

гулярные расчеты. Именно поэтому наш максимальный фокус на суперудобство в расчетной среде. Мы заинтересованы в формировании инфраструктурного взаимодействия, мы должны стать неотъемлемой частью быта клиента. Это же относится и к формированию привычки расплачиваться карточкой. Сейчас в России этот уровень составляет 20%, я считаю, что в горизонте пяти лет вполне возможно увеличить этот показатель до 40%. У того банка, который будет опережать средние темпы по России, соответственно, и комиссионные доходы будут выше, потому что расчеты по картам — это одна из главных статей, формирующих комиссионный доход.

**Г:** А как привлекать людей в интернет-банкинг? Все-таки у разных возрастных и социальных групп и интересы разные.

**О. С.:** Например, то, что удаленный банкинг пока не для людей старше 60 лет, подтверждается нашей статистикой. Но я думаю, что это вопрос времени. Одна из главных потребительских привычек сегмента клиентов в возрасте старше 60 — это экономия. А все электронные услуги позволяют экономить или чуть-чуть больше заработать. Например, депозиты демонстрируют обратную возрастную корреляцию — среди людей старшего возраста больше вкладчиков. У нас более 50% вкладов, если считать в штуках, открывается посредством интернет-банка, потому что в электронной среде мы даем небольшую наценку по ставке. Это как раз продукт в онлайн-среде для людей возраста 60 и старше, потому что именно они реагируют на подобные стимулы и им это важно. Для каждого микросегмента есть свой повод начать пользоваться электронной средой, и этот повод всегда найдется. Электронная среда привлекательна многофакторностью выгоды, для каждого сегмента она своя: кто-то не хочет никуда ехать, чтобы оплатить услуги ЖКХ, кому-то важно, чтобы процесс превращался в игру, кому-то интересна выгода. Кратное увеличение объема пользователей услуг в электронной среде не несет в себе кратного же увеличения себестоимости по содержанию этих каналов обслуживания. Именно поэтому банки всегда смогут предлагать удаленные услуги на более выгодных условиях.

**Г:** А приведите, пожалуйста, пример между разницей в тарифах в электронной и физической средах.

**О. С.:** Если говорить про депозиты, то в интернет-банке мы прибавляем к ставке 0,25%. Банк «Санкт-Петербург» — это единственный банк, у которого есть фиксированный тариф на перечисление денег на счета в другие банки — это 25 рублей. Во всех остальных банках это некий тариф плюс процент от суммы перевода. Мы настойчиво внедряли именно такой подход, так как искренне верим в то, что развитие электронной среды должно менять правила игры в тарификации. Если мы ценим электронную среду за то, что она проста и понятна, то и ценообразование должно быть очень просто организовано. Интернет-банкинг — это не специфический функционал, это те же самые банковские услуги, но в более доступном формате. Сейчас эра миграции офлайн-банка в онлайн-банк. Даже статистика подтверждает это утверждение: сейчас около 98% платежей и переводов осуществляется посредством удаленных

сервисов. Оформление беззалоговых кредитов доходит до 60%.

**Г:** Текущая ситуация в экономике накладывает какой-то отпечаток на развитие удаленного банкинга?

**О. С.:** Только позитивный. Электронный банкинг очень хорошо развивается в те периоды, когда надо экономить.

**Г:** Около года назад участники рынка говорили, что все, чем сейчас наполнен интернет-банкинг, является фактически венцом функционала и ничего принципиально нового появиться уже не может. Так ли это?

**О. С.:** Я разделяю функционал удаленных каналов на три составляющие. Первая составляющая — это на 99% тот функционал платежей и переводов, который уже хорошо развит у лидеров банковского рынка, но, естественно, он будет требовать тюнинга юзабилити. Эта составляющая фундаментальна, она не будет сильно трансформироваться. Вторая составляющая заключается в большом потенциале развития в интернет-банкинге услуг, смежных с классическими банковскими продуктами. Речь идет о страховых продуктах, например, о страховании здоровья, недвижимости, потери работы, потери платежеспособности. Именно на страховом сегменте будут сфокусированы банки в ближайшие пять лет. Страховки привлекательны комиссионными доходами, это безрисковый бизнес, так как риски берет на себя страхования компания, банк же выступает как канал продаж. Потенциал здесь огромный, продавать и оформлять полисы в онлайн — вполне реалистичная задача. Третья составляющая в том, что мобильные банковские приложения должны помочь массовому сегменту выстраивать свое финансовое здоровье, повышать качество жизни. Для финансового здоровья необходимо повышение финансовой грамотности. На мой взгляд, финансовое здоровье — это, во-первых, наличие накоплений на три-шесть месяцев потребления, потому что необходима подушка безопасности. Во-вторых, платежи по займам клиента не должны превышать 30–40% от ежемесячного дохода. В-третьих, клиент обязан следить за тем, на что он тратит деньги. Успех решений в электронной среде состоит из нюансов. Существующие финансовые планировщики нас не устраивают, они созданы в угоду рейтингам, а не для удобства пользователя.

**Г:** Я не слышала о том, чтобы банки собирались реализовывать проекты, направленные на улучшение финансового здоровья населения.

**О. С.:** На самом деле, это логично, все должно быть интегрировано: там, где я провожу много времени, там я и должен получать советы. Почему банкам сложно выполнять функцию советчиков? Потому что клиенты приходят в офисы за консультациями по таким вопросам редко, а правильные привычки вырабатываются благодаря регулярности каких-то действий. Что для этого может быть лучше мобильного телефона, который сейчас выполняет функции советчика, записной книжки, фитнес-тренера и многого другого? Так и финансовую грамотность, здоровое финансовое поведение клиентов банки могут формировать через инструменты в мобильном приложении, используя свои профессиональные знания о финансах и знания о клиенте. И здесь

возникает новый вызов — как банки будут использовать Big Data.

