации в ЕИС.

Риски и подводные камни.

- *Время:* деньги могут идти из вашего основного банка в банк-спецсчётчик до 3 рабочих дней. Не перевели вовремя — заявка вернётся.

- *Двойная блокировка:* вы участвуете в трёх тендерах одновременно. Если все они закончатся в один день, убедитесь, что на счёте хватит денег на обеспечение всех трёх плюс комиссию площадок. Одна незаблокированная копейка = отклонение заявки.

- *Ошибки в ЕРУЗ:* если данные в реестре участников не совпадают с данными в банке (ИНН/КПП сменились, а вы забыли обновить), интеграции нет, торги пройдут мимо вас.

Что следует помнить для максимально эффективного использования?

Держите «подушку безопасности» на спецсчёте постоянно. Не гоняйте туда-сюда каждую тысячу. Заведите отдельный спецсчёт и держите на нём сумму, эквивалентную обеспечению вашей типовой закупки + запас на комиссии. Пусть эти деньги лежат мёртвым грузом — зато подача заявки займёт 30 секунд.

Используйте банковскую гарантию для крупных лотов. Если НМЦК контракта 10 млн рублей, замораживать 500 тысяч (5%) ради участия глупо. Купите БГ. Да, она стоит денег, но ваши полмиллиона в это время крутятся в обороте и приносят реальную прибыль, а не 0,01% в вашем банке.

Синхронизируйте ЕИС и банк-клиент. После смены любых реквизитов (директор, адрес, КПП) первым делом обновляйте данные в Единой информационной системе. Только потом идите в банк. Банки подтягивают данные из реестра автоматически, и если там ошибка — спецсчёт станет бесполезным куском пластика.

Следите за часовыми поясами площадок. Электронные торги идут по московскому времени. Если приём заявок заканчивается в 10:00 МСК, ваш банк в Новосибирске должен провести платёж до закрытия операционного дня по местному времени, чтобы деньги успели уйти. Заложите буфер минимум в 6 часов.

Оспаривайте необоснованные удержания. Если заказчик отклонил вашу заявку неправомерно, заблокированные деньги должны вернуться быстро. Если банк тянет с разблокировкой — пишите жалобу в техподдержку площадки и ФАС. Каждая минута заморозки — это стоимость вашего капитала.

Проверяйте проект контракта ДО подачи заявки. В госзакупках действует принцип: подавая заявку, вы соглашаетесь со всеми условиями. Если в контракте штраф 10% за опоздание на один день, а логистика у вас хромает — не лезьте в этот тендер. Никакой спецсчёт не спасёт от убытков.

Автоматизируйте поиск через сервисы-банки. Многие банковские экосистемы встроили агрегаторы тендеров прямо в интернет-банк. Вам приходит пуш: «Появился подходящий контракт на ремонт садилов». Это экономит часы работы тендерного специалиста.

Не используйте спецсчёт как основной расчётный. Режим спецсчёта ограничен. К нему нельзя привязать бизнес-карту для покупок в супермаркете или настроить выплату зарплаты. Попытка сделать это приведёт к блокировке счёта комплаенс-службой банка за нарушение режима целевого использования.

Торгуйтесь за ставку банковской гарантии. Если вы ходите на госзакупки регулярно, просите у банка постоянный лимит на выпуск гарантий. Для постоянных клиентов ставка может упасть с 4% до 1,5–2%, что на больших суммах даёт колоссальную экономию.

Контролируйте доступный остаток, а не общий баланс. Часть денег уже может быть заблокирована под вчерашний тендер, о котором вы забыли. Система должна чётко показывать «Доступно для новой блокировки», иначе попытка поучаствовать в новом аукционе закончится фиаско.

Примеры и советы экспертов.

Компания выиграла контракт на обслуживание вентиляции в больнице. Заблокировали 150 тысяч на спецсчёте. Сделали работу, подписали акты. Заказчик подписал акт приёмки, но "забыл" нажать кнопку в системе, чтобы уведомить банк о разблокировке. Сумма в 150 тысяч висела мёртвым грузом ещё две недели. Теперь они всегда звонят заказчику на следующий день после подписания актов и просят ускорить процедуру.

Советы экспертов:

- Перед крупной серией торгов проверьте актуальность электронной подписи (УКЭП). Если срок действия сертификата истечёт в процессе переторжки, вы не сможете подписать контракт, потеряете залог и попадёте в РНП (Реестр недобросовестных поставщиков).

- В 2026 году участились случаи демпинга. Помните про антидемпинговые меры: если вы снизили цену более чем на 25%, обеспечение контракта придётся платить в полуторном размере либо подтверждать добросовестность тремя прошлыми исполненными контрактами.

Чек-лист перед участием в тендере.

- ☐ Есть регистрация в Реестре МСП.
- ☐ Есть действующая регистрация в ЕИС (ЕРУЗ) без ошибок в ИНН/КПП.
- ☐ Открыт спецсчёт в уполномоченном банке (есть в списке распоряжения Правительства №1451-р).
- ☐ На спецсчёте достаточно средств для обеспечения заявки + комиссия ЭТП (~1%).
- ☐ Срок действия УКЭП руководителя проверен.
- ☐ Рассчитана полная себестоимость с учётом возможного падения цены на аукционе.
- ☐ Прочитаны пункты проекта контракта об ответственности и сроках приёмки.
- ☐ Проверена репутация заказчика (не задерживает ли он оплату другим поставщикам).
- ☐ Настроены СМС-уведомления от банка о каждой блокировке/разблокировке средств.
- ☐ Подготовлено подтверждение опыта работ (для снижения рисков антидемпинга).
- ☐ Продумано обеспечение исполнения контракта (деньги или БГ) на случай победы.
- ☐ Изучены и используются льготы для МСП: обеспечение контракта не более 5% от НМЦК (а не от цены контракта), освобождение от обеспечения контракта при наличии 3 исполненных без нарушений контрактов, ускоренный возврат обеспечения (не позднее 15 дней), оплату в течение 7 рабочих дней
- ☐ Все операции документируются, сроки не нарушаются. Любое отклонение от условий контракта — штрафы, неустойки и риск попасть в Реестр недобросовестных поставщиков (РНП), т. е. запрет на участие в госзакупках на 2 года. Если заказчик задерживает оплату, обращайтесь в «Сервис 360» Корпорации МСП или в ФАС.

Госзакупки — это отличный тренажёр финансовой дисциплины для МСБ. Если вы научитесь работать с их жёсткими регламентами и автоматизировать рутину через банковские сервисы, ваш частный сектор покажется вам лёгкой прогулкой без правил.

2.5. Платим через Аккредитивы и Эскроу.

Представьте классическую сцену из жизни малого бизнеса. Вы — владелец небольшой мебельной фабрики. Нашли поставщика уникального немецкого шпона. Он просит 100% предоплату — 3 миллиона рублей. Вы смотрите в честные глаза менеджера по продажам, гуглите компанию (ей два года) и понимаете: платить вперед — это не предпринимательский риск, а благотворительность.

Или обратная ситуация. Вы продаете долю в своем IT-стартапе за 20 миллионов. Покупатель готов платить, но только после того, как вы переоформите компанию на него. Вы переоформляете, а он говорит: «Ой, а деньги в этом квартале не дошли, у нас кассовый разрыв».

Для таких случаев, когда «ударили по рукам» недостаточно, банки придумали два инструмента: аккредитив и эскроу-счет. Они перестали быть экзотикой для корпораций и стали рабочим инструментом МСБ.

Что это за продукт?

Аккредитив — это, по сути, банковская гарантия платежа. Покупатель говорит банку: «Я кладу 3 миллиона на спецсчет. Отдай их поставщику, как только он принесет в банк коносамент (подтверждение отгрузки) и накладную». Банк платит не потому, что верит покупателю или продавцу, а потому, что документы *идеально* совпадают с условиями договора.

Эскроу-счет — это трехсторонняя сделка. Деньги замораживаются у независимого посредника (банка-агента) и передаются продавцу только при наступлении конкретного *события*. Например, при регистрации перехода права собственности в ЕГРЮЛ или получении выписки из ЕГРН.

Главное отличие для чайников: аккредитив — это квест с документами, эскроу — это квест с фактом. В аккредитиве банк — строгий библиотекарь, который придерживается к лишней запятой в инвойсе. В эскроу банк — швейцар, который просто ждет, пока на табло загорится зеленая лампочка «Сделка закрыта».

Боль, которую лечат эти инструменты

«Заплатил — пропал». Классика при работе с новыми поставщиками. Аккредитив лечит это на корню: деньги уйдут, только когда товар пересечет границу склада.

«Отгрузил — не платят». Продавец спокоен: банк уже резервировал деньги покупателя. Если документы в порядке, оплата — вопрос нескольких дней.

Сделки с долями и бизнесом. При покупке готового бизнеса или доли в ООО (М&А для МСБ) эскроу — единственный способ не остаться без денег и без компании. Условие раскрытия — запись в реестре налоговой (ЕГРЮЛ).

Сходства и различия: битва титанов.

Параметр	Эскроу-счет	Аккредитив
Что проверяет банк	Факт наступления события (регистрация в ЕГРН/ЕГРЮЛ)	Комплект документов (накладные, сертификаты, инвойсы)
Договор	Трехсторонний (покупатель, продавец, банк)	Двухсторонние обязательства, завязанные на документы
Стоимость (2026)	В бизнес-сделках: фикс от 5 000 до 20 000 руб. за сделку. В недвижимости для физлиц часто бесплатно.	0,15–0,5% от суммы (минимум 1 500–5 000 руб.). Для непокрытого — доплата за лимит.
Скорость раскрытия	1–3 дня после подтверждения события.	До 5 дней на проверку документов + время на исправление ошибок.
Страхование	До 10 млн руб. через АСВ (лимит планируют поднять до 30 млн руб. после принятия закона в 2026 году).	Нет гос. страхования. Защита — обязательство банка (в подтвержденном — двух банков).
География	В основном РФ.	РФ и ВЭД (международные поставки).

Забавный факт: до 70% комплектов документов при первом представлении по аккредитиву содержат ошибки и возвращаются на доработку. Опечатка в весе товара на 100 граммов — и ваш контейнер с запчастями стоит в порту, а вы платите демередж, пока бухгалтер исправляет цифру.

Плюсы, минусы и подводные камни.

Эскроу:

- **Плюсы:** Госстраховка (АСВ), невозможность забрать деньги в одностороннем порядке, прозрачность для обеих сторон. С 2025 года эскроу активно применяется в ИЖС (строительстве частных домов) — заказчик-физлицо подписывает договор в мобильном приложении, а подрядчик-юрлицо — в интернет-банке.

- **Минусы:** Меньше банков умеют с ним работать по сравнению с аккредитивом.

- **Подводный камень 2026 года:** Формулировки. Если в договоре написать «после исполнения обязательств», банк ничего не заплатит. Ему нужна конкретика: «после предоставления выписки из ЕГРН №... от даты...». Банк — не филолог, он не будет додумывать, что вы имели в виду.

Аккредитив:

- **Плюсы:** Доступность (есть почти в любом банке), гибкость (можно делать частичные отгрузки и частичные выплаты — делимый аккредитив), идеален для импорта.

- **Минусы:** Бюрократический квест.

