



Владимир Комлев: UCS – ровесник карточного века

Владимир Комлев, генеральный директор UCS, об исторической миссии и сегодняшнем дне компании, отмечающей свой 20-летний юбилей.

В этом году UCS официально отмечает свое 20-летие. Между тем реальная история деятельности этой компании, являющейся правопреемницей структур, которые в свое время создавали основу обслуживания банковских карт в СССР и в России, фактически совпадает с историей отечественного карточного бизнеса, ведущей отсчет с 1969 года.

О том, как развивалась UCS вместе с российским рынком на протяжении прошедших десятилетий, а также о сегодняшнем дне старейшей отечественной процессинговой компании, являющейся при этом одной из самых инновационных, в своем интервью журналу «ПЛАС» рассказывает Владимир Комлев, генеральный директор UCS.

ПЛАС: В этом году компания UCS отмечает 20-летие своей деятельности. Расскажите об основных этапах ее развития: какие стадии формирования российского эквайрингового рынка они отражают? Какова роль компании в этом историческом процессе?

В. Комлев: В ноябре 2012 года нашей компании исполняется 20 лет – в 1992 году ВАО «Интурсервис» совместно с КБ «Кредобанк» и компанией «Инпасс» (Великобритания) было образовано российско-британское акционерное общество открытого типа «Компания объединенных кредитных карточек». В то же время, являясь правопреемниками ключевых структур, стоявших у истоков сначала советского, а потом и российского карточного рынка – «Интуриста», «Интурсервиса» и впослед-

ствии «Интуркредиткарт», мы имеем полное право считать себя ровесниками отечественного карточного бизнеса.

Появление первых пластиковых карт на пространстве бывшего СССР датируется 1969 годом. Именно тогда было заключено первое соглашение об обслуживании карт международной платежной системы Diners Club, а затем и American Express. По вполне понятным причинам масштабы этих контрактов были ограничены сетью гостиниц системы «Интурист» и магазинов В/О «Внешпосылторг». Но именно «Интурист» и его коммерческое крыло – ВАО «Интурсервис» – стали первыми отечественными компаниями, наладившими процессинг международных кредитных карт. Конечно, его тогдашний объем трудно сопоставить с оборотами нынешних лидеров

эквайринга. Своим становлением российский карточный бизнес во многом обязан выходцам из «Интурсервиса», которые и выступили основателями «Компании объединенных кредитных карточек» (UCS).

В ходе последовавшего динамичного развития карточного бизнеса долгое время UCS была практически единственным эквайнером на рынке, который, помимо России, охватывал практически все страны бывшего СССР за исключением республик Балтии. У нас были хорошие клиенты на Украине, в Белоруссии и Грузии, Армении и Узбекистане и т.д. В первую очередь речь шла об отелях сети «Интурист» и «валютных» магазинах «Березка», обслуживавших иностранцев.

Торгово-сервисные предприятия буквально вставали к нам в очередь на эк-

вайринговое обслуживание. Дело в том, что в течение долгого времени прием карт к оплате был единственным законным способом для ТСП получить на свои счета дефицитную тогда иностранную валюту. Для этого необходимо было вначале обзавестись валютной лицензией, и только после этого можно было заключать с UCS договор на эквайринговое обслуживание. Те годы сильно отличались от сегодняшнего дня эквайрингового бизнеса. Посудите сами – торговая уступка составляла 5–6%, срок перевода средств на счет ТСП достигал 90 дней (у той же AmEx были такие длинные расчетные сроки), сама процедура обработки платежных транзакций также разительно отличалась от сегодняшней. Помимо того, что она целиком базировалась на бумажных технологиях, авторизационные запросы (особенно во времена, когда эквайнером выступал сам «Интурсервис») отправлялись по телексу с Центрального телеграфа в Visa или MasterCard. Через день-два шли за ответом и получали телекс с подтверждением кода авторизации, после чего перезванивали в отель, где был инициирован платеж. Нетрудно догадаться: в случае получения отрицательного кода зачастую оказывалось, что зарубежный гость к этому времени уже давно вернулся на родину...

