



Интернет-банкинг: векторы развития

Межбанковские платежные системы интернет-банкинга сами по себе являются сегодня на российском рынке инновацией, которая, возможно, определит вектор развития этого сегмента рынка карточных платежей на несколько лет вперед. О рыночных и технологических перспективах систем интернет-банкинга в России и опыте лидирующей на настоящий момент в России подобной системы – системы **HandyBank**, журнал **IDO Business** говорит с ее Генеральным директором **Дмитрием Гондусовым**.

– Дмитрий, наш первый вопрос касается того, сможет ли сегодня в России интернет-банкинг в смысле качества и количества услуг превратиться в серьезный инструмент неценовой конкуренции на банковском рынке? Какой процент клиентов будет сознательно выбирать банк по принципу оценки развитости зоны интернет-банкинга?

– Начнем с того, что на сегодняшний момент клиенты уже выбирают банки по признаку наличия / развитости зоны интернет-банкинга. Существуют разные экспертные оценки, но в целом достоверным представляется тот факт, что уже порядка 15-20 процентов клиентов при смене банка очень пристально рассматривают параметры интернет-банкинга кандидатов – это и функциональность интернет-банка, и стоимость его услуг для клиента, безопасность и др. Оговорюсь особо, что в данном случае мы рассматриваем свободный выбор человека,

а не те кейсы, когда банк фактически навязан клиенту работодателем – в виде зарплатного проекта. Эта цифра – 15-20 процентов потребителей банковских услуг, для которых интернет-банкинг играет роль одного из ключевых параметров при выборе банка, по нашим оценкам, в обозримой перспективе будет, несомненно, расти.

Пока что, конечно, приводимые цифры – это результаты замеров по крупным городам, но по прогнозам аналитиков года через два-три мы будем наблюдать такие же цифры и в городах средней величины, а через пять лет – и по всей стране в целом. Конечно, вряд ли интернет-банкинг станет единственным определяющим фактором для клиента в этом вопросе, но также очевидно и то, что он уже скоро войдет в Top-5 таких параметров. В долгосрочной же перспективе вполне возможно, что доля клиентов на российском рынке, для которых этот параметр критичен при выборе банка, достигнет цифры и в 70-80%.



Дмитрий Гондусов,
генеральный директор
системы HandyBank

Ради справедливости отмечу, что на текущий момент ситуация не такая радужная, как прогнозы. Да, на рынке уже запущено много новых продуктов, причем некоторые из них имеют достаточно неплохой пользовательский функционал. Тем не менее, очевидна стала другая проблема – пока многие банки не приступили к проактивной продаже дистанционных продуктов, их проникновение в розничную клиентскую базу у многих банков составляет в среднем 5-7%. Кроме того, значительная часть клиентов, заявляемых розничными банками как пользователи дистанционных услуг, на самом деле являются «пассивными» клиентами – т.е. у них есть подключение к интернет-банкингу, вмененное им каналами продаж банка при открытии карты или счета, но эти клиенты им не пользуются, или пользуются только для просмотра информации по движению денег на своих счетах.

- А возможна ли в РФ бизнес-модель банка, который специализируется только на интернет-банкинге?

Еще два года назад я бы ответил, что это маловероятно. Доходы банков на российском рынке формируются в основном за счет кредитования, на западных рынках доля доходов от проведения расчетных операций значительно выше, чем в России. Тем не менее, в перспективе ближайших 3-х лет емкости рынка интернет-банкинга будет достаточно для появления банков, специализирующихся только на дистанционных продуктах.

- Вернемся к текущему моменту. Если мы говорим о каком-либо банке, который собирается развивать свою зону интернет-банкинга, что для него лучше – делать все условно самим, своими силами, либо же приобрести готовое решение у поставщика?

– У банков, которые решили серьезно заняться своей зоной

интернет-банкинга, есть, по сути, всего три пути.