- **Подводный камень:** Расхождения. По правилам UCP 600, которые регулируют международные аккредитивы, банк проверяет документы с маниакальной точностью. *Если в накладной написано «Стул офисный», а в аккредитиве — «Кресло для руководителя», банк откажет в платеже. И будет прав.*

Пример. Логистическая компания первый раз открывала аккредитив на станки при поставке из Китая. Китайский экспортёр прислал документы, где в номере контейнера вместо нуля стояла буква "О". Банк завернул платеж. Пока переделывали коносамент, контейнер простоял в порту Владивостока неделю. Заплатили 150 тысяч рублей за хранение. Теперь у них в штате есть человек, который с лупой сверяет каждую букву в документах перед подачей в банк».

Советы по эффективному использованию.

Аккредитивы.

Используйте делимый (траншевый) аккредитив для длинных поставок. Если вы закупаете оборудование партиями в течение полугода, не открывайте отдельный аккредитив на каждый ящик. Откройте один делимый аккредитив. Это позволит поставщику предоставлять документы на каждую отгруженную партию и получать оплату, не дожидаясь завершения всего контракта. *Главное — заранее прописать в условиях, что частичные отгрузки и платежи разрешены, иначе банк заблокирует выплату до полной комплектации.*

Заранее согласуйте с банком «допустимые расхождения». Банки по правилам UCP 600 проверяют документы с маниакальной точностью. Чтобы не попасть в ситуацию, когда платеж заблокирован из-за опечатки в артикуле товара, приложите к заявлению на открытие аккредитива письмо. В нем укажите, какие мелкие расхождения (например, до 5% в весе брутто или опечатки, не влияющие на идентификацию товара) банк может игнорировать.

Привлекайте подтверждающий банк при импортных сделках. Если ваш поставщик находится, например, в Китае или Турции, он может не доверять российскому банку-эмитенту из-за санкционных рисков. Попросите свой банк добавить «подтверждение» от крупного международного или локального банка в стране поставщика. Это увеличит комиссию, но гарантирует, что продавец получит деньги именно в том банке, где у него открыт счет, и без задержек.

Синхронизируйте срок аккредитива со сроком действия контракта плюс 30 дней. Типичная ошибка МСБ — открывать аккредитив ровно до даты последней отгрузки. Если транспортная компания задержит выдачу коносамента на три дня, срок аккредитива истечет, и вы попадете в зависимость от доброй воли продавца, которому придется подписывать согласие на продление. *Дополнительный месяц — дешевая страховка от логистических сбоев.*

Используйте аккредитив с «красной оговоркой» (Red Clause) для предоплаты сырья. Если вашему поставщику нужны деньги, чтобы закупить материалы для производства вашего заказа, включите в аккредитив условие о частичной авансовой выплате. Банк перечислит оговоренный процент (например, 20%) сразу после открытия аккредитива, до предоставления отгрузочных документов. Это дешевле и безопаснее, чем отправлять аванс простым переводом, так как остаток средств остается заблокированным до отгрузки.

Эскроу счета.

Привязывайте раскрытие к объективным реестрам (ЕГРЮЛ/ЕГРН), а не к актам. При покупке доли в бизнесе или коммерческой недвижимости никогда не пишите в договоре эскроу: «раскрыть после подписания акта приема-передачи». Подписать бумагу можно за минуту, а оспорить ее подлинность — годами. Указывайте условием «внесение

записи в ЕГРЮЛ о смене участника» или «регистрация перехода права в ЕГРН». Банк сам проверит эти данные через систему межведомственного взаимодействия, и контрагенту будет невозможно обмануть механизм.

Используйте поэтапное раскрытие в строительных подрядах (ИЖС и В2В). Если вы заказываете строительство цеха или склада, не замораживайте всю сумму до конца работ. Разбейте эскроу-счет на этапы: фундамент, стены, кровля, отделка. Привяжите раскрытие каждого транша к получению банком разрешения на ввод этапа в эксплуатацию или подписанию акта с участием независимого технического надзора. Это дисциплинирует подрядчика и защищает ваши деньги от заморозки в недострое.

Прописывайте «ядерную кнопку» — альтернативное условие раскрытия. Всегда добавляйте в трехсторонний договор пункт: «В случае возникновения спора о выполнении условий, счет раскрывается на основании вступившего в законную силу решения арбитражного суда». Если вы с поставщиком по-разному трактуете качество товара и банк отказывается платить, вам не придется судиться годами за возврат своих же денег — вы сможете получить их через суд и исполнительный лист.

Проверяйте статус банка-агента в реестре ЦБ РФ перед сделкой. В отличие от обычного расчетного счета, эскроу-счета для бизнес-сделок (не для дольщиков) открывают далеко не все банки. На сентябрь 2026 года список уполномоченных организаций ведет ЦБ РФ. Если вы откроете счет в банке, потерявшем право на ведение эскроу, или у которого отзовут лицензию, процедура возврата средств через АСВ займет минимум 20 рабочих дней, заморозив ваш оборотный капитал.

Используйте эскроу для сделок с интеллектуальной собственностью. МСБ часто покупает готовые IT-продукты, франшизы или товарные знаки. Риск велик: продавец может передать доступ к коду или домену, а покупатель — не перевести остаток денег. Условием раскрытия эскроу сделайте «подписание акта передачи исключительных прав с последующей регистрацией в Роспатенте». Пока Роспатент не подтвердит смену владельца, деньги будут в безопасности, что мотивирует продавца довести регистрацию до конца.

Чек-лист перед открытием счета

Перед тем как подписывать договор с банком, пройдитесь по этим пунктам:

□ **Тип сделки:** Юридическое событие (ЕГРН/ЕГРЮЛ) — берем эскроу. Отгрузка товара и документы — берем аккредитив. ВЭД — только аккредитив.

□ **Конкретика условий:** В тексте договора с банком нет фраз «после выполнения работ». Есть четкий список документов с указанием их формы и сроков предоставления.

□ **Запас по времени:** Срок действия счета больше срока регистрации сделки. На регистрацию в Росреестре или налоговой закладывайте +10-15 рабочих дней к нормативным срокам.

□ **Сумма страхования:** Если сделка дороже 10 млн рублей (лимит АСВ на сентябрь 2026 года), рассмотрите разбивку платежа на два эскроу-счета в разных банках или используйте подтвержденный аккредитив.

□ **Реквизиты:** Проверены трижды. Ошибка в КПП или номере счета отправит платеж в «путешествие», из которого он будет возвращаться неделями.

□ **Комиссии:** Зафиксирована в тарифном плане банка. Для эскроу в В2В — фиксированная сумма, для аккредитива — понятный процент с минимумом.

□ **Бухгалтерия:** Дата признания выручки и НДС согласована с учетом момента раскрытия счета или перехода права.

В 2026 году использование этих инструментов — признак зрелого бизнеса. Это стоит чуть дороже обычного перевода по счету, но *спать по ночам, когда на кону миллионы, получается гораздо крепче.*

2.6. Подключаем Эквайринг.

Вы когда-нибудь уходили из магазина, потому что там не принимали карту или оплату по QR-коду? Вот и ваши клиенты так делают. Если у бизнеса сегодня нет эквайринга, часть продаж просто «утекает» мимо кассы. Разберём, какой эквайринг подойдёт малому и среднему бизнесу, на что смотреть при выборе и как не переплатить за лишние функции.

Что такое эквайринг — простыми словами. Эквайринг — это услуга банка, которая позволяет принимать безналичную оплату: картами, через NFC, по QR-коду (в том числе через СБП) и в интернете. За это банк берёт комиссию, а взамен даёт бизнесу удобство, безопасность и рост продаж. Для малого и среднего бизнеса эквайринг решает сразу несколько задач:

- Рост выручки. Клиент не отказывается от покупки, если у него нет наличных.
- Прозрачность расчётов. Все операции фиксируются, проще контролировать кассу и делать отчётность.
- Безопасность. Меньше наличных — меньше рисков, связанных с хранением и инкассацией.

Виды эквайринга — какой выбрать?

На сегодня бизнесу доступны несколько форматов:

- **Торговый** — классический вариант для офлайн-точек: кафе, магазинов, салонов. Используется POS-терминал. Подходит, если у вас есть стационарная точка и поток клиентов. Пример тарифов по торговому эквайрингу от одного из банков на август 2026 года для новых клиентов: 1% на суммы до 500 000 рублей, далее 2,2%, ежемесячная абонентская плата 610 рублей с НДС, плата за терминал отсутствует.

- **Мобильный** — терминал на аккумуляторе или приём оплаты через смартфон. Удобно для курьеров, выездных мастеров, небольших ярмарок. Пример тарифов по мобильному эквайрингу от одного из банков на август 2026 года: комиссия 1,79% от платежей, стоимость терминала 2 770 рублей.

- **Интернет-эквайринг** — оплата на сайте или в приложении. Обязателен для интернет-магазинов, подписок, онлайн-услуг. Без физического терминала. Пример тарифов по интернет-эквайрингу от одного из банков на август 2026 года при условии мгновенного зачисления денег на счёт компании: 2,7% + НДС, ежемесячная абонентская плата 0 рублей.

- **СБП (Система быстрых платежей)** — клиент сканирует QR-код и платит через банковское приложение. Комиссия часто ниже, чем по картам. Отлично работает в общепите, на рынках, в сфере услуг. Часто с более низкой комиссией и мгновенным зачислением.

Почему МСБ стоит подключить эквайринг?

Большие продажи. По данным исследований, доля безналичных платежей в РФ стабильно превышает 80% — и продолжает расти. Клиент, которому неудобно платить наличными, чаще уходит, чем настаивает на своём.

Скорость и удобство. Оплата занимает секунды, чек уходит электронно, а деньги — на расчётный счёт.

Безопасность. Меньше наличных — меньше рисков кражи, ошибок при сдаче и пересчёте.

Аналитика. В личном кабинете банка вы видите продажи по дням, точкам и даже по терминалам — это помогает планировать закупки и акции.

Доверие клиентов. Наличие безналичной оплаты повышает статус бизнеса в глазах покупателей. Условия банков по эквайрингу различаются с учётом конкретных требуемых параметров, а стоимостные условия состоят из нескольких компонентов.

Что лучше выбрать: классический эквайринг или оплату по QR-кодам? Что учесть при работе с СБП?

Эквайринг (карты). Это классика. Вы прикладываете карту к терминалу, деньги списываются с покупателя, но до вашего счёта они идут окольными путями через платёжные системы («Мир», Visa). Привычно для всех. Клиент приложил — получил товар.

Минусы: дорого (комиссия от 1,5% до 2,7%) и долго. Деньги приходят на счёт только на следующий день или через три дня.

СБП (оплата по QR-коду / NFC). Система быстрых платежей. Это прямой перевод со счёта на счёт. Покупатель сканирует код камерой своего банковского приложения и подтверждает платёж.

Плюсы: мгновенное зачисление (деньги капают сразу после чека) и сверхнизкая комиссия — обычно 0,4% или 0,7%.

Важный нюанс: при оплате по СБП банки часто не начисляют клиенту кешбэк. Поэтому покупатель может немного ворчать при оплате кофе навынос.