В эти непростые, но очень интересные времена и образовалась компания UCS. Во многом наше появление было связано с приходом в структуру «Интуриста» достаточно молодой команды специалистов во главе с Александром Васильевичем

Капустиным. Кроме А.Капустина, практически все они были выпускниками МГТУ им. Баумана (ранее – МВТУ им. Баумана), которые хотели и, что не менее важно, могли автоматизировать все эти процессы, превратив «бумажную», безнадежно устаревшую бизнес-модель в систему современных автоматизированных процессов, построенных на компьютерных технологиях, которые, к сло-



ву, именно тогда стали бурно развиваться с повсеместным внедрением ПК.

Итак, мы развивались вместе с рынком. И конкуренция не заставила себя ждать. Разумеется, речь не шла о сегодняшних шести с лишним сотнях участников эквайрингового рынка – на тот момент российских эквайнеров можно было пересчитать по пальцам: помимо UCS, это были Мост-

Банк, Инкомбанк, Автобанк, Столичный Банк Сбережений, Российский Кредит и Альфа-Банк. Напомню, что на сегодняшний день из всего этого списка эквайринговые услуги продолжает оказывать только UCS, завершившая в этом году сделку по покупке бизнеса наземного торгового эквайринга Альфа-Банка.

Тогда же, в середине 1990-х, рынок формировался чрезвычайно быстро, причем этот период ознаменовался как ростом конкуренции, так и бурным технологическим развитием. От импринтеров начинали переходить к POS-терминалам, а от POS-терминалов сразу последовал рывок к интегрированным кассовым решениям.

Конечно же, это были совершенно другие масштабы бизнеса, не сравнимые с сегодняшними ни по объемам платежей, ни по количеству транзакций, ни по размерам POS-терминальной сети. Правда, маржинальность также отличалась на порядок – свои доходы эквайреры считали в единицах процентов, а не в сотых и десятых долях, как сегодня. Вместе с тем, если взять оборот в рамках нашей компании за тот же 1992 год, он окажется сопоставим с 3-дневным оборотом UCS сегодня. Вот такими темпами рос в эти годы рынок.

Разумеется, этот путь не был безоблачен. Самым тяжелым потрясением для рынка эквайринга, впрочем, как и для всей российской экономики, стал 1998 год. Тогда шла речь о выживании не только UCS, но и банковской системы в целом. К счастью, в те достаточно тяжелые времена нам удалось устоять, что полу-



чилося далеко не у всех наших конкурентов того периода, о чем я искренне сожалею. История UCS с тех пор была и остается прочно связанной с нашим ключевым банком-партнером, банком-спонсором – Росбанком, о тесном сотрудничестве с которым и доверительных отношениях можно писать отдельную статью.

Что же касается тех участников рынка, которые работают на нем сегодня, то мы гордимся тем, что большинство из них успели побывать банками-агентами нашей компании в период своего становления как эквайеры.

ПЛАС: Несколько слов о современной ситуации на мировом и российском рынке наземного эквайринга – какие позиции занимает здесь UCS?

В. Комлев: Так же как русская литература второй половины девятнадцатого века

вайринговом обороте компании никогда не превышала 12–15%, поскольку компания всегда считала, что с ключевыми клиентами она должна работать напрямую, то у других банков доля агентов порой доходила до 70–80% от их оборота. Практически они просто покрывали своей лицензией чужой эквайринговый бизнес, совершенно его не контролируя.