**Г:** А что это такое?

**О. С.:** Это слишком объемный термин, чтобы им определить приоритеты развития конкретного банка в конкретный период времени. Фактически это единый информационный центр и умение использовать эти данные в своих бизнес-целях, но банк должен определиться, что необходимо включать в этот информационный центр, а что — нет. Допустим, в едином информационном центре, например, страховой компании или банка, должна быть информация о ваших домашних животных?

**Г:** Наверное, нет.

**О. С.:** А вот и не так однозначно. Если теоретически какая-либо страховая компания решит продавать страховки для питомцев — надо знать, у кого из наших клиентов они есть, а если не собирается, то не надо. Нам надо знать информацию о детях клиентов?

**Г:** Конечно, потому что сейчас развиваются банковские продукты для детей, например, вклады.

**О. С.:** Но это не доминирующее направление в привлечении вкладов. Все упирается еще и в то, легко или нет получить данные. Если их просто достать — это дешево, если нет — это дорого. Как только данные есть в форме публичных реестров и есть возможность обмена данными, это означает, что Big Data можно будет насыщать информацией без особых затрат. Если система не позволяет легко обновлять данные, это означает, что нет смысла их собирать, потому что они устареют через два года, и вы выкинете на ветер все инвестиции по их сбору индивидуально от каждого клиента. Для построения хорошего финансового консультанта в электронных каналах будет актуальной тема Big Data. Главный вопрос в электронном банкинге — это чем его наполнять: что стратегически выгодно, а что нет. Мы скрупулезно подошли к теме персонального финансового планировщика, который мы еще не запустили, потому что нас не удовлетворяют существующие на рынке стандарты планировщиков, мы ищем свой путь. И я уверена, что предложим интересное решение.

**Г:** А как развивается интернет-банкинг для юридических лиц?

**О. С.:** Осенью 2014 года мы запустили обновленную версию интернет-банка для юридических лиц, в которой реализованы все важные для нас принципы построения долгосрочных отношений: клиентам должно быть очень удобно и просто. Среда, в которой работает представитель юрлица, должна быть для него столь же понятна, как и среда его персонального интернет-банка. Мы реализовали этот принцип, так как не считаем, что интернет-банк для юридических лиц должен быть как-то концептуально отделен от интернет-банка для физических лиц. Мы делали их подобными, чтобы сохранить удобство.

**Г:** А что касается банкоматов, являются ли они атавизмом?

**О. С.:** Благодаря развитию гаджетов, мы эволюционно перескочили тот период, когда важно было развивать функционал банкоматов. На банкоматную сеть нужно смотреть, как на значимую инфраструктурную позицию для банков, несмотря на то, что она является большой затратной статьей, и во всех странах мира убыточна. Но в обозримом будущем нет

перспективы полностью отказаться от наличных, поэтому необходимо оптимизировать затраты и наполнять банкоматы простейшим функционалом для аудитории, которая преимущественно пользуются наличными. Речь идет об оплате сотовой связи, и об открытии вкладов. В ближайшее время мы планируем улучшить юзабилити банкоматов, сделать новый интерфейс. Сейчас в мире тренд на банкоматы, принимающие наличные, потому что людям удобнее свои наличные зачислить на счет и уже со счета в удобной среде интернет-банка осуществить оплату всех счетов.

**Г:** Я хотела спросить вас про безопасность, как оградить свой интернет-банк от злоумышленников?

**О. С.:** Антивирусная программа — это базис для каждого пользователя. Это касается не только банковской информации, это гигиенический фактор, обязательный для любого гаджета. Разработчики антивирусных программ держат фронт по защите персональных данных пользователей, банковские специалисты по IT-безопасности держат фронт, защищая данные клиентов, которые хранятся в банке. Это непрерывный процесс, чем больше мир будет двигаться в сторону электронизации, тем более значимой эта тема будет для каждого из участников. Здесь нет возможности зафиксировать какой-то момент и сказать, что все достигнуто, мы обезопасились на 100% навсегда. Каждый день это постоянная работа как сотрудников по IT-безопасности, так и хакеров. Это будни современного мира, каждой компании, которая работает с данными. Но банковские данные наиболее чувствительны, они защищаются профессионалами самого высокого уровня.

**Г:** В этом году в СМИ проходила информация о том, что некая группа хакеров требовала от банка «Санкт-Петербург» денег и грозила в противном случае опубликовать персональные данные клиентов. Чем закончилась эта ситуация?

**О. С.:** К этому делу подключились правоохранительные органы, потому что вымогательство — это преступление. В данной ситуации мы решили идти проактивно и уведомить СМИ и общественность об этом событии, для того чтобы злоумышленники потеряли возможность вымогать деньги. Шантаж становится бессмысленным, когда ты публично заявляешь, что не будешь платить эти деньги. Данные, которые грозились раскрыть злоумышленники, невозможно было использовать для транзакций, но все равно мы предупредили своих клиентов. Хочу отметить, что мы получили максимальную поддержку с их стороны, все, кто хотел поменять карточку, поменял ее, но таких было совсем немного.

**Г:** В эру всеобщей электронизации в чем заключается роль сотрудника банка, обслуживающего клиентов? Не приведет ли этот процесс к значимому сокращению сотрудников банков?

**О. С.:** Нет, не приведет. Но это приведет к кардинальной смене компетенций сотрудника, обслуживающего клиентов, ведь это уже должен быть стопроцентный консультант. Он должен быть способен и компетентен обсуждать с клиентом оптимальные варианты и подбирать тот спектр финансовых услуг, который улучшит качество его жизни и обеспечит ему финансовое здоровье. ■