



◀ **Андрей ДИКУШИН,**
финансовый директор,
Relendex Limited (UK)

Уберизация пластика: на пороге революции

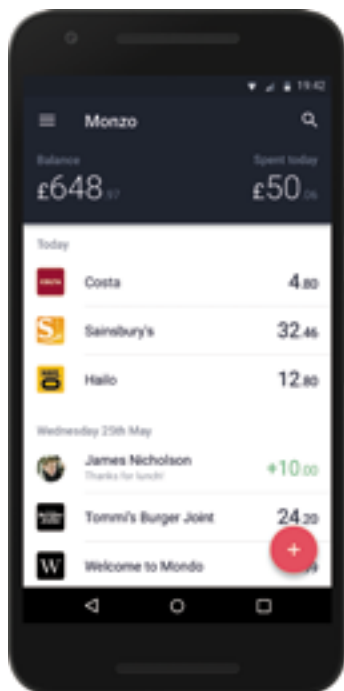
На фоне очередного витка геополитической болтанки захотелось написать о чем-нибудь новом и красивом. Сюжет в буквальном смысле сам подвернулся под руку — у меня в бумажнике. В Англии начался настоящий бум новых полезных и забавных карточных продуктов. По сути, запустился процесс уберизации банковских продуктов. В очередях у прилавков магазинов люди показывают друг другу новые карточки, а продавцы экспертно делятся своими наблюдениями о том, сколько покупателей в последнее время платило той или иной картой. Настоящая мания, но откуда она взялась?

Чтобы развернуть сюжет дальше чем анекдот, придется кратко описать, как выглядит сегодня английская банковская розница. Как человек, много путешествовавший по бизнесу и имевший много разных банковских счетов, могу поставить традиционным английским банкам четверку. Все работает как везде: молодежь ходит в банки онлайн через App и банкомат, пожилые люди — в отделение банка. Со сменой поколений отделений становится меньше, а у каждого банка появляется относительно приемлемое онлайн-представительство. И в общем-то много лет подряд розничный рынок оставался откровенным спящим царством.

Дело в том, что за последние двадцать лет в результате консолидации и отмирания слабых игроков сложился олигополистический по своей структуре розничный

рынок: пять-шесть национальных банков и есть рынок. Последние большие войны за клиента прошли лет десять назад. По законам олигополии войны закончились полным крушением ценника. Потребитель привык и абсолютно уверен, что пользование личным банковским счетом и дебетовой картой должно быть совершенно бесплатным, включая банкоматы, входящие и исходящие платежи и тому подобное.

При таком положении вещей считалось, что устроить передел на рынке невозможно. Клиент привыкает к своему банку и сдвинуть его практически не реально. Остается только бороться за кредитки и ипотеку. Но и тут рынок брутalen. Потребитель с помощью онлайн-агрегаторов находит и выбирает лучшее предложение, а личный счет как был в NatWest или Barclays, так там и остается. Короче, тяжело быть розничным банком.



Поэтому никто не ожидал, что появятся новые игроки, которые будут подписывать десятки тысяч клиентов в неделю. Как им это удалось? Проще объяснить на паре примеров из моего бумажника.

Monzo — полностью виртуальный банк, в котором, возможно, с трудом насчитывается около 100 сотрудников. Существует карточка, которая привязана к мобильному приложению. Процесс открытия счета занимает одну минуту методом установки приложения на телефон пользователя. Система Monzo на основе адреса и телефона верифицирует пользователя. Карточка приходит по почте. И все: клиент на обслуживании. Клади деньги, снимай в любом банкомате, плати в магазине. Почему это популярно?

Во-первых, в формате, понятном молодежи, мобильное приложение — это и есть банк. Больше не нужны походы в офис или многочасовые ожидания на телефоне, чтобы открыть счет или решить какую-то мелкую проблему с банковским клерком. Вся поддержка и сервис в одном месте — в формате мессенджера. Оповещениями о банковских транзакциях в виде sms в России никого не удивить, но визуализация Monzo сама по себе очень оригинальная. Например, заплатил за бургер в «Макдональдсе» бесконтактным способом — в телефоне сразу появилось маленькое оповещение с иконкой «Макдональдса». И так прошиты почти все ретейлеры и популярные сервисы. Несложно и дико

удобно. Я раньше никогда не пользовался бесконтактником из-за страха потерять контроль, где и за что с карты сняли деньги. Теперь все мелкие покупки за день совершаю только таким способом, потому что краем глаза слежу за появлением в телефоне узнаваемых логотипов торговых сетей, кофеен, метро, «Убера» и так далее. Поиграв с карточкой месяц, могу сказать, что это принципиально другой опыт по сравнению с попытками найти что-то в моей онлайн-выписке из Barclays.

Во-вторых, как нормальное мобильное приложение Monzo максимально использует возможности моего смартфона. Когда в Monzo в ленту приходит оповещение о совершенной покупке, можно добавить пометку или отсканировать чек. Очень удобно, если это расходы, которые надо потом предъявить бухгалтеру на возмещение. Все систематизировано и никуда не теряется. Также выводится карта с отметкой, где совершена покупка. У обычного банковского приложения таких функций нет в принципе. Добавлена даже милая функция для расчетов в ресторане. Вбиваешь одним пальцем, на сколько человек делить чек, и Monzo процессит дележку денег. Пробовали с приятелями в баре. Очень прикольно: больше нет заморочек с калькулятором и недовольного официанта, хмуро катающего пять карточек.