Это не замедлило обернуться падением ключевых стандартов деятельности процессинговых компаний, высоким уровнем мошенничества, после чего платежные системы Visa и MasterCard стали уделять России значительно больше внимания как рынку. Наращивая здесь свое присутствие, они всерьез озаботились регламентацией деятельности и созданием единых правил игры на этом рынке, включая направление банков-агентов, регулируя то,

сетях и баз данных карт, а также услуги персонализации. С этого момента сотрудничество с банками по выпуску карточных продуктов стало развиваться как самостоятельное направление. Уже на протяжении 12 лет мы успешно проходим ежегодный аудит Visa и MasterCard на соответствие требованиям, предъявляемым к Third Party Personolizer и Net Processor.

На сегодняшний день у нас на обслуживании эмиссионной деятельности находится 144 банка, которые подключены к нам по тем или иным схемам. Кто-то ведет с нами полноценный эмиссионный бизнес, кто-то использует нас как шлюз в платежные системы и т. д. Плюс к этому, мы являемся еще и процессором для «Объединенной Расчетной Системы» (ОРС). Могу сказать, что в создании ОРС как межбанковской системы мы в свое время также проявили активное участие совместно с коллегами из самого ОРС и Росбанка.

В числе ключевых этапов истории UCS – приобретение нашей компании одной из крупнейших американских корпораций Global Payments в 2009 г. Сегодня эту структуру, присутствующую в 20 странах мира, без преувеличения можно назвать глобальной. Вот уже 3,5 года прошло, как мы работаем под логотипами UCS и Global Payments, входя в ее состав. Могу отметить, что нам и нашим американским акционерам удается соблюдать тот правильный баланс ответственности, интересов и взаимодействия, который позволяет нам, с одной стороны, использовать свое знание российского рынка и его мельчайших нюансов в своей операционной деятельности, понимая каждого клиента, а с другой – перенимать те лучшие мировые практики, которыми владеет Global Payments, причем не только в Америке, но и по всему миру.

ПЛАС: Каковы особенности стратегии и политики UCS на рынке наземного эквайринга? Чем они определены и какое воплощение находят на практике? Что, на ваш взгляд, является сегодня наибо-

В 2000 году была открыта новая страница в истории компании. Пройдя необходимую сертификацию в международных платежных системах Visa и MasterCard, UCS получила право на обслуживание банковских эмиссионных программ

выросла из «Шинели» Гоголя, эквайринг в России формировался с непосредственным участием нашей компании. Так, у меня есть все основания утверждать, что те стандарты и правила взаимодействия с торгово-сервисными предприятиями, а также ключевые принципы этого взаимодействия, которые так успешно разрабатывались и развивались UCS, так или иначе присутствуют сегодня на рынке в качестве неких стандартных вариантов и элементов эквайрингового обслуживания. Примером здесь может послужить даже такое понятие, как «банк-агент» – по этой схеме впервые за всю мировую практику начала работать в середине 1990-х именно «Компания объединенных кредитных карточек». Следует отметить, что конкуренты подхватили эту инициативу очень охотно, быстро обогнав нас по интенсивности использования этой схемы. Если у нас доля агентов в общем эк-

как должен работать такой агент, кто может им быть. Эти меры нормализовали ситуацию и обеспечили дальнейшее развитие рынка. Сегодня схема банк-агент прочно вошла в международную практику и широко распространена не только в России, но и в Восточной Европе, при этом она строго регламентирована платежными системами. И уже далеко не все помнят, что эта схема была в свое время разработана российской компанией UCS.

В целом Россия всегда выбирала собственный путь развития. И в случае карточного бизнеса этот путь прокладывался на многих своих этапах именно нашей компанией.

В 2000 году была открыта новая страница в истории компании. Пройдя необходимую сертификацию в международных платежных системах Visa и MasterCard, UCS получила право на обслуживание банковских эмиссионных программ, включая поддержку операций в банкоматных

лее важным для обеспечения успешного сотрудничества с ритейлом?

В. Комлев: Октябрь 2011 года ознаменовался уникальной для российского рынка сделкой, в рамках которой компания UCS приобрела у одного из лидеров эквайрингового рынка России – Альфа-Банка – бизнес корпоративного (наземного) эквайринга. А уже к декабрю прошлого года вся сеть Альфа-Банка полностью была переключена на наш процессинг.