Используйте стратегию «комбо-платежа». Не заставляйте клиента выбирать одно из двух. Поставьте терминал для карт и наклейку с QR-кодом рядом. Если человек платит картой — отлично. Если он хочет сэкономить (или у него сел телефон, но есть приложение банка) — предложите QR. Наличие выбора повышает лояльность и конверсию продаж.

Выбирайте правильный тип QR-кода:

Статический QR: один код на кассе. Подходит для чаевых, донатов или микробизнеса. Минус: покупатель сам вводит сумму, риск ошибки велик.

Динамический QR: генерируется под каждый чек отдельно. Сумма уже вписана. Для розницы используйте только его — это исключает споры о сдаче и ошибки ввода.

Переведите B2B-расчёты в СБП. Многие забывают, что по СБП можно платить юрлицам. Нужно перевести партнёру 500 000 #? Не ждите сутки межбанковского перевода. Отправьте ссылку-СБП в мессенджер. Платёж придёт за секунды, а комиссия будет минимальной.

Интегрируйте СБП в онлайн-каассу. Если оплата идёт через динамический QR на экране сайта, убедитесь, что ваш кассовый аппарат автоматически получает сигнал об оплате. Ручной пробив чека — путь к ошибкам и штрафам от налоговой.

Остерегайтесь фишинга в статических кодах. Злоумышленники могут наклеить свой стикер поверх вашего QR-кода. *Совет:* регулярно проверяйте свои наклейки. Или используйте отображение кода на экране терминала/планшета — там подменить данные невозможно.

Главный враг перехода на СБП — отсутствие ставшего привычным для покупателей кешбэка. Договоритесь с банком-партнёром о программе лояльности. Например, Яндекс Пэй даёт дополнительные баллы тем, кто платит по QR. Для клиента это выглядит как скидка, а экономите её вы на разнице комиссий.

Примеры.

Цветочный магазин: владелец заметил, что теряет около 40 000 # в месяц на комиссиях эквайринга. Он распечатал QR-коды СБП и положил их на стол рядом с терминалом. Предложил клиентам скидку при оплате по QR. За квартал сэкономил на комиссиях 120 000 #, потратившись лишь на печать наклеек.

Другая компания подключила оплату по QR-коду в пункте выдачи заказов. Очередь пошла быстрее, люди привыкли доставать телефон. А когда увидели, что комиссия упала с 2% до 0,4%, чистая выручка выросла просто «из воздуха».

Итог: полностью отказываться от классического эквайринга нельзя — часть клиентов старой закалки принципиально не пользуется телефоном для оплаты. Но строить бизнес только на картах — значит добровольно отдавать банку лишние проценты своей маржи. Идеальный баланс сегодня: карта для удобства, QR — для экономии.

Плюсы использования эквайринга:

- + Рост выручки и конверсии.
- + Удобство для клиентов и сотрудников.
- + Прозрачная аналитика и контроль продаж.
- + Поддержка СБП с низкой комиссией.

Подводные камни:

- Комиссии. Они могут казаться небольшими (1,5–3%), но на больших оборотах складываются в ощутимые суммы.
- Оборудование. Терминал можно купить или арендовать — в обоих случаях это дополнительные расходы.
- Технические сбои. Терминал может не работать из-за связи или сбоя ПО. Держите запасной вариант (например, СБП по QR).
- Возвраты. Если клиент вернул товар, банк вернёт деньги, но комиссия за эквайринг обычно не возвращается — это стоит учитывать в экономике бизнеса.
- Интеграция. Если касса и эквайринг не дружат между собой, возможны ошибки в чеках и расхождения в отчётах.

Как оформить эквайринг: пошаговый процесс?

Выберите банк, тип эквайринга и тариф. Сравните комиссии, условия аренды/покупки терминала, надёжность оборудования и ПО (по отзывам), наличие СБП и интеграцию с вашей кассой.

Подайте заявку. Чаще всего это делается онлайн в личном кабинете банка. Понадобятся ИНН, ОГРН/ОГРНИП, данные расчётного счёта.

Подпишите договор. Внимательно читайте пункты о комиссии, штрафах за досрочное расторжение и условиях возврата оборудования.

Получите и установите терминал. Банк может прислать курьера или выдать устройство в отделении.

Настройте интеграцию. Свяжите терминал с кассой и учётной системой. Если у вас интернет-магазин — подключите платёжный виджет.

Проведите тестовые платежи. Убедитесь, что чек печатается, данные уходят в ОФД, а деньги зачисляются на счёт. Очевидный тренд 2026 года — рост доли платежей по QR-кодам и биометрии.

На что смотреть?

На актуальные условия и комиссии. При выборе эквайринга ориентируйтесь не только на ставку, но и на полный набор условий:

- *Комиссия.* В сегменте МСБ ставки зависят от оборота, типа бизнеса и канала приёма платежей. По картам комиссии обычно выше, по СБП (QR) — ниже.

- *Оборудование.* Терминалы могут предоставляться в аренду, в рассрочку или в собственность. Уточняйте, сколько стоит обслуживание и замена.

- *Скорость зачисления.* Деньги могут приходить на счёт на следующий день или через 1–3 рабочих дня. Для некоторых бизнесов (например, с высокой оборачиваемостью) это критично.

- *Интеграции.* Для интернет-эквайринга важны готовые модули для CMS (Tilda, WordPress и др.) и CRM. Для офлайн-точек — совместимость с кассой и учётной системой.

- *Поддержка.* Возможность быстро решить проблему с терминалом или платежом — это тоже часть сервиса.

Нюансы, о которых забывают:

- *Разные ставки для разных каналов.* Банк может предлагать одну ставку для торгового эквайринга и другую — для интернет-платежей или СБП. Сравнивайте именно тот формат, который вам нужен.

- *Фиксированные платежи.* Иногда кроме комиссии есть абонентская плата за терминал или обслуживание. Это влияет на итоговую стоимость, особенно при небольшом обороте.

- *Требования к онлайн-кассе.* Приём безналичных платежей не освобождает от применения ККТ. Убедитесь, что эквайринг интегрируется с вашей кассой и передаёт данные в ОФД.

- *Техническая надёжность оборудования и ПО,* а также качество поддержки в случае сбоев. Ситуации с разными видами сбоев в платежах при эквайринге часто приводят к конфликтам с покупателями, срыву покупок и утрате клиентов. Поэтому не стоит гнаться только за ежемесячным тарифом — потеря одного или нескольких покупок и клиентов сведёт на нет всю экономию от выбора тарифа с самой низкой платой.

Эквайринг — как кофемашина в офисе: если её нет, все как-то справляются, но как только появляется — сразу становится понятно, насколько раньше было неудобно. А если она ещё и работает стабильно, без «ошибок 42» и «перезагрузите терминал», то вообще счастье.

Чеклист перед подключением эквайринга.

- ☐ Определил каналы приёма платежей: офлайн, доставка, интернет, QR.
- ☐ Понял средний чек и примерный оборот — чтобы выбрать выгодный тариф.
- ☐ Сравнил комиссии и дополнительные платежи (аренда терминала, абонентская плата) минимум в трёх банках.
- ☐ Проверил, как эквайринг интегрируется с кассой, сайтом и учётной системой.
- ☐ Уточнил скорость зачисления денег на счёт.
- ☐ Собрал отзывы по надёжности терминалов и ПО.
- ☐ Узнал условия поддержки: как быстро решают проблемы с терминалами и платежами.
- ☐ Убедился, что соблюдаются требования 54-ФЗ (онлайн-касса, передача данных в ОФД).
- ☐ Заключил договор торгового эквайринга (карты).
- ☐ Активировал функцию СБП (QR) в личном кабинете интернет-банка.
- ☐ Персонал обучен предлагать оплату по QR как приоритетную (из-за низкой комиссии).

Эквайринг — это не просто «приём карт», а полноценный инструмент роста. Подключив его грамотно, вы не только повысите удобство для клиентов, но и получите данные, которые помогут принимать правильные управленческие решения. А это уже совсем другая математика прибыли.

2.7. Устанавливаем кассу самообслуживания.

Представьте типичную пятницу в вашей кофейне или магазине у дома. Очередь змеится до самого входа, бариста судорожно пытается одновременно пробить капучино, найти сдачу и не обжечься о питчер. В этот момент ваш самый ценный сотрудник мысленно уже на Бали, а клиент — в приложении конкурента. Знакомая картина?

Сейчас кассовый разрыв между ожиданиями покупателя «оплатить за 15 секунд» и реальностью ручного труда стал пропастью. Решить эту проблему призван новый финансовый продукт топ-банков — интегрированная касса самообслуживания (КСО) с встроенным эквайрингом.

Суть продукта: что это такое?

Касса самообслуживания для малого бизнеса сегодня — это не просто железный ящик из супермаркета. Это компактный модуль (размером чуть больше микроволновки), который интегрируется напрямую с вашим банковским терминалом и облачной фискализацией через ОФД.

КСО — это комплекс оборудования, который позволяет покупателю самостоятельно отсканировать товары, оплатить их картой, СБП или наличными и получить чек без участия кассира. Обычно касса состоит из сканера штрихкодов, экрана, платёжного терминала и чекового принтера. Более продвинутые модели оснащаются весами, приёмником купюр и камерой для распознавания весовых товаров.

Многие путают три инструмента. *Эквайринг* — это банковская услуга для приёма безналичных платежей. *Онлайн-касса* — устройство для фискализации и передачи данных в налоговую по 54-ФЗ. *КСО* — это касса + эквайринг в одном комплексе, где покупатель сам выполняет роль кассира.

Через КСО в пиковые часы может проходить до 70% покупателей магазина. Топ-банки предлагают КСО с 27-дюймовым экраном, открытой архитектурой и антивандальным корпусом, доступную по подписке. Аппараты поддерживают оплату картами, биометрией (Face Pay), по QR-кодам СБП и даже цифровым рублём. Главное отличие от ритейл-гигантов — софт адаптирован под малый чек: интерфейс упрощён до трёх кнопок, чтобы покупатель категории 60+ не впадал в панику перед экраном.

Какие боли клиентов решает КСО?

Фонд оплаты труда. Зарплата линейного персонала в регионах РФ к сентябрю 2026 года выросла на 18% год к году. Одна станция КСО заменяет одного кассира в смену. При средней зарплате в 60 000 рублей точка окупаемости наступает через 7–9 месяцев.

Человеческий фактор. Человек за кассой может ошибиться в расчётах, забыть выдать чек или из-за усталости показаться невежливым. Робот считает копейки идеально, работает без перекуров и никогда не спорит с покупателем о футболе.

Нехватка места. Классическая кассовая зона занимает 2–3 квадратных метра. Узкий постамент КСО встаёт вплотную к стене, освобождая место для ещё одной витрины с высокомаржинальным товаром.

Аналитика. Каждая покупка через КСО автоматически попадает в CRM банка. Вы видите тепловые карты времени покупок и товары-магниты без ручного вбивания данных в Excel.

Очереди. Главная боль покупателей и владельцев. По данным «Магнита», после внедрения КСО очереди в магазинах сократились примерно на 20%. В магазине среднего формата

с пятью кассами требуется 10–12 кассиров в смену. После установки четырёх КСО и одной традиционной кассы потребность в персонале снижается почти вдвое.