В-третьих, что еще более интересно на перспективу, Monzo выкладывает в свободный доступ протоколы своих шлюзов так, что любой желающий (по определенным правилам) может сделать свое приложение на основе Monzo. Или включить интерфейс системы в другое стороннее приложение. Забегая вперед: это то самое будущее, где разные сервисы могут без больших вложений интегрироваться между собой. Традиционные банки тоже имеют шлюзы, но это настолько дорого и бюрократично, что никакой фрилансер или старт-ап не подойдет к ним на километр, да и не будет подпущен.

Когда я гордо показал свою Monzo одному из приятелей, высокопоставленному менеджеру глобальной tech-компании, он радостно предъявил мне другую карту — Curve. Заказал, пришла по почте.

Тоже мобильное приложение, но с принципиально другой схемой: работает как физическая маска для всех имеющихся у вас карточек. Открываем приложение, выбираем функцию «Добавить карточку». Включается камера, которая распознает карту (ФИО, номер карты, дата выпуска и срок действия). Вводим трехзначный код



с обратной стороны карты. И все — карточка «привязана». Когда пользуешься Curve в магазине, то сумма списывается с привязанной карточки. Фишка в том, что можно привязать сколько угодно карточек, в разных валютах, с разными бонусными схемами и так далее. На имидж активной карточки поверх нанесен логотип Curve. Перепутать невозможно.

Сквозная валютная привязка, на мой взгляд, бесценна для путешественников. У меня есть евро карта, которая вечно лежит на полке, ожидая поездки на континент. Очевидно, что при торопливых сборах я ее много раз забывал. В случае с Curve смена привязанной карточки занимает одну минуту. Открываем приложение, в меню с имиджем всех привязанных карт выбираем нужную. И все. Приятель рассказал про оригинальный маркетинговый ход: Curve приехал в коробке с большим пустым местом посередине, куда прилагаемая инструкция предлагала сложить весь имеющийся пластик, потому что он больше не нужен. И действительно, зачем он мне?

И это только примеры двух продуктов. Еще есть Revolut — карточка превращается из евровой в фунтовую, рублевую, долларовую по одному клику в приложении с обменным курсом, который в разы лучше, чем в обычном банке. TransferWise — сервис международных валютных переводов на карты и обычные банковские счета. И многие другие. Если так пойдет дальше, то традиционным банкам останутся только пенсионеры.

Единственное, что, как мне кажется, останавливает молодежь от массового исхода, это отсутствие у пришельцев функции direct debit — автоматического списания регулярных платежей. В Англии через direct debit оплачиваются практически все услуги: коммунальные платежи, мобильная связь, абонемент в спортзал, аренда жилья — что угодно с регулярным месячным платежом. Но это вопрос времени. Новички находятся в процессе получения полной банковской лицензии. Уверен, рано или поздно direct debit тоже появится у меня в смартфоне в виде мобильного приложения.

Все это здорово, но есть вопрос. Клиенты разбирают новый пластик прежде всего потому, что он бесплатный. Полная халява. А я полагаю, что инфраструктура и любой касающийся третьих лиц процессинг, от гейтвея до банкомата, стоят эмитенту денег. Все новые игроки теряют деньги как сумасшедшие. Пока венчурные капитали-

сты готовы их финансировать, а энтузиазм у инвесторов просто зашкаливает, проблем нет. Но надо же как-то монетизироваться?

Поскольку я тоже представляю индустрию финтеха, то иногда пересекаюсь с создателями и менеджерами нового пластика на различных тусовках и личных встречах. И вопрос о монетизации задавал им много раз. Ответы пока невнятные — от планов выйти с кредитным продуктом до заработка на комиссионных от традиционных игроков.

Первое логично, но оставляет вопросы, как работает математика. По сравнению с уже построенным потребуются в тысячи раз больше капитала для создания собственных скоринговых систем, взыскания просрочки и так далее. И нужен ли рынку еще один кредитный продукт, когда рынок перенасыщен промоакциями? Как было отмечено выше, уберизация финансового продукта уже произошла. Почти никто в Англии не покупает страховку, кредитку и тому подобное, предварительно не произведя поиск через финансовый супермаркет. Соответственно, доходность от собственного продукта будет очень ограниченной, а лояльность клиентов — нулевой. Бесплатный овердрафт возьмут, а вот ставки по кредиту полезут проверять онлайн.

Идея зарабатывать на комиссионных от традиционных банков выглядит еще более странной. Если это не попытка торговать данными о собственных клиентах (а реакция публики будет жестко отрицательная вплоть до отказа от сервиса), то что это, как не еще один финансовый супермаркет, которых уже предостаточно. Только с очень дорогой инфраструктурой, которая предлагается пользователю бесплатно. Не исключаю, что кто-то пойдет этой дорогой, но она превратится в изнурительную войну с уже сложившимися игроками. Будут трупы с обеих сторон.

Я считаю, что мы стоим на пороге революции в том, как люди воспринимают банковские и инвестиционные продукты в целом. Все новые игроки идут по архитектуре открытых «шлюзов». Если такой взгляд на вещи приобретет масштаб, то узкие специалисты, работающие в разных направлениях, от платежных систем и пластика до сберегательных продуктов, получат возможность присутствовать на виртуальной территории друг друга, а у клиента появятся бесконечные возможности комбинировать и пользоваться с помощью своего телефона услугами разных поставщиков-специалистов. Вот это и будет настоящая уберизация, только главного «Убера» не будет. ©



Я СЧИТАЮ, ЧТО МЫ
СТОИМ НА ПОРОГЕ
РЕВОЛЮЦИИ
В ТОМ, КАК ЛЮДИ
ВОСПРИНИМАЮТ
БАНКОВСКИЕ И
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ
ПРОДУКТЫ В ЦЕЛОМ