Первый путь состоит в том, чтобы силами своего ИТ-подразделения написать собственную систему. При этом надо учитывать следующие обстоятельства. Такая разработка, во-первых, в любом случае будет стоить достаточно дорого, – просто в силу того, что она пишется «только для себя», то и окупать ее придется исключительно за счет собственной наличной клиентской базы. Во-вторых, ее придется сопровождать и развивать. Силу того, что рынок интернет-банкинга и в мире, и в России, весьма динамичен в своем развитии, это означает, что банк, по сути, подписывается под постоянными и бесконечными инвестициями в модернизацию такой системы. Как правило, банки недооценивают этот фактор, и на каком-то этапе начинают считать дальнейшие инвестиции в развитие системы делом не первостепенной важности («сколько можно?»). В результате такого подхода, на практике мы видим продукты, которые при своем создании выглядят весьма «красиво», но уже через два-три года их конкурентоспособность (в плане безопасности, usability и других важных параметров интернет-банкинга) кажется абсолютно не соответствующей требованиям рынка. Таким образом, хотя этот путь, может быть, и наиболее близок нашему русскому менталитету (сделать свое, самое лучшее, и притом в рамках бюджета, выделенного на развитие ИТ-департамента), но очень часто, если не всегда, на таком пути





не напишет, а деньги, тем не менее, будут потрачены. При этом еще и бюджет проекта будет хоть и менее прозрачным, зато более предсказуемым, нежели при самостоятельной разработке.

Но главное заключается в том, что в обоих случаях банку в дальнейшем все равно придется инвестировать в развитие, и немало – просто в силу того, что рыночная данность в этом сегменте предполагает периодическое (и довольно быстрое в последнее время) устаревание продукта.

Третья модель состоит в том, чтобы построить свой интернет-банкинг на платформе технологического решения какой-либо платежной системы – по аналогии с банковскими картами. Понятно, что каждый банк может организовать собственную, т.е. локальную карточную платформу, а может использовать системное решение.

Хотя отличия третьей модели от первых двух существенны, тем не менее, следует понимать, что во всех трех случаях банк предоставляет клиенту собственный продукт. Только в первых двух случаях банк просто создает или покупает софт как программный модуль, а в третьем случае – приобретает его как сервис. Так называемая модель SaaS. А на сегодня мировой тренд заключается как раз в том, что модель SaaS получает все большее распространение в различных отраслях.

- А в чем преимущества третьей модели для банка?

– Во-первых, расходы банка «на входе» несоизмеримо ниже, а, во-вторых, банк не несет никаких расходов на развитие продукта – их берет на себя платежная система. При этом это не благотворительность, а автоматическое следствие бизнес-модели платежной системы как таковой.

Бизнес-модель платежной системы отличается от бизнес-модели поставщиков софта: платежная система живет не за счет лицензионных сборов, а за счет комиссий, и, поставляя софт как сервис, имеет своим основным бизнесом именно развитие сервиса. Кроме того, когда банк создает свой локальный продукт самостоятельно, то в случае с интернет-банкингом надо отдавать себе отчет в том, что для него это продукт, как правило, второстепенный, побочный. Он относится к нему как к некой дополнительной «фиче», которую необходимо предлагать клиенту просто потому, что это делают другие. У него есть корневой бизнес, у него есть куда более важные и ак-

банкам приходится вкладывать в развитие собственной разработки средства, значительно превышающие первоначальные расчеты и ожидания.

Вторая модель в принципе мало чем отличается от первой.

Она ведет банк к производителю софта и (или) системному интегратору, и ориентированы на этот путь, прежде всего, средние российские банки, которых в России, к счастью, еще достаточно много. При втором варианте банку продадут, по сути, готовый, «коробочный» софт, адаптированный под его требования и специфику. «На входе» это, как правило, кажется дешевле, чем создавать свой продукт собственными силами. Но это не факт. Очевидно только, что сравнить первый и второй варианты по стоимости принципиально невозможно, так как никакой банк никогда не реализует оба варианта одновременно. Понятно, что во втором варианте банк снимает с себя риск того, что «своя» команда попросту ничего

туальные продукты, являющиеся инструментами ценовой и неценовой конкуренции – вот сюда он вкладывается главным образом. А для платежной системы, такой как например наша, именно интернет-банкинг является корневым бизнесом, именно он выступает в качестве того самого «важного и актуального» продукта, который является инструментом ценовой и неценовой конкуренции. Поэтому интернет-банкинг от платежной системы, при прочих равных, имеет более высокие шансы на лидерство, чем локальный продукт одного банка.

– Есть ли известные всем примеры такой бизнес-схемы?