Плюсы (+):

- + Пропускная способность точки растёт на 30–40%.
- + Сокращаются очереди
- + Дополнительные продажи через рекламу на экранах КСО
- + Средний чек часто увеличивается на 10–15%. Психология проста: когда человек сам сканирует товары, он дольше находится у полки и чаще импульсивно докидывает шоколадку или влажные салфетки.
- + Интеграция с программами лояльности. Банки предлагают кэшбэк именно за покупки через их терминалы самообслуживания.

Минусы (-):

- Первоначальные вложения. Установка и настройка интеграции с 1С или Моим делом потребует разовых вложений.
- Техническая поддержка. Если зависнет сенсор или перестанет считываться штрихкод, ваша очередь мгновенно парализуется. И толпа начнёт смотреть на вас взглядом голодного волка.
- Риск краж и/или ошибок сканирования
- Не все модели принимают наличные.

Подводные камни.

Согласно актуальным требованиям ФНС, если площадь торгового зала менее 20 кв. метров, установка единственной КСО без дежурного сотрудника рядом трактуется как нарушение правил торговли табачной и алкогольной продукцией.

Второй камень — мелочь. При продаже товара за 40 рублей будьте готовы, что покупатели будут закидывать в купюроприёмник пятитысячные купюры. Модуль выдачи сдачи монетами стоит отдельных денег и часто забивается. Помните про скрытые комиссии банков за обработку наличности в КСО, которые могут составлять дополнительные 0,3–0,5% к стандартному тарифу эквайринга.

Советы по эффективному использованию.

Правило «Золотого ассистента». Никогда не оставляйте КСО совсем без присмотра. Поставьте рядом старшего смены. Покупатели чувствуют себя смелее, когда знают, что им помогут, если они застрянут на этапе выбора типа оплаты. Отзывы владельцев островков в ТЦ подтверждают: наличие улыбчивого помощника повышает конверсию в использование КСО с 15% до 60%.

Настройте отказоустойчивый интернет. КСО полностью зависит от канала связи. Подключите двух независимых провайдеров (например, оптика + 4G-модем). Обрыв сети превращает умную станцию в бесполезный кусок металла посреди очереди.

Борьба с фальшивками. Настройте строгие фильтры купюроприёмника. В сентябре 2026 года качество подделок выросло. Совет от службы безопасности банка: выбирайте модели с модулем проверки не только ИК-образа, но и магнитных меток.

Синхронизация ценников. Главная претензия покупателей: «На экране одна цена, на полке другая». Используйте электронные ценники (ESL), которые меняют стоимость во всей системе одним кликом бухгалтера.

Используйте S-блоки. Размещайте сопутствующие товары (стики для IQOS, батарейки, пакеты) прямо на верхней панели терминала. Финансовые организации рекомендуют это как лучший способ поднять средний чек без участия продавца.

Голосовое сопровождение. Включите звук подтверждения успешной оплаты. Это снимает тревожность у пожилых людей и предотвращает ситуации, когда клиент уходит, думая, что оплата не прошла.

Регулярная чистка. Сенсорный экран пачкается за час работы. Грязный экран снижает точность нажатий, вызывая ярость пользователей. Спиртовые салфетки должны быть расходником №1.

Анализ пиков. Посмотрите отчёты в личном кабинете банка. Если пик приходится на 08:45 утра, выводите второго человека открывать вторую КСО именно в это время, а не в 09:00.

Обновление ПО. Не игнорируйте уведомления банка об обновлении прошивки. В 2026 году участились атаки на уязвимости старых версий платёжных интерфейсов.

Геймификация. Договоритесь с банком о кастомизации экрана ожидания. Советы сотрудников банков показывают, что размещение там акции «Товар дня» увеличивает его продажи втрое по сравнению с обычным шелфтокером.

Интеграция с учётными системами. КСО должна стать частью вашей системы учёта, а не просто удобной для покупателей железякой. Без интеграции с 1С или другой учётной системой вы получите хаос в ценах и отчётах.

Начните с пилота на одной точке. Эксперты рекомендуют запустить одну КСО, понаблюдать за потоками и масштабироваться только при успехе.

Не убирайте все живые кассы. 39% людей старше 55 лет — постоянные пользователи КСО, но часть клиентов принципиально хочет кассира. Оставьте альтернативу.

Поставьте камеры и табличку «Ведётся запись». По данным РОКАС, это не формальность — люди действительно начинают вести себя осторожнее. Световая индикация зелёным при успешной оплате добавляет визуальный контроль.

Обучите сотрудников как консультантов. Не просто объясните, что это за устройство — дайте сценарии: как помочь, что говорить, если товар не сканируется, как подтвердить возраст 18+.

Настройте допродажи на экране. Как и кассир, КСО может предлагать сопутствующие товары. В «Бургер Кинге» касса предлагает картошку фри к бургеру. Некоторым клиентам комфортнее соглашаться на допродажу без давления продавца.

Продумайте эргономику зоны КСО. Высота экрана, угол сканера, место под корзину — всё влияет на скорость. Экран на уровне глаз, сканер с подсветкой, тумба для сумки — и покупатель не раздражается.

Подключите систему удалённого мониторинга. Большинство неполадок устраняются удалённо. Держать техника в каждой точке — дорого и не всегда оправдано.

Рассмотрите подписку вместо покупки. Один из банков предлагает аренду КСО от 9 900 #/мес — это снижает порог входа и включает обслуживание, ПО и техподдержку 24/7. Для малого бизнеса это часто разумнее единовременной покупки за 300 000–500 000 #.

Чек-лист перед запуском КСО.

☐ Проверена совместимость банковского терминала конкретной модели с выбранным корпусом КСО (уточнить протокол обмена данными).

☐ Рассчитана нагрузка на электросеть (станция потребляет до 250 Вт постоянно).

☐ Заключён расширенный договор сервисного обслуживания (SLA выезд мастера — не более 4 часов).

☐ Проведено тестовое сканирование всего вашего ассортимента (все ли штрихкоды читаются под углом).

- ☐ Настроены лимиты выдачи сдачи (чтобы аппарат не опустел к обеду).
- ☐ Инструктаж персонала: алгоритм действий при ошибке «деньги приняты, чек не напечатан».
- ☐ Установлены камеры видеонаблюдения непосредственно над зоной КСО для разбора споров.
- ☐ Активация приёма цифрового рубля в дополнение к СБП для снижения издержек на комиссию.
- ☐ Печать крупной таблички: «Если терминал просит ввести PIN-код — позовите администратора».
- ☐ Тестовая закупка инкогнито в нерабочие часы для проверки юзабилити.

Если сравнить КСО с альтернативами, то увидим следующее:

- эквайринг сам по себе — лишь способ принять деньги. Он дешёв (комиссии банков обычно варьируются обычно от 1,2% до 2,5% в зависимости от оборота), но не решает проблему очередей
- обычная онлайн-касса с эквайрингом требует постоянного присутствия человека
- КСО же берёт на себя механическую работу, оставляя человеку роль консультанта и охранника.

Касса самообслуживания — не волшебная кнопка «экономить», а инструмент, который требует настройки, обучения и контроля. Но при правильном подходе она окупается за полгода и превращает кассовую зону из бутылочного горлышка в точку роста выручки.

А кассир при этом не исчезает — он просто перестаёт быть рабом сканера и начинает помогать там, где нужен живой человек.

2.8. Осуществляем инкассацию.

Представьте: у владельца небольшой сети кофеен в конце смены скопилось 300 000 рублей. Деньги лежат в сейфе, а утром их нужно развезти по трём точкам. И тут в голове крутится тревожный список: «А если курьер опоздает? А если что-то случится по дороге? А вдруг в офисе нет размена?» Знакомо? Вот тут и выручают банковские услуги: классическая инкассация и современная самоинкассация.

Что такое инкассация и самоинкассация?

Инкассация — это когда банк присылает бронированный автомобиль и обученных сотрудников: они забирают наличные из кассы или сейфа, пересчитывают, оформляют документы и зачисляют деньги на расчётный счёт. Это «полный сервис»: вы только готовите деньги и документы.

Самоинкассация — вариант для тех, кто хочет меньше бюрократии и больше контроля. Вы сами вносите наличные через банкомат или терминал банка, используя специальный код или карту. Деньги сразу попадают на счёт, а система фиксирует операцию. Для МСБ это способ не держать крупные суммы в офисе, не отвлекать сотрудников на поездки в банк и не рисковать безопасностью.

Когда эти услуги реально нужны?

- Розница и общепит. Много наличной выручки, ежедневные инкассации.
- Сервисы с выездом. Такси, клининг, доставка: наличные собираются у клиентов, их нужно быстро и безопасно сдать.
- Компании с разменом. Нужны мелкие купюры и монеты, а банк привозит размен и одновременно забирает выручку.

Пример из жизни: владелец пекарни сдавал выручку раз в три дня, чтобы «накопить побольше». В итоге однажды сейф вскрыли. После этого он перешёл на ежедневную инкассацию и дополнительно подключил самоинкассацию через терминал у себя в районе — теперь деньги не задерживаются в кассе дольше вечера. Переплата за услугу оказалась меньше одной кражи. Относитесь к наличным как к горячей картошке — чем быстрее передадите в банк, тем спокойнее спите.

Плюсы продукта (+).

- + *Безопасность.* Деньги перевозят обученные сотрудники в бронеавтомобилях, маршруты защищены, каждый этап фиксируется.
- + *Скорость зачисления.* В большинстве случаев деньги попадают на счёт в тот же день.
- + *Размен и монеты.* Банк может привезти разменные купюры и забрать мелочь — это удобно для розницы.
- + *Документальное подтверждение.* Вы получаете акты и реестры, которые закрывают кассовую дисциплину и упрощают отчётность.
- + *Гибкость.* Можно настроить график: ежедневно, по факту накопления или по заявке. Для самоинкассации плюс ещё и в том, что не нужно ждать машину: внёс наличные вечером — утром они уже на счёте.

Подводные камни.

- *Стоимость.* Услуга платная: фиксированная ставка за выезд + процент от суммы или тариф за операцию в терминале.

- *Лимиты и условия.* У некоторых банков есть минимальные суммы или требования к упаковке.

- *Время и логистика.* При классической инкассации нужно подстроиться под маршрут машины, а при самоинкассации — под режим работы терминала.

- *Ошибки при вложении.* Если вносите деньги сами, ошибка в сумме или в коде приведёт к задержке зачисления и разбирательству.

Аналогия: это как доставка еды вместо готовки. Удобно, но платите за сервис и должны следовать правилам (время, адрес, упаковка).

Процедура подключения: коротко и по делу.

Выберите банк и тариф. Сравните стоимость выезда, процент за инкассацию, условия по размену и лимитам.

Подайте заявку. Чаще всего это делается в интернет-банке или через менеджера.

Согласуйте график. Укажите точки, периодичность, желаемые окна времени.

Подготовьте документы. Обычно нужны карточка предприятия, приказ о кассире, доверенность (если сдаёт не руководитель).

Обучите сотрудников. Расскажите, как упаковывать деньги, заполнять реестры, работать с терминалом.

Протестируйте первую сдачу. Проверьте, как быстро зачисляются деньги и приходят документы.

Настройте регулярность. Если выручка стабильная, закрепите постоянный график; если переменная — работайте по заявкам.

Текущие рыночные предложения (август 2026).