По завершении данной сделки количество торгово-сервисных предприятий, находящихся на обслуживании в нашей компании, выросло более чем в два раза. Удвоилась также и региональная сеть UCS: за месяц число наших филиалов выросло с 17 до 35, и сегодня они расположены не только во всех городах-миллионниках, но также и в других городах, где у Альфа-Банка исторически сложились достаточно сильные позиции, имелась хорошая клиентура, мощные собственные филиалы. Нами была проделана колоссальная работа. На базе команд в этих городах, которые развивали эквайринг со стороны Альфа-Банка, мы построили свои местные операционные подразделения. В результате штат наших сотрудников увеличился примерно на 18% (с имевшихся 420 человек до более 500).

С Альфа-Банком у нас подписан 10-летний контракт о сотрудничестве, подразумевающий совместное продвижение услуг эквайринга – referral-партнерство. Мы получили второго банка-спонсора и второй расчетный банк.

ПЛАС: Чем интересна эта схема и в чем ее отличие от «изобретенного» в свое время компанией UCS агентского эквайринга?

В. Комлев: Развитие и продвижение бизнес-модели, в рамках которой все больше и больше банков отказывается от ведения эквайринга самостоятельно, передавая его в руки профессионалов, не конкурирующих с ними по другим продуктам, для нашей компании будет являться важнейшим на ближайшие несколько лет.

Данная модель уже показала свою эффективность. Сегодня мы развиваем продвижение данной услуги на всей территории Российской Федерации.

Так, в настоящее время мы ведем активную работу со многими банками – как крупнейшими игроками на корпоративном рынке, так и крупнейшими эмитентами, которые не занимаются эквайрингом самостоятельно. В их числе – Ситибанк, Дойче Банк, Юникредит и другие. В принципе, с этими банками мы работали уже давно, но, может быть, не столь активно, как сегодня.

В результате многие наши банки-партнеры хотят перейти или уже находятся в процессе перехода от агентской схемы, когда банк-агент вовлечен во многие процессы эквайрингового взаимодействия и несет не всегда контролируемые или сопоставимые с доходом затраты, к схеме referral-партнерства, в рамках которой наш партнер никак не участвует в самих операциях эквайринга и обеспечении всей непростой работы по сопровождению данной услуги, но гарантированно получает от нас часть дохода с тех клиентов, которым он порекомендовал заключить договор эквайринга с нашей компанией. Например, в 2011 г. мы заключили referral-контракт с Росбанком, и сейчас уже практически все филиалы Росбанка – одного из крупнейших российских банков по размеру сети отделений – перешли на эту схему работы, направляя на эквайринговое обслуживание в нашу компанию своих клиентов по другим видам банковских услуг.

Необходимо отметить, что подобная модель очень успешно работает на рынке всего мира, включая Европу, США и Канаду. Местные эквайреры работают там по схеме referral-партнерства, как с банками, так и с небанковскими организациями, которые рекомендуют клиентов через самые разные каналы взаимодействия.

В чем заключается выгода этой модели для ее участников? Как известно, на рынках европейских стран, не говоря уже об Америке, работает очень большое количество эквайреров из числа



профессиональных компаний, способных консолидировать большой объем этого бизнеса на себя.

Совершенно иная ситуация в России, где эквайринговый рынок, по общему объему уступающий рынку той же Великобритании или Германии, обслуживают свыше 600 эквайнеров (по данным ЦБ). Очевидно, что объем бизнеса, приходящийся на каждого из них, не может обеспечить нужной доходности и стабильнос-

числа торгово-сервисных предприятий. Нельзя забывать, что услуга эквайринга лишь на 5% услуга банковская в части проведения расчетов и на 95% IT-услуга.