Разумеется, – это бизнес-модели классических платежных систем: Visa, MasterCard, Золотая Корона и другие системные решения. Казалось бы, зачем платить комиссии этим системам, когда можно создать свои такие же решения? Так, некоторое время назад отечественным банкирам казалось заманчивой идея создавать собственные, локальные карточные платформы, – напомним, что в России в свое время их было несколько десятков. Возможно, эти локальные платформы в каком-то регионе были в чем-то даже выгоднее и лучше глобальных систем, возможно, они были более близки и понятны жителям России в плане соответствия менталитету и так далее. В любом случае, можно констатировать, что на нашем рынке карт такие «собственные разработки» были, и в какой-то момент времени они имели определенный смысл, сыграли определенную роль, но... сегодня 90 процентов российского рынка – это именно системные решения. И этому есть весьма банальное и весьма «рыночное», объективное объяснение – они оказались попросту экономичнее и одновременно функциональнее. Никто не запрещает вам и сейчас создать свою карточную систему – но если вы, как максимум, сможете повторить существующие за большие деньги – то встает вполне резонный вопрос – зачем? Мы ожидаем, что такая же эволюция произойдет и в отношении систем интернет-банкинга.

– На ваш взгляд, сколько подобных систем сможет вместить российский рынок?

– Предлагаю для начала посмотреть на рынок платежных карт, несомненно, более широкий, включающий не только интернет-платежи. Если говорить о локальных



рынках (исключая такие макрорегионы, где присутствуют миллиард и более людей – Китай, Индия), то, пожалуй, экономическая практика показывает, что сегодня они способны вместить до трех систем – условно говоря, две международных и одну локальную. Так как интернет-банкинг – по своей сути более узкая сфера, и несмотря на наблюдаемые темпы роста, обороты здесь в обозримой перспективе будут всегда меньше, чем просто «карточные» обороты, то по этому критерию локальные рынки должны в теории «выдерживать» не более двух одновременно развивающихся успешных платежных систем.

С другой стороны, в конкретном случае России, я вполне могу себе представить ситуацию, когда на этом рынке у нас будут сосуществовать и пять, и даже семь игроков. Проблема лишь в том, что каждому новому игроку будет намного тяжелее, чем первым. Обратите внимание – все новые, развивающиеся рынки тяготеют к достаточно быстрому определению очень ограниченной по количеству игроков группы безусловных лидеров, занимающих практически весь рынок. И чем «новее» рынок, тем процессы поглощения, консолидации и укрупнения идут





интенсивнее. Если в продуктовом ритейле в каком либо крупном городе значимых игроков может быть 10, то в телекоме их фактически три, на рынке поисковиков – уже два, тот же процесс мы наблюдаем и в соцсетях. Может быть, когда эти рынки из «растущих» и «новых» превратятся в обычные, ситуация там изменится и будет наблюдаться некое расслоение по нишам, но пока что она такая, как было описано выше. Поэтому, хотя я допускаю возможность сосуществования пяти-семи игроков на рынке платежных систем интернет-банкинга в России, все же наиболее вероятным представляется то, что безусловных лидеров, которые поделят львиную долю рынка, будет не больше двух.

– Благодаря каким характеристикам, по мнению ваших маркетологов, банковский клиент может выбрать именно вашу систему?

– Здесь наша маркетинговая стратегия исходит из следующего. Во-первых, клиента должна привлекать функциональность системы. Благодаря инвестициям в развитие сегодня наш продукт по функциональности стоит впереди большинства продуктов на этом рынке (так, например, в рейтинге «Эксперта» мы занимаем первое место), и мы надеемся сохранить лидерство в обозримой перспективе. Во-вторых, немаловажным и привлекательным для потребителя фактором мы считаем единый интерфейс системы для клиентов самых разных банков-участников. Не думаю, что выдам секрет: один из основных барьеров на пути среднестатистического пользователя к ин-

тернет-банкингу – это необходимость обучиться корректному и быстрому обращению с системой. Мы небезосновательно полагаем, что в нашем случае этот барьер ниже именно из-за единого интерфейса системы для всех банков. Вот, собственно, две основных причины, почему клиент какого-либо банка может, в том числе, выбрать и использование нашей системы.

– Если не секрет, какие услуги в вашем продукте сегодня дают наибольший оборот?

– Около 60% оборота формируется переводами между карточными счетами физических лиц, в том числе переводами между картами различных банков, и платежными поручениями по свободным банковским реквизитам. Кроме названных сегментов платежей хорошую динамику роста в 2011 году продемонстрировали оплата услуг ЖКХ и покупки в интернет-магазинах.