Банк А. Классическая инкассация по городам присутствия, тарифы зависят от региона и частоты. Самоинкассация через сеть банкоматов: фиксированная комиссия за операцию, зачисление в тот же день. Есть услуга размена и вывоза монет.

Банк Б. Самоинкассация в партнёрских банкоматах, прозрачная комиссия за операцию. Классическая инкассация — в крупных городах, по заявке.

Банк В. Инкассация для корпоративных клиентов: индивидуальный график, возможность доставки размена. Тарифы рассчитываются по объёму и географии.

Банк Г. Комплексные решения: выездная инкассация + терминалы для самоинкассации. Есть опции для сетей магазинов и общепита с несколькими точками.

Важно: финальные условия зависят от города, количества точек, среднего объёма выручки и частоты сдач. Актуальные тарифы уточняйте в личном кабинете или у менеджера. *Инкассация* лучше подходит для крупных организаций со стабильно большими суммами наличных, а *самоинкассация* — удобный и доступный финансовый продукт для большинства компаний малого бизнеса.

Условные примеры.

- «Раньше сдавали выручку сами — теряли полдня в очередях. С инкассацией деньги приходят на счёт быстрее, а сотрудники занимаются продажами».

- «Подключили самоинкассацию: вечером вносим наличные в терминале у офиса, утром они уже на счёте. Удобно и безопасно.»

- «Сначала казалось дорого, но после одной попытки кражи в районе поняли: спокойствие стоит этих денег.» — директор розничного магазина.

Чек-лист перед подключением инкассации или самоинкассации.

- ☐ Определён средний объём выручки и частота сдач: это влияет на тариф и график.
- ☐ Выбран формат: классическая инкассация или самоинкассация (или оба).
- ☐ Сравнены тарифы 3–4 банков: фиксированная стоимость, процент, условия по размену.
- ☐ Назначен ответственный сотрудник: кто готовит деньги, кто сдаёт, кто проверяет зачисление.
- ☐ Обучены сотрудники: как упаковывать, заполнять реестры, пользоваться терминалом.
- ☐ Проверены документы: приказ о кассире, доверенности, карточка предприятия.
- ☐ Протестирована первая сдача: зачисление, документы, скорость.
- ☐ Настроен график и контакты: что делать, если машина опаздывает или терминал не работает.

Инкассация и самоинкассация — не про «лишние траты», а про управление рисками и экономию времени. Если в вашем бизнесе есть наличные, эти услуги закрывают сразу несколько проблем: безопасность, кассовую дисциплину, скорость зачисления и удобство с разменом. Главное — выбрать подходящий формат и внимательно прочитать тарифы.

2.9. Пользуемся банковскими корпоративными картами.

Корпоративная карта — это не просто пластик, привязанный к расчётному счёту компании. Это инструмент, который превращает хаотичные траты в понятный финансовый поток. Для предпринимателя малого бизнеса такая карта — как пульт управления расходами: нажал — оплатил, посмотрел — увидел, где сэконобил. Разберём, что это такое, зачем нужно и какие предложения есть на рынке.

Что такое корпоративная банковская карта?

Это платёжная карта, выпущенная на имя сотрудника компании, но привязанная к расчётному счёту юрлица или ИП. Деньги на ней — не личные, а принадлежащие бизнесу. Траты по карте автоматически попадают в банковскую выписку, а многие банки сразу подгружают категории расходов и чеки (если есть интеграция с ОФД). По сути, это карта, привязанная к расчётному счёту компании (или ИП). Она заменяет выдачу денег под отчёт: сотрудник или руководитель может сразу расплатиться, не дожидаясь оформления бумаг.

В чём польза для предпринимателя?

+ *Контроль в реальном времени*: в интернет-банке видно, кто, когда и сколько потратил. Можно ставить лимиты по картам, по категориям и по срокам.

+ *Упрощённая бухгалтерия*: категории и электронные чеки экономят время на авансовых отчётах. Некоторые банки позволяют выгрузить траты по проектам или отделам.

+ *Скорость и удобство*: не нужно каждый раз оформлять платёжку на закупку канцелярии или такси для курьера.

+ *Безопасность*: при потере карты её можно заблокировать за минуту, а лимит на день снизит возможные потери.

+ *Кэшбэк и бонусы для бизнеса*: часть банков возвращает процент от трат или даёт бонусы на сервисы (доставка, топливо, такси).

Иногда предприниматели боятся корпоративных карт: «А вдруг сотрудники начнут тратить на что попало?». На практике контроль строится не на доверии, а на лимитах и категориях — это как доступ к складу по пропускам: у кладовщика один уровень, у стажёра — другой.

Сравнение предложений банков (июль 2026).

Ниже типичные варианты, которые реально встречаются на рынке:

Банк	Выпуск и обслуживание	Кэшбек/бонусы	Особенности
Банк А	Бесплатно при оборотах от 300 тыс. ₽ в месяц; иначе — 490 ₽/мес.	До 1% на все траты; до 5% на категории «Топливо», «Такси», «Канцелярия»	Интеграция с 1С, лимиты по сотрудникам, выгрузка по проектам
Банк Б	350 ₽/мес. за карту	Фиксированный 0,5% на все покупки; баллы на маркетплейсы	Отдельный лимит на наличные, быстрые уведомления, шаблоны категорий
Банк В	Бесплатно на базовом тарифе	Нет кэшбека, но есть скидки на топливо и доставку до 10%	Простая настройка лимитов, быстрый выпуск (1–2 дня), интеграция с ОФД (Оператор Фискальных Данных)

Условия зависят от тарифа, оборотов и срока работы бизнеса, поэтому цифры — ориентировочные.

Выбор банка и тарифов для корпоративных карт зависит от условий работы и специфики компании — получателя карт.

Важно: кэшбэк по корпоративным картам — это не «живые» деньги, а бонусы или баллы, которые можно потратить на сервисы. И это нормально: для бизнеса важнее предсказуемость и контроль, чем «возвраты» любой ценой.

Условные примеры.

Пример 1. Интернет-магазин. Руководитель выдал сотрудникам три корпоративные карты с лимитами: одна — на курьерскую доставку, вторая — на закупку упаковки, третья — на мелкие офисные траты. В конце месяца он выгрузил траты по категориям, проверил чеки и утвердил авансовые отчёты за 30 минут вместо трёх часов.

Пример 2. Кафе. Управляющий использует карту для срочных закупок у локальных поставщиков. Лимиты настроены так, что без подтверждения нельзя потратить больше 15 000 # за раз. Все траты сразу попадают в учётную систему, а категории помогают анализировать, на что уходит больше всего денег.

Пример 3. Строительная бригада. Прораб получает карту с лимитом на закупку расходников. В приложении он видит остаток лимита и историю трат. Если нужно больше — отправляет запрос в пару кликов. Бухгалтерия получает структурированные данные и быстрее закрывает отчётный период.

Эти кейсы отражают типичные сценарии: корпоративные карты используют не для «удобства ради удобства», а чтобы сократить рутину и видеть деньги в моменте. Есть миф, что корпоративные карты — это «чёрная дыра» для бюджета. На деле это скорее «умная касса»: она не запрещает тратить, но честно показывает, куда уходят деньги. И если что-то не нравится, лимиты и категории можно перенастроить быстрее, чем объяснить бухгалтеру, почему чек на кофе оказался в авансовом отчёте. Выбор корпоративных кредитных карт имеет смысл проводить сразу по нескольким критериям, включая операционное удобство, стоимость обслуживания, дополнительные условия от Банка-эмитента.

Чек-лист перед подключением корпоративных карт.

- ☐ Определите цели: для чего нужны карты (закупки, командировки, такси, представительские расходы).
- ☐ Установите уровни доступа и лимиты: по сотрудникам, по категориям, по срокам и суммам.
- ☐ Проверьте интеграции: с учётной системой (1С, МойСклад), ОФД и сервисами (доставка, такси, топливо).
- ☐ Уточните условия кэшбэка и бонусов: что именно возвращается и как это можно использовать.
- ☐ Проговорите сценарии контроля: как будут проверяться траты, кто утверждает расходы, как оформляются авансовые отчёты.
- ☐ Узнайте про комиссии: за выпуск, обслуживание, снятие наличных, валютные операции.
- ☐ Протестируйте на одной–двух картах: посмотрите, насколько удобно сотрудникам и бухгалтерии, и только потом масштабируйте.

Корпоративные карты в текущих реалиях — это не роскошь, а рабочий инструмент для малого бизнеса. Они экономят время, снижают риски и делают финансы прозрачными. Главное — не выдавать карты «просто чтобы были», а настроить их под реальные процессы: лимиты, категории и интеграции. Тогда вместо головной боли вы получите понятный и управляемый денежный поток.»

2.10. Оформляем Зарплатный проект.

Зарплатный проект для малого и среднего бизнеса — это не просто «переводим деньги сотрудникам», а целая система, которая превращает ежемесячную головную боль в отлаженный процесс. По сути — сервис для сотрудников и удобство для бухгалтерии. Для предпринимателя это способ автоматизировать выплаты, снизить риски и иногда даже получить бонусы от банка. Но, как и в любом банковском продукте, есть нюансы — и о них лучше знать до подписания договора.

Что это такое и как работает?

Зарплатный проект — это банковское решение, при котором компания перечисляет зарплату сотрудникам не вручную по каждому реквизиту, а единым реестром. Банк сам распределяет деньги по картам работников. В основе — зарплатная карта (чаще всего «МИР»), которую банк выпускает для сотрудников, и специальный зарплатный счёт компании. Для МСБ это особенно ценно: когда у вас 10–50 сотрудников, ручной ввод каждого платежа — это часы работы бухгалтера и риск ошибок. Зарплатный проект экономит время, снижает человеческий фактор и даёт прозрачность: в личном кабинете видно, кто получил деньги, а кто — нет.

Плюсы, ради которых стоит подключить.

- + *Экономия времени.* Вместо 30 платежей — одна. Реестр формируется в 1С или прямо в интернет-банке.
- + *Снижение ошибок.* Автоматизация исключает опечатки в реквизитах.
- + *Прозрачность и контроль.* В онлайн-кабинете — статусы выплат, даты, суммы, уведомления.
- + *Дополнительные выгоды.* Часто банки дают льготные условия по РКО, кредитам или кэшбэку для сотрудников.
- + *Удобство для персонала.* Сотрудники получают деньги в день выплаты, могут пользоваться льготными тарифами банка, получать кэшбэк и бонусы.

Пример из жизни. Небольшая торговая сеть подключила зарплатный проект. Раньше бухгалтер тратила два дня в месяц на ручные платежи и исправление ошибок. После подключения — 20 минут на загрузку реестра. За год это высвободило почти неделю рабочего времени, которое пошло на более важные задачи.

Подводные камни.

- Комиссии за зачисление. Некоторые банки берут процент с суммы выплаты или фиксированную плату за сотрудника.
- Тарифы на карты. Обслуживание карт может быть бесплатным для сотрудника, но за счёт компании — или наоборот.
- Сроки зачисления. Деньги могут идти до следующего рабочего дня, если реестр отправлен поздно.
- Ограничения по форматам реестров. Не все банки одинаково хорошо дружат с 1С, Excel или другими учётными системами.
- Привязка к банку. Если вы меняете банк, придётся переоформлять карты сотрудникам — это бюрократия и неудобство.