При referral-партнерстве мы, со своей стороны, гарантируем банку, что возмещения по транзакциям будут переводиться на счет, открытый только в этом банке, что мы будем всячески способствовать сохранению его взаимоотношений с теми клиентами, которых он привел на эквай-

чем бренд процессора, пусть и крупнейшего на рынке. Конечно же, с ключевыми клиентами из числа ТСП мы очень хотим иметь прямое взаимоотношение. Но когда речь идет о масс-маркете, то для нас главное, чтобы компанию UCS знали те банки, которые на этом рынке работают, и чтобы они видели в нас того естественного для себя партнера, к которому они рекомендовали бы обратиться своим клиентам для оказания услуги эквайринга.

Использование этой схемы позволяет нашей компании, в том числе, предлагать услуги эквайринга международным сетям розничной торговли. В свою очередь, для ключевых клиентов иностранных банков, не занимающихся эквайрингом в России, это прекрасная возможность воспользоваться нашим опытом работы на российском рынке, работать с российской валютой. Сегодня мы продолжаем вести переговоры с целым рядом иностранных и российских банков в этом направлении. У нас есть порядка 40 referral-партнеров, которые успешно направляют нам клиентов в рамках такого взаимодействия.

ПЛАС: Не могли бы вы кратко рассмотреть те инновационные продукты и сервисы, которые UCS предлагает сегодня в качестве крупнейшего в России участника рынка наземного эквайринга?

У компании UCS необходимые объемы эквайрингового бизнеса уже есть. Мы даем возможность банкам-партнерам гарантированно зарабатывать на этом бизнесе, делаясь с ними частью нашего дохода от оказания эквайринговых услуг

ти бизнеса. И сегодня наблюдается тенденция к консолидации этого бизнеса в руках крупнейших и сфокусированных на этом сегменте эквайнеров, которые за счет больших объемов могут обеспечить доходность данного высокотехнологичного и весьма затратного направления.

И у компании UCS необходимые объемы эквайрингового бизнеса уже есть. Мы даем возможность банкам-партнерам гарантированно зарабатывать на этом бизнесе, делаясь с ними частью нашего дохода от оказания эквайринговых услуг их клиентам из

ринговое обслуживание в компанию UCS и которым рекомендовал одну лишь нашу услугу – эквайринг. Мы гарантируем также, что эту услугу окажем максимально полно и качественно, что поделимся с банком прибылью и поможем ему сохранить лояльность этих клиентов к его собственному бренду. Мы отдаем себе отчет, что бренд банка – такого крупного, как Росбанк – Societe Generale, Альфа-Банк, Юни-кредит, а также любого из многих других банков, которые заключили с нами такое referral-соглашение, сильнее и важнее,



Визитная карточка

Компания UCS

ЗАО «Компания объединенных кредитных карточек» (компания группы Global Payments) – одна из крупнейших в России процессинговых структур, основные бизнес-направления которой включают эмиссию и эквайринг карт Visa, MasterCard, JCB, UnionPay, Золотая Корона, а также реализацию основных на процессинговых технологиях бизнес-проектов.

Доля UCS на рынке наземного эквайринга, по оценкам экспертов, составляет около 32%. По итогам 2011 г., приведенный эквайринговый оборот UCS составил 210 млрд рублей.

Количество транзакций, обработанных UCS в розничной торговле за 2011 г., составило 80 млн. В настоящее время компания обслуживает более 75 тыс. торговых и сервисных предприятий, в которых установлены POS-терминалы и электронные кассы для приема в оплату банковских карт.

В 2011 году UCS обслуживала более 7000 банкоматов.

Клиентами компании являются более 145 российских и иностранных банков. Общий объем карт, выпущенных банками-клиентами UCS, составил свыше 5 млн. Эмиссионный оборот по выпущенным картам за 2011 г. превысил 350 млрд рублей.

Компания имеет 35 региональных представительств, на которые приходит-

ся до 40% общего оборота. В настоящее время в головном офисе и филиалах UCS работают более 500 сотрудников.