– Предполагаете ли вы развивать трансграничные платежи, и если да, то каковы прогнозы по их объемам?

– На сегодняшний день, с точки зрения внедрения, в системе HandyBank есть только российские банки. Однако мы ведем в настоящее время ряд проектов, в результате завершения которых к системе подключатся и некоторые зарубежные банки. После этого мы прогнозируем начало и рост потока трансграничных платежей. Сейчас какие-то прогнозные оценки их объемов (даже приблизительно) были бы голословными, однако у нас есть основания предполагать их стабильную долю в общем объеме платежей. Почему? Потому, например, что одним из трендов прошлого года стал резкий рост (с точки зрения оборота) платежей по схеме «карта-карта»



между физическими лицами, после запуска соответствующих продуктов Visa и MasterCard. На сегодняшний день этот рынок растет опережающими темпами и совершенно очевидно, что трансграничные платежи на нем будут весьма востребованы. Это направление мы, несомненно, будем развивать как одно из приоритетных.

– Не секрет, что одна из основных трудностей при разработке систем интернет-банкинга – это необходимость очень точно сбалансировать безопасность и удобство. На рынке мы часто видим перекосы в ту или иную сторону. Исходя из каких принципов вы решаете этот вопрос?

– Да, эта проблема действительно существует сейчас на рынке и является одной из принципиальных его проблем. Если говорить о нашей платежной системе, то мы придерживаемся того подхода, что система должна быть прежде всего безопасной, и лишь потом – удобной. Ведь мы имеем дело не с электронными кошельками, где люди обычно хранят не особо значительные суммы, как правило, для повседневных платежей в размере 300-500 рублей, а с реальными, подключенными к системе банковскими картами. В том числе такими, на которых находится вся зарплата. А то еще и вся зарплата вместе с банковским кредитом. Именно поэтому акценты расставлены именно так – безопасность клиента является приоритетом номер один, удобство системы для клиента – приоритетом номер два. При этом искусство интерфейсного конструирования в том и состоит, чтобы безопасность клиента вовсе не означала для него какого-то масштабного неудобства, дискомфорта системы. Да, на рынке есть примеры безопасных, но довольно неудобных, я бы сказал, неэргономичных решений в плане комфортности для клиента. Однако связаны они не с тем, что «технологии дают комфортность». Вовсе нет. Просто если при конструировании интерфейса вы ориентируетесь на мнение маркетолога – интерфейс будет удобен и понятен для массового клиента, а если на мнение программиста – то такой интерфейс будет удобен только для других программистов.

– Ваши оценки степени защищенности HandyBank'a от основных угроз для клиента?

– На настоящий момент клиента подстерегают в каналах ДБО две глобальные



угрозы. Первое – зараженный ПК (смартфон, планшетник и т.п.). Вторая угроза исходит от самого клиента – это его халатное отношение к вопросам конфиденциальности (передача паролей, карт и т.п.). Что касается первой угрозы, то те технологические решения, которые мы используем, дают показатель фрода практически равный нулю. А что касается второй угрозы, то, максимум, что может быть скомпрометировано из-за халатности клиента – это информация о его операциях. Деньги же на его счете надежно защищены (а при этом еще и застрахованы).

– Если говорить о технологиях – что нового появилось в системе за последнее время? Что появится в ближайшем будущем?

– В плане технологий мы постоянно мониторим инновации на различных рынках, и если они могут увеличить наше проникновение, мы стараемся их использовать в работе. Так, мы реализовали недавно технологию дистанционного подключения клиента к системе HandyBank, и теперь клиентам многих банков вообще не требуется посещение офиса: им необходимо лишь заполнить на сайте банка определенную форму и пройти некоторые аутентификационные процедуры, что занимает 2-3 минуты как максимум.

В ближайших планах на 2012 год – внедрение в продукт сервисов геолокации, позволяющих клиенту видеть точки расположения офисов банков и участвовать в каких-то бонусных маркетинговых программах в зависимости от своего территориального местоположения. Конечно, вряд ли это даст какой-то резкий рост при начальном внедрении таких сервисов, однако мы прогнозируем, что это станет достаточно важным конкурентным преимуществом в долгосрочной перспективе – через два-три года это может начать давать ощутимую отдачу.