Ещё пример: компания подключилась к зарплатному проекту, не обратив внимания на комиссию 0,5% за зачисление. При фонде оплаты труда 1,5 млн рублей в месяц это 7 500 рублей в месяц, или 90 000 рублей в год — сумма, сопоставимая с годовым обслуживанием РКО.

Как оформить: пошаговый алгоритм.

Выберите банк и тариф. Сравните комиссии, условия по картам, интеграцию с вашей учётной системой.

Подготовьте документы. Обычно нужны уставные документы, паспорт руководителя, список сотрудников с реквизитами.

Заключите договор. Обратите внимание на пункты о комиссиях, сроках зачисления и порядке расторжения.

Сформируйте реестр. Это список сотрудников с суммами выплат и реквизитами карт.

Отправьте реестр и дождитесь зачисления. В большинстве банков процесс занимает от нескольких минут до одного рабочего дня.

Анализ предложений топ-банков (август 2026).

Банк А. Зарплатный проект с комиссией от 0,3% за зачисление (зависит от суммы и тарифа). Карты «МИР» для сотрудников, интеграция с 1С и онлайн-бухгалтерией. Для клиентов с пакетом РКО — льготные условия.

Банк Б. Комиссия от 0,25% за зачисление, бесплатное обслуживание карт для сотрудников при условии минимального оборота. Есть мобильное приложение для контроля выплат.

Банк В. Комиссия от 0,4%, но при подключении зарплатного проекта — скидка на тарифы РКО и льготные кредиты для бизнеса. Карты с кэшбэком для сотрудников.

Банк Г. Полностью онлайн-оформление, комиссия от 0,35%, интеграция с популярными учётными системами, быстрые выплаты в день отправки реестра. Важно: условия могут меняться, поэтому перед подключением уточняйте актуальные тарифы на сайте банка или у менеджера.

Чек-лист: на что обратить внимание перед подключением.

- ☐ Определите количество сотрудников и частоту выплат — это влияет на выбор тарифа.
- ☐ Какая комиссия за зачисление: процент от суммы или фиксированная плата?
- ☐ Сравните 3–5 банков по комиссиям, условиям выпуска карт и интеграции с вашей учётной системой.
- ☐ Есть ли бесплатное обслуживание карт для сотрудников?
- ☐ Как быстро зачисляются деньги?
- ☐ Поддерживает ли банк интеграцию с вашей учётной системой (1С, онлайн-бухгалтерия)?
- ☐ Какие дополнительные выгоды даёт проект (льготы по РКО, кредитам, кэшбэку)?
- ☐ Проверьте, какие бонусы получают сотрудники (кэшбэк, проценты, скидки).
- ☐ Каков порядок расторжения договора и переоформления карт?

Зарплатный проект — отличный инструмент для автоматизации выплат и снижения нагрузки на бухгалтерию. Главное — не гнаться за «самым простым» подключением, а внимательно изучить тарифы и условия. Ведь даже самая удобная кнопка «отправить» не спасёт, если за ней прячется комиссия, о которой вы не знали.

Иногда предприниматели думают, что зарплатный проект — это «ещё один договор с банком». На самом деле это как перейти с ручной мясорубки на кухонный комбайн: сначала кажется, что там слишком много кнопок, а потом не понимаешь, как раньше без этого жил.

2.11. Раскрываем потенциал банковских приложений.

Современный банкинг живёт в телефоне — всё необходимое от банка и даже сверх того спрятано под капотом мобильного приложения в высокотехнологичном виде.

Раньше, чтобы оплатить счёт или проверить остаток, нужно было ехать в отделение, стоять в очереди и надеяться, что операционист не уйдёт на обед. Сегодня всё это делает приложение на смартфоне — и делает так, что порой кажется: у вас появился личный финансовый директор, который не просит прибавки к зарплате и работает 24/7.

Современные мобильные приложения банков для малого и среднего бизнеса (МСБ) — это уже не просто «кошелёк с балансом», а полноценные управленческие платформы. Разберём, что в них реально полезно, на какие функции смотреть в первую очередь и как это экономит время и деньги.

Что умеют современные бизнес-приложения?

Платежи и переводы в один клик. В приложении можно создать шаблон платежа, настроить автоплатёж за аренду или интернет, а также быстро отправить деньги контрагенту по ИНН или номеру счёта. Для предпринимателя, чей день состоит из сотни мелких задач, это кнопка «не забыть». Есть возможность голосового ввода деталей требуемого платежа, остальное делает приложение и пришлёт вам на проверку готовую платёжку.

Контроль остатков и кэш-флоу. Виджеты на главном экране показывают не только текущий баланс, но и прогноз остатка с учётом предстоящих списаний. Это помогает избежать кассовых разрывов и не оказаться в ситуации, когда «деньги есть, но уже расписаны».

Интеграции с бухгалтерией и маркетплейсами. Многие приложения умеют выгружать выписки в 1С, «Моё дело» или «Контур.Эльба», а некоторые — подтягивать данные о продажах с Wildberries, Ozon или Яндекс Маркета. Это сокращает рутину и снижает риск ошибок из-за ручного ввода.

Кредитные и лимитные продукты прямо в интерфейсе. Заявка на овердрафт, лимит по эквайрингу или экспресс-кредит подаётся в пару кликов. Алгоритмы банка анализируют обороты и могут сразу показать предварительное решение.

Электронный документооборот и подписи. Подписать акт, договор или счёт можно прямо в приложении с помощью простой или усиленной неквалифицированной электронной подписи. Это особенно удобно, если вы постоянно в разъездах.

ВЭД и отчётность: больше никаких трёх дней ожидания. В приложении одного из банков можно за секунды сформировать отчёты по валютному контролю. Раньше для этого требовались официальные запросы в банк и ожидание от 1 до 3 дней. Теперь вы получаете всё мгновенно и можете избежать штрафов от регуляторов.

Глубокая интеграция со средой 1С. Банки и 1С обновляют среду интеграции для бизнеса. Теперь создавать платёжное поручение можно прямо в «1С:Бухгалтерии». Платёж улетает в банк через API, статус меняется автоматически. Бухгалтеру больше не нужно прыгать между вкладками, сверяя суммы до копейки. Ошибка ручного ввода практически исключена.

Проверка контрагентов. Базовый светофор рисков теперь встраивается в каждое мобильное уведомление. Пытаетесь перевести деньги новому поставщику? Приложение подсвечивает его красным, если у компании признаки фиктивности или суды по банкротству.

Самоинкассация без границ. Положить выручку на счёт можно через банкоматную сеть по всей стране с помощью бизнес-карты. Купюры проглочены — баланс обновился в приложении через 15 секунд.

Налоговая копилка. Приложение само анализирует входящие платежи. Как только на счёт упала сумма, алгоритм вычисляет НДС и налог УСН, откладывая эти деньги на отдельный неприкосновенный субсчёт. Предприниматели называют это «режимом невидимого бухгалтера».

Помимо этого, банки давно вышли за стандартные банковские рамки и предлагают в приложениях дополнительные услуги. Например, нужна усиленная квалифицированная электронная подпись (УКЭП) для торгов? Раньше курьеры возили флеш-токены неделями. Сейчас в приложении нажимаете «Выпустить УКЭП», проходите биометрию — и ключ генерируется прямо в защищённой памяти смартфона.

Сегодня мобильные банки превратились в полноценные платформы, где можно закрыть 90% задач без единого звонка в банк. Исследования показывают: сильный мобильный банк закрывает не только платежи, но и управление ролями, доступами, задачами и событиями. Чем меньше ваш бизнес зависит от интернет-банка и поддержки, тем выше ценность приложения.

Нейросети в банке. Ваш персональный финансовый директор.

Главный тренд сегодня — ИИ-помощники, которые не просто отвечают на вопросы, а делают работу за вас. Один из топ-банков внедрил поиск с нейропомощником.

Вместо того чтобы лазить по меню, вы просто пишете вопрос человеческим языком. Ассистент находит сервисы, объясняет продукты и даже сопровождает вас в формате живого диалога. Звучит как фантастика? Работает.

Другой банк подходит к вопросу масштабно: их «Бизнес-помощник» включает более 160 ИИ-агентов. Каждый — эксперт в своей области: налоги, кредиты, проверка контрагентов.

Если ваш бухгалтер до сих пор считает, что ИИ — это какой-то инопланетный грипп, покажите ему статистику: 46% работодателей уже используют нейросети. ИИ не спит, не просит премию и помнит все налоговые лимиты. Высокая конкуренция между банками за клиентов МСБ во многом проходит через UX/UI клиентских приложений.

Банки активно внедряют нейросети и ИИ-агентов в функционал приложений для МСБ, помогая клиентам эффективно управлять бизнесом и экономить время. Говорят, что лучший финансовый директор — это тот, кто не просит отпуск и не опаздывает на совещания. Современные банковские приложения почти соответствуют этому идеалу. Они не спорят с вами по поводу бюджета, не устраивают планёрки в пятницу вечером и всегда знают, сколько денег осталось на счёте. Правда, кофе они тоже не варят — но тут уж каждый выбирает приоритеты.

Примеры.

Пример 1. Владелец пекарни. Каждое утро он открывает приложение и видит прогноз остатка на день: учтены утренние списания за муку и молоко, а также ожидаемые поступления от кофейни-партнёра. Если прогноз показывает «минус» к вечеру, он тут же корректирует закупки. В итоге кассовые разрывы сократились почти до нуля.

Пример 2. Селлер на маркетплейсе. Он подключил интеграцию приложения банка с личным кабинетом WB: раз в сутки автоматически выгружаются отчёты о продажах и комиссия маркетплейса. Бухгалтерия получает точные данные без ручного копирования, а предприниматель видит чистую прибыль в реальном времени.

Пример 3. Директор строительной фирмы. Ему нужно срочно подписать акт выполненных работ, а он на объекте. Вместо того чтобы ехать в офис, он подписывает документ в приложении и отправляет заказчику. Работы принимают, деньги поступают быстрее.

Чек-лист: как выбрать и использовать бизнес-приложение по максимуму

☐ Проверьте, есть ли интеграция с вашей бухгалтерской программой (1С, «Моё дело», «Контур» и т. п.).

☐ Узнайте, поддерживает ли приложение выгрузку данных с маркетплейсов, если вы там торгуете.

☐ Настройте виджеты и уведомления: остаток, предстоящие списания, новые платежи.

☐ Создайте шаблоны для регулярных платежей (аренда, связь, коммунальные услуги).

☐ Подключите электронную подпись, чтобы подписывать документы прямо в приложении.

☐ Изучите кредитные и лимитные сервисы: иногда предварительное одобрение можно получить прямо в интерфейсе.

☐ Регулярно обновляйте приложение: банки часто добавляют новые полезные функции.

☐ Активируйте интеграцию с 1С. Приходится ли вам вручную переносить выписки, или данные синхронизируются магическим образом?

☐ Включите «Светофор безопасности»: проверяете ли вы каждого нового контрагента перед оплатой прямо в момент создания платежа? ☐ Автоматизируйте налоговую дисциплину: настроено ли автоматическое резервирование средств на налоги при каждом входящем поступлении?

☐ Выпускайте электронные подписи прямо в банковском приложении в смартфоне без визита в удостоверяющий центр.