В. Комлев: Если говорить об инновационных технологиях, то здесь доминирующей тенденцией являются бесконтактные платежи. С одной стороны, их можно рассматривать как очередной виток эволюции платежных инструментов – от первых картонных квиточков до современных чиповых карт, которые теперь стали бесконтактными. С другой – это мощный маркетинговый тренд, успевший заинтересовать практически все бизнес-сегменты. И это – несмотря на то, что прямая функциональная необходимость в приеме бесконтактных карт, на мой взгляд, сегодня существует только в рамках транспортных проектов, где скорость оплаты «на ходу» действительно решает все. В остальных случаях можно было бы вполне обходиться возможностями контактной чиповой карты, будь то рестораны быстрого обслуживания, АЗС и т.п. Однако данная тенденция уже нашла широкое распространение на целом ряде рынков, а компания UCS традиционно гибко реагирует на вызовы времени.

На сегодняшний день мы установили около 1 тыс. устройств, которые принимают карты MasterCard PayPass и Visa payWave, в ряде торговых сетей Москвы, Московской

области, Санкт-Петербурга, Краснодара и Красноярска. Мы будем продолжать развивать эту технологию, делая акцент на те сегменты рынка, где она обеспечивает реальное преимущество, то есть там, где высокая сумма платежа, интенсивный поток людей и особенно критична скорость обслуживания клиентов. В частности, UCS осуществила такие проекты на автозаправ-

На сегодняшний день мы установили около 1 тыс. устройств, которые принимают карты MasterCard PayPass и Visa payWave, в ряде торговых сетей Москвы, Московской области, Санкт-Петербурга, Краснодара и Красноярска

ках ВР, в сети кофеен Starbucks, ресторанах быстрого обслуживания KFC и ряде региональных продуктовых магазинов. Это решение, интегрированное с контрольно-кассовой машиной, существенно ускоряет обслуживание клиента и упрощает работу кассира. Данные терминалы позволяют значительно сократить время проведения транзакции. В частности, для оплаты покупки на сумму ниже 1 тыс. руб. от держателя не требуется даже ввода ПИН-кода и онлайн-запроса кода авторизации.

С точки зрения инновационных продуктов нельзя не упомянуть и ту роль, которая отводится сегодня prepaid-картам. Мы работаем с этими инструментами уже более 10 лет, ежемесячно выпускаемая для наших партнеров порядка 300–400 тыс. подарочных, топливных карт и т.п. Иными словами, речь идет о миллионах карт, находящихся в обороте.

В основном это масштабные проекты в рамках всевозможных B2B-программ, связанных с поддержкой расчетных приложений для крупных компаний, а также подарочные карты.

Если говорить о конкретных примерах выпуска карт для клиентов UCS, то их достаточно много. Здесь можно назвать топливную карту ВР для юридических лиц. Этот проект работает уже много лет, обеспечивая достаточно высокие обороты, и они постоянно растут. Возможно, в бли-

КАЛЕЙДОСКОП **Банк Москвы увеличил количество банкоматов с расширенным функционалом**

В Москве и Московской области начали работу 50 банкоматов, оснащенных расширенным функционалом.

С помощью «Личного кабинета» все держатели пластиковых карт Банка Москвы имеют возможность совершать различные операции, которые ранее были доступны только в офисах Банка. При этом клиенту нужна только карта и ПИН-код к ней для совершения операций. Уровень доступа к своим счетам клиент может ограничить самостоятельно при первом использовании сервиса, либо обратиться в отделение Банка для этого в дальнейшем.

«Личный кабинет» позволяет совершать переводы между своими счетами, пополнение своих счетов/вкладов. Также в «Личном кабинете» возможно подключение к системе WEB-banking Банка Москвы без обязательного обращения в офис Банка.