Современные банковские приложения для МСБ превратились в инструмент финансового управления компанией. Бизнес-приложение банка — это не просто способ видеть баланс, а полноценный инструмент управления финансами. Чем больше функций вы используете, тем меньше времени уходит на рутину и тем больше остаётся на развитие бизнеса.

Глава 3. Занимаемся Внешекономической деятельностью.

Мир стремительно меняется и глобализируется. Одни привычные рынки с учётом санкций стремительно закрываются, другие новые быстро открываются.

Импортные и экспортные сделки — весьма непростой квест, особенно для проходящих его впервые. Множество неизвестных шагов, рисков, регулирования. Без профессиональной экспертизы точно не обойтись.

Топ-банки хорошо понимают специфику ВЭД и готовы оказать максимальную поддержку предпринимателям на этой *terra incognita*, причём не только в строго банковской части.

В третьей главе рассмотрим основные продукты банков для импортёров и экспортёров.

3.1. Валютный контроль для МСБ - начинаем внешнеэкономическую деятельность.

Представьте, что валютный контроль — это не суровый таможенник с собакой на границе ваших денег, а скорее очень дотошный бухгалтер. Если вы его вовремя покормите правильными документами, он будет мурлыкать и пропускать платежи за час. А если забудете — начнет штрафовать так, что мало не покажется.

Для компаний из сегмента МСБ, выходящих на международные рынки, банковский валютный контроль часто кажется неизбежным злом. Но при правильном подходе этот финансовый инструмент становится мощным средством защиты капитала и оптимизации расходов. Разбираемся, как выжать из него максимум.

Как работает валютный контроль?

Суть валютного контроля заключается в государственной проверке законности операций с иностранной валютой и трансграничных расчетов. В России эта система регулируется Федеральным законом № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле».

Главная цель системы — обеспечение прозрачности движения капитала и предотвращение незаконного оттока средств за рубеж.

Уполномоченные банки выступают **агентами валютного контроля**. Это означает, что государство делегирует им право проверять документы своих клиентов. Банк обязан следить за тем, чтобы каждая операция соответствовала закону, иначе сам банк рискует получить штраф от Центрального банка РФ или лишиться лицензии. Процесс проверки строится следующим образом:

1. Проверка документов при совершении платежа. Когда компания отправляет валюту нерезиденту или получает ее из-за рубежа, она обязана предоставить банку обоснование сделки. Сотрудник отдела валютного контроля проверяет:

- соответствие суммы перевода условиям контракта.
- корректность кодов видов операций (ВО) — цифровых обозначений типа сделки (например, оплата товара, предоставление займа).
- наличие всех необходимых сопроводительных документов (инвойсов, актов выполненных работ, транспортных накладных). При малейших расхождениях (разница в копейку, лишний пробел в названии компании) банк имеет право приостановить платеж до уточнения данных.

2. Постановка контрактов на учет (ранее — паспорта сделок). Если сумма контракта превышает установленные пороги (в августе 2026 года это эквивалент 3 млн рублей для импорта и 10 млн рублей для экспорта), банк присваивает сделке Уникальный номер контракта (УНК). С этого момента движение денег по этому договору находится под постоянным мониторингом. Банки сверяют каждую транзакцию с графиком платежей, прописанным в договоре.

3. Контроль сроков репатриации. Это один из самых строгих этапов. По закону экспортер обязан обеспечить зачисление валютной выручки на свой счет в российском банке в строго определенный срок. С начала 2025 года этот срок сокращен со 120 до 60 календарных дней с даты фактического исполнения обязательств по поставке товара или оказанию услуги.

Если деньги не пришли вовремя, банк фиксирует нарушение и передает данные регулятору, что грозит компании крупными штрафами по ст. 15.25 КоАП РФ.

4. Мониторинг санкционных рисков и комплаенс-проверки. В современных условиях банки выполняют функцию фильтра международной финансовой системы. Они обязаны проверять контрагентов по черным спискам (SDN-листы и вторичные ограничения). Кроме того, российский банк оценивает надежность своего банка-корреспондента (зарубежного посредника). Если цепочка платежа проходит через страну с высоким риском блокировки, банк может запросить дополнительные пояснения о целях сделки (AML/KYC-процедуры — противодействие отмыванию денег).

5. Автоматизация и отчетность перед регулятором Банки интегрированы с системами Федеральной налоговой службы (ФНС) и Федеральной таможенной службы (ФТС). Данные о контракте, который вы подали в банк, автоматически сопоставляются с данными таможни о пересечении товаром границы. При обнаружении расхождений система формирует сигнал для проверки. Также банки передают агрегированную информацию о валютных потоках напрямую в ЦБ РФ и Росфинмониторинг в режиме реального времени.

Таким образом, банк берет на себя роль первого барьера: он защищает клиента от случайных ошибок в документах, которые могли бы привести к блокировке счета государством, и одновременно выполняет надзорную функцию, гарантируя государству чистоту внешнеэкономических потоков.

Когда имеет смысл пользоваться:

- + Вы покупаете товар, услуги или ПО у иностранного поставщика.
- + Вы продаете свои товары или услуги за рубеж.
- + Вы берете займ у нерезидента или выдаете ему заем.
- + Ваш годовой оборот по контракту превышает установленные пороги.
- + Пороги постановки контракта на учет в августе 2026 года составляют:
- + Импортные контракты: эквивалент 3 млн рублей.
- + Экспортные контракты: эквивалент 10 млн рублей. Для контрактов ниже этих сумм документы подаются только при наличии прямого запроса банка, но банк все равно проверяет операцию на признаки сомнительности.

Основные элементы и параметры:

УНК (уникальный номер контракта): присваивается банком контрактам выше пороговых значений вместо старых паспортов сделок.

Справка о подтверждающих документах (СПД): отчетность о факте поставки товара или оказания услуги.

Сроки репатриации: жесткие сроки, когда деньги должны поступить на счет (для экспорта), а товар — пересечь границу (для импорта).

Коды ВО (виды операций): цифровая классификация вашей сделки.

Стоимость продукта. Базовое обслуживание ВЭД-счета во многих банках бесплатно. Финансовые организации зарабатывают на транзакциях и экспертизе:

- Открытие счета ВЭД;
- Постановка контракта на учет: часто входит в пакет РКО. Банки активно используют модель «бесплатной постановки» для привлечения клиентов;
- Комиссия за перевод: от 0,1% до 0,3% (минимум \$/€ 15–30). У системно значимых банков комиссия за отправку платежа начинается от 0,15%, за получение — от 0,3%;

- Валютообмен: спред к биржевому курсу обычно составляет 0,1–0,3%. При объемах от \$/€ 50 000 доступен индивидуальный курс через дилинг-деск;
- Экспертиза контракта юристами банка: от 2 000 до 10 000 # за документ.

Как выбрать и оформить? Выбирайте банк не по стоимости открытия счета, а по скорости работы отдела валютного контроля (норматив — проверка документов до одного часа), наличию выделенного менеджера и выгоды курсов обмена нужных вам валют. Оформление происходит онлайн: заявка на сайте → предоставление скана контракта → открытие транзитного/текущего счета в валюте → постановка на учет. Процесс занимает от 1 до 24 часов.

Подводные камни:

- Штрафы за опоздание: задержка СПД на один день карается законом;
- Банк-корреспондент: ваш российский банк может быть ни при чем — платеж застрянет где-нибудь в США или ОАЭ из-за санкций или комплаенс-проверок. Не 10% внешнеторговых платежей сейчас доходят до получателей с учётом санкционных ограничений.
- Разночтения в инвойсе и акте: разница в одну копейку или лишний пробел в названии компании приведет к отказу в приеме документов.

Советы по эффективному использованию инструментов валютного контроля

Дайте банку контракт ДО того, как подпишете. Воспользуйтесь услугой «Экспертиза контракта». Специалист подсветит пункты, которые вызовут вопросы у валютного контроля. Переделка договора после подписи стоит дороже бутылки хорошего коньяка, подаренного этому самому специалисту.

Автоматизируйте календарь ВЭД. Используйте встроенные в интернет-банк дашборды. Настройте пуш-уведомления за три дня до крайнего срока подачи СПД. Пропустить срок сегодня — непозволительная роскошь.

Работайте через банки со статусом «системно значимый». Их корреспондентские отношения шире, а риск отключения от международных расчетных цепочек минимален; именно они обеспечивают стабильность прохождения платежей.

Синхронизируйте ИС и банк-клиент. Современные API позволяют подтягивать данные из УПД напрямую в форму валютного контроля. Это исключает человеческую ошибку при ручном вводе цифр.

Используйте инструменты хеджирования. Если контракт в юанях, зафиксируйте курс через форвардную сделку. Волатильность дружественных валют никуда не делась. Покупка валюты по заранее зафиксированному курсу спасает маржу.

Платите комиссию за срочность только в форс-мажоре. Стандартная проверка документов в продвинутых банках занимает 15 минут днем и ночью. Нет смысла переплачивать за тариф «Экспресс», если ваш менеджер просто ленится нажать кнопку подтверждения.

Держите ликвидность в валюте сделки. Открывайте краткосрочные депозиты в юанях или дирхамах прямо в интерфейсе валютного контроля. Свободные остатки могут приносить до 3–4% годовых в юанях через биржевой овернайт.

Проверяйте ИНН контрагентов в черных списках. Банки автоматически блокируют платежи юрлицам, связанным с подсанкционными лицами. Сделайте эту проверку сами до выставления счета.

Объединяйте мелкие поставки. Если у вас десять поставок по \$20 000, вам придется делать десять СПД. Договоритесь с поставщиком о сводном инвойсе раз в месяц. Меньше бумаг — меньше шансов ошибиться.

Назначьте ответственного. В компаниях МСБ ВЭД часто занимается генеральный директор по остаточному принципу. Выделите одного сотрудника (даже на полставки), кото-

рый пройдет курсы повышения квалификации от самого банка — многие экосистемы проводят их бесплатно.

Условные примеры и советы экспертов.

- Компания импортирует оборудование из Китая. Раньше каждую спецификацию ждали по два дня. Перешли в банк, где работает ИИ-распознавание сканов. Теперь загружают PDF-файл, система сама тянет номенклатуру, а живой человек только ставит визу. Экономия — три рабочих дня бухгалтера в месяц.

Советы экспертов:

- *Всегда закладывайте +2 дня к регламентному сроку межбанковского перевода.* Корреспондентские банки в Европе и Азии усилили AML-проверки (противодействие отмыванию денег).

- *При работе с Индией* используйте рупии, но сразу конвертируйте их остаток в юани или размещайте на депозит. Инфляция рупии съедает выгоду от низкой комиссии быстрее, чем вы успеваете заказать новую партию специй.

- *Никогда не делайте авансовые платежи* по новым контрагентам без банковской гарантии или покрытого аккредитива: вернуть предоплату из другой страны часто бывает сложно, не быстро, а иногда и дорого.

Чек-лист эффективного валютного контроля.

- ☐ Контракт проверен валютным отделом банка до подписания.
- ☐ В договоре четко прописаны сроки возврата аванса и дата поставки.
- ☐ Выбран оптимальный маршрут платежа (прямой или через банки-посредники СНГ и Азии).
- ☐ Настроены автоматические уведомления о сроках подачи СПД в мобильном банке.
- ☐ Рассчитана стоимость владения продуктом (комиссии + спреда + экспертиза).
- ☐ Подключена услуга мониторинга нарушений законодательства.
- ☐ Курс валюты зафиксирован инструментами хеджирования при волатильности более 5%.
- ☐ Назначен ответственный сотрудник с доступом к личному кабинету ВЭД.
- ☐ Свободная валюта размещена в овернайт или короткий депозит, а не лежит мертвым грузом.
- ☐ Проверено отсутствие контрагента в санкционных списках SDN и вторичных ограничений.

Современный валютный контроль- это высокотехнологичный сервис. Главное — перестать относиться к нему как к досадной повинности и начать использовать заложенный в нем функционал безопасности и управления ликвидностью.

3.2. Платим по импорту, получаем оплаты по экспорту.

Внешекономическая деятельность для малого бизнеса — это всегда квест. Правила игры изменились до неузнаваемости: доллар стал «токсичным», юань укрепился, а налоговая следит за каждым переводом с лупой.

Для компаний МСБ международные расчёты — одновременно возможность масштабироваться и зона повышенного риска. Ошибки в платежах по импортным контрактам или при получении выручки по экспортным сделкам могут стоить бизнесу не только нервов, но и ощутимых сумм. Разбираемся, как устроены платежи, чтобы ваши деньги не зависли на корсчетах между Шанхаем и Москвой.

Как сейчас оплатить за импорт?

С 2022 года процесс оплат по импортным контрактам сильно изменился и теперь может идти по трём альтернативным сценариям (бартерные схемы тут не обсуждаем):

Стандартные банковские платежи: этот канал сильно ограничен с учётом действующих санкций.

Оплата по агентской схеме: на сегодня этот способ оплат вырвался в лидеры по популярности использования.

Оплата через криптовалюты.

Пункты 1 и 2 обсудим ниже в этом разделе, а про платежи в криптовалюты поговорим в разделе 3.5.

Как провести оплату за импорт через банки?

На сегодня при платежах за импорт через банки есть разные способы проведения оплаты (на примере платежей в Китай):

Вариант 1 - перевод в через российский банк.

Суть. Это основной рабочий инструмент для легального бизнеса. Расчеты идут через российскую систему передачи финансовых сообщений (СПФС) и китайскую CIPS, минуя западный SWIFT.

Как работает? Вы переводите юани со своего счета в российском банке напрямую на счет китайского поставщика.

Для кого подходит? Для компаний на ОСНО (с возвратом НДС), селлеров маркетплейсов, импортеров оборудования.

Стоимость: минимальная.

Главный риск: Китайский банк-получатель может отклонить платеж, если российский банк или сама компания попали под мониторинг вторичных санкций.

Схема 2: Платеж через банк-агента в дружественной юрисдикции (Транзит).

Суть. Используется, когда прямой SWIFT в Китай блокируется банком-корреспондентом.

Как работает? Деньги идут по цепочке: РФ → Банк в Казахстане, Кыргызстане, Армении, ОАЭ или Гонконге → Китай.

Для кого подходит? Для тех, чей прямой платеж постоянно возвращается.

Стоимость: высокая.

Риски: Удлинение цепочки повышает риск комплаенс-блокировки на любом из этапов.

Как устроены и работают внешнеторговые банковские платежи?

Открытие валютного счёта. Компания регистрирует счёт в нужной валюте (например, CNY) и заключает договор на обслуживание ВЭД (внешнеэкономической деятельности).

Валютный контроль. Банк проверяет комплект документов по сделке (контракт, инвойс, транспортные документы). Если всё в порядке, платёж проходит. Если чего-то не хватает — банк пришлёт запрос на досыл.

Конвертация и перевод. Деньги конвертируются по курсу банка (или по заранее согласованному курсу в форварде) и отправляются контрагенту.

Подтверждение исполнения. Банк присылает сообщение формата *SWIFT* или аналог, подтверждающее зачисление (или списание) средств.

Чем помогают банки?

+ *Прозрачность и контроль.* Валютный контроль помогает избежать ошибок в документах и штрафах.

+ *Доступ к инструментам хеджирования.* Форварды и опционы позволяют зафиксировать курс и защититься от скачков.

+ *Автоматизация.* Многие банки дают шаблоны контрактов, автозаполнение справок о валютных операциях, интеграцию с *1С*.

Риски и подводные камни

- Изменение маршрутов платежей. В 2026 году доля *SWIFT* в международных расчётах заметно снизилась: часть банков использует альтернативные каналы (СПФС, прямые корреспондентские связи, национальные платёжные системы). Это влияет на сроки и комиссии.

- Ошибки в документах. Неправильно указанный код валютной операции или несоответствие суммы в инвойсе и поручении — частая причина задержек.

- Колебания курса. Если не зафиксировать курс заранее, конвертация может «съесть» маржу сделки.

- Санкционные и комплаенс-риски. Банки обязаны проверять контрагентов и юрисдикцию. Платёж могут отклонить на стороне корреспондента, даже если у вашего банка всё в порядке. Иногда кажется, что платёж — это квест: «Найди верный код операции, обойди санкционные фильтры и не потеряй на курсе». Но если знать правила, квест становится рутинной.

Условные примеры.

Пример 1: импорт из Китая (*1688.com*). Компания-импортёр закупала мелкую бытовую технику на *1688* и платила напрямую поставщику в CNY. Первый платёж ушёл, но через три дня вернулся: корреспондентский банк запросил дополнительные документы по цепочке поставок. Решение: компания стала работать через агента ВЭД и заранее готовить полный пакет документов — сроки сократились с 5–7 до 2–3 рабочих дней.

Пример 2: экспорт в Казахстан. Производитель мебели отправлял продукцию в Астану и получал оплату в тенге (*KZT*). Курс «гулял» на 3–5% в неделю, и прибыль по сделкам «таяла». Решение: подключили форвардный контракт на 30 дней — курс зафиксировали, маржу стабилизировали.

Пример 3: импорт оборудования из Турции. Платёж в долларах США (*USD*) не прошёл: банк-корреспондент отклонил операцию из-за несоответствия формулировок в назначении платежа и контракте. Компания переписала назначение, добавила номер инвойса и ссылку на пункт контракта — платёж прошёл со второго раза. Урок: «кратко» в назначении платежа — не всегда «лучше».

Пример 4: компания импортировала промышленное оборудование. Раньше писали просто «Оплата за станок». Банк возвращал платёж пять раз. Как только стали указывать номер контракта, код ТН ВЭД, серийный номер станка и ссылку на спецификацию — платёж прошёл за два дня.

Советы от экспертов:

- *Считайте комиссию агента частью себестоимости* единицы товара. Если вы везёте партию на 100 тысяч юаней и отдаёте агенту 5%, ваша себестоимость выросла на 5 тысяч. Если вы не заложили это в цену продажи на маркетплейсе ещё до закупки, вы торгуете себе в убыток.

- *Используйте опцию предварительного согласования (pre-advice)*. Перешлите скан неотправленного платёжного поручения представителям китайского банка-получателя до отправки платежа. Они подтвердят, что реквизиты верны и счёт активен.

Импорт: платим иностранному поставщику.

Суть: вы покупаете товар за рубежом. Вам нужно перевести валюту так, чтобы банк пропустил платёж, таможня выпустила груз, а налоговая не пришла с проверкой по ст. 15.25 КоАП РФ. Как работает сейчас? Прямой *SWIFT* из России во многие страны закрыт или стоит космических денег. Основной канал — расчёты в юанях (*CNY*) через банки-посредники дружественных стран или использование специализированных систем трансграничных расчётов.

Пример: компания закупает электронику. Вместо \$10 000 они переводят эквивалент в *CNY* напрямую китайскому заводу через спецканал банка. Комиссия фиксированная — около 0,3% + НДС, минимум 50 000 # за транзакцию. Банк также зарабатывает на конвертации, курс по которой часто хуже рынка.

Плюсы платежей в дружественных валютах.

- + Прямые расчёты исключают двойную конвертацию (\$ → RUB → CNY).
- + Возможность работы с поставщиками, которые больше не принимают *USD/EUR*. Подводные камни:
 - + Валютный контроль жёстче. С июля 2026 года порог постановки контракта на учёт составляет 3 млн рублей по импорту и 10 млн рублей по экспорту. И неважно, платите вы со счёта в Москве или через зарубежное подразделение — контракт должен быть учтён.
 - + Налоговые риски: ошибки в коде вида валютной операции приводят к штрафам от ЦБ.

Экспорт: получаем оплату.

Суть: продажа российских товаров/услуг за рубеж. Главная задача — получить выручку максимально быстро и легально применить ставку НДС 0%.

Особенности: главная боль экспортеров — подтверждение нулевой ставки НДС. Если документы собраны неверно, вам придётся заплатить 20% налога со всей суммы сделки.

Важное изменение: даже если ваш покупатель перевёл деньги на ваш счёт в банке СНГ, вы обязаны отразить это в российском валютном контроле.

Преимущества:

- + Возврат внутреннего НДС (кэшбэк от государства может достигать многих миллионов при крупных сделках).
- + Отсутствие обязательной продажи валютной выручки (нормативы обнулены, но отчётность осталась). Риски:
 - + Блокировка платежа банком-корреспондентом. Деньги могут уйти от покупателя и исчезнуть в недрах западного банка-посредника.

+ Сложности с документами. Для подтверждения 0% НДС теперь требуется ещё более тщательный сбор транспортных накладных и деклараций.

Как добиться максимальной экономии?

- Фиксируйте курс заранее. Форвардные контракты и опционы помогают избежать потерь на колебаниях.

- Выбирайте валюту расчётов. Иногда выгоднее платить в *CNY* или *KZT*, чем в *USD/EUR*: комиссии и сроки могут быть ниже.

- Оптимизируйте пакет документов. Чем полнее комплект с первого раза, тем быстрее пройдёт валютный контроль.

- Сравнивайте тарифы. Комиссии за *SWIFT*/альтернативные каналы, конвертацию и валютный контроль сильно отличаются между банками.

- Планируйте сроки. Учитывайте не только рабочие дни, но и праздники в странах контрагентов и банков-корреспондентов.

Что нужно знать про валютную позицию?

Валютная позиция — это соотношение требований (активов) и обязательств (пассивов) компании или банка в конкретной иностранной валюте. Простыми словами, это разница между тем, сколько валюты вам должны, и тем, сколько вы должны другим.

Этот показатель определяет уровень валютного риска: если активы не равны обязательствам, любое изменение курса приведёт к прибыли или убытку при пересчёте этих сумм в национальную валюту (рубли). Бизнес управляет позицией следующими способами:

- Хеджирование: использование производных финансовых инструментов (форвардов, фьючерсов, опционов) для фиксации курса будущей сделки.

- Неттинг: внутригрупповое зачётное требование внутри холдинга. Например, российский офис должен китайскому 100 юаней, а китайский офис должен российскому 80 юаней; итоговая позиция группы сокращается.

- Естественное хеджирование: стремление максимально уравновесить экспортную выручку и импортные расходы в одной и той же валюте.

Советы по эффективному проведению расчётов по ВЭД.

Юани — новые доллары. Забудьте про привычные *USD* и *EUR* как средство расчёта. Основная валюта контрактов сегодня — китайский юань. Это снижает риск блокировки средств банками-корреспондентами США.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.