«Дистанционные сервисы постепенно становятся главной тенденцией развития розничного банковского бизнеса. Расширение функционала банкоматов открывает новые возможности по совершению клиентами повседневных финансовых операций без участия сотрудников Банка», – прокомментировал Станислав Вавак, директор Департамента дистанционного обслуживания и продаж Банка Москвы. ▲

жайшее время будут запущены и другие проекты топливных карт, адресованные уже физическим лицам. Проекты «Подарочная карта» в сотрудничестве с нашей компанией запустили такие розничные сети, как «Иль де Боте», «Спортмастер», «Адидас», «Московский ювелирный завод». Также реализована дисконтно-бонусная программа в крупной сети магазинов Северо-Западного ювелирного завода.

Еще одно инновационное направление нашей деятельности также связано с бесконтактными технологиями – речь идет о вхождении в сектор систем самообслуживания, включая вендинговые автоматы, «холодные» АЗС и т.д. Компания UCS активно участвует в подобных проектах, в том числе, реализуемых в сетях АЗС в Екатеринбурге и Свердловской области.

Также у нас есть работающие контракты на эквайринговое обслуживание парковок, в частности, в центре Москвы. UCS участвует в большом проекте по приему карточных платежей за пользование платными автострадами, в рамках которого используются системы Self-Checkout.

ПЛАС: Насколько перспективной с точки зрения развития инновационных проектов вам представляется близящаяся зимняя Олимпиада в Сочи?

В. Комлев: С обслуживанием инфраструктурных и спортивных объектов в Сочи на зимних Олимпийских играх 2014 года связано много перспективных проектов, в том числе с использованием бесконтактной технологии. Ожидается достаточно большой поток туристов, привыкших оплачивать практически все свои покупки и затраты картами, и компания UCS будет представлена во многих проектах и как эквайрер, и как поставщик технологического решения в сотрудничестве с партнерами.

В целом мы видим насущную потребность внедрения культуры безналичных платежей в таком традиционном курортном городе, как Сочи, где население в силу специфики сезонных заработков привыкло исключительно к наличным. Олимпиада заставляет в корне менять сложив-

шееся положение вещей – вопрос приема карт в ожидании огромных потоков туристов со всего мира встает очень остро. UCS активно участвует в этом процессе, готовясь обеспечить прием безналичных платежей в отелях, на инфраструктурных олимпийских объектах – подъемниках, зонах питания, пунктах проката спортивного инвентаря, парковках, и т.д. И те установки, которые мы уже реализовали в Сочи в преддверии Олимпиады, сегодня вполне работоспособны и обеспечены связью.

ПЛАС: Как бы вы могли кратко охарактеризовать ту стратегическую идеологию, которой сегодня придерживается компания UCS, в чем ее специфика?

В. Комлев: В целом все, что мы стремимся делать сегодня, как в эмиссионной, так и в эквайринговой части, подчинено нашему единому стратегическому видению. Оно заключается в том, что и банки-эмитенты, и ТСП, с которыми мы сотрудничаем, не являются нашими клиентами в прямом смысле этого слова. Прежде всего они – наши партнеры, с которыми у нас есть общие клиенты – держатели карт. И все, что мы делаем совместно с нашими партнерами, должно быть нацелено на максимальное удовлетворение потребностей держателя карты, потому что от того, насколько ему удобно, насколько качественно реализованы предложенные ему с нашей помощью услуги, зависит, захочет ли он продолжить сотрудничество с банком, вернется ли он к мерчанту за повторной покупкой. И если да, значит, мы со своими партнерами сможем продолжать обслуживать этого держателя карты, получая от этого прибыль. Потому что, повторюсь, это наш общий клиент, и чтобы не потерять его, мы в партнерстве с нашим банками и мерчантами стремимся предоставлять ему платежные услуги, которые смогут максимально полно соответствовать его текущим и будущим потребностям – в противном случае это сделают за нас другие банки и мерчанты. **ПЛАС**