



ДМИТРИЙ ДУХАНИН

вые нефинансовые услуги очень хорошо ложатся на нашу платформу, на нашу концепцию экосистемы. Соответственно, мы пошли намного дальше, чем просто финансовые услуги, в том числе — в путешествия.

Соответственно, в каких-то сервисах мы работаем с партнерами, где-то мы сами строим все с нуля, где-то мы даже покупаем или инвестируем в компании. Например, CloudPayments и Kassir. В случае «Тинькофф Путешествий» это OTA (Online Travel Agency), которое мы сами построили с нуля. Сначала мы начинали продавать авиабилеты через партнеров по системе white label, а потом поняли, что можем делать это сами. Соответственно, сейчас мы продаем через OTA примерно 70–80 тыс. авиабилетов в месяц, многие по минимальным для рынка ценам, вообще без сервисных сборов, и даем на них еще кэшбэк. Мы будем расти дальше и продавать сами железнодорожные билеты. Сегодня наши клиенты могут бронировать отели в рамках нашего партнерства с booking.com, арендовать автомобили. Соответственно, это уже становится полноценным решением для путешественников.

Для нас это очень комплементарный сервис, который создает дополнительную ценность для наших клиентов. Мы не зарабатываем на этом. Он нужен для того, чтобы привлечь клиентов, удерживать их и дарить им приятные эмоции.

— Как в эту историю встраиваются ваши технологические разработки? Я имею в виду голосовой помощник и суперкомпьютер, например.

— Голосовой помощник и кластер «Колмогоров» — это разные темы.

Голосовой помощник с рабочим названием «Олег», первый своего рода среди таких сервисов в мире, — это наша первая попытка дать клиенту возможность управлять мобильным приложением голосом. Мы сознательно «нагружаем» наш интерфейс приложения разными услугами и сервисами. Там есть не только банковские продукты, но и lifestyle-сервисы. То есть в будущем ты будешь разговаривать и управлять ими голосом через «Олега», а не касанием. Это мы делаем, напоминая, собственными силами, на базе нашего массива данных. У нас миллионы голосовых слепков, которые мы накопили за все эти годы и конвертировали в текст.

Кластер «Колмогоров» — это суперкомпьютер, тоже крупнейший в России среди финансовых компаний. Изначально это были инвестиции в один из наших R&D-проектов, для создания компьютерной нейронной сети, которая нам позволяет сверхбыстро обрабатывать огромное количество данных. Мы не планировали специально создавать суперкомпьютер, он получился сам собой, когда мы инвестировали в наши технологические мощности. С помощью традиционных серверов работа с нашей big data затянулась бы на несколько месяцев, а со своим новым суперкомпьютером мы это сделали за несколько часов. И это позволит нам перевести работу с данными на совершенно новый уровень.

— Сейчас вы разрабатываете какие-то новые опции в вашей экосистеме?

— У нас есть так называемая дорожная карта — очень модное слово в России в последние годы. Карта по развитию экосистемы. Следите за нами, и вы сами все увидите. Мы каждую пару месяцев будем добавлять все больше и больше lifestyle-услуг в мобильное приложение.

— Какой доход эти сервисы вам приносят?

— Мы не зарабатываем на этом и, возможно, даже теряем. У нас нет цели монетизировать это направление. Это способ давать нашим клиентам дополнительные услуги. Наша цель — сделать крутое мобильное приложение, в котором в один клик или через голосового помощника можно получить максимум полезных и интересных сервисов, нужных конкретному клиенту.

Есть еще третья область, в которой мы активно развиваемся, — это, скажем так, инфраструктурный проект. Например, голосовой помощник — это результат огромной работы с речевыми данными. И мы продвинулись в области биометрии очень далеко — от идентификации клиента на входящем звонке до работы с фродом по лицу.

Но и это не все. У нас есть значимые достижения в работе с big data. Например, мы сделали одну крутую штуку, которую, может быть, пока не сильно оценил рынок, но это тема будущего.

Я говорю о возможности клиента получить в мобильном приложении самую подробную информацию о транзакции, включающую не только место и время покупки, но и детальный торговый чек. Видя это, мы обогащаем профиль клиента и на основе этих данных можем предложить максимально подходящий ему контент и услуги.

— Технологических новаций действительно немало, но удивляет то, что одновременно вы расширяете спектр кредитных продуктов. Ведь раньше Тинькофф-банк имел уникальную модель, специализируясь, по сути, только на кредитных картах. Зачем вы идете в другие сегменты в ущерб изначальной модели?

— Мы действительно сильно диверсифицировались по кредитованию. Раньше кредитные карты были нашим основным активом, это правда. Еще мы немного работали в сегменте потребительского кредитования. Зато теперь мы сильно продвинулись в части залогового кредитования. Ответ на ваш вопрос все тот же — мы уже давно не банк, мы — группа компаний, которые мы называем экосистемой, то есть набор сервисов для наших клиентов. Почему мы это сделали? Мы были шикарным специализированным банчком. У нас был фокус на одном продукте и очень высокая маржа от бизнеса кредитных карт. Но это было семь лет назад.

— Это выгодно отличало вас от конкурентов.

— И тем не менее, несмотря на то что мы были лучшими, все понимают, что это довольно волатильный бизнес. Для того чтобы стабилизировать наши доходы, мы решили пойти по пути диверсификации. Во-первых, добавить транзакционный доход. Во-вторых, расширить спектр наших кредитных продуктов. Наша цель на ближайшие годы — покрыть наши операционные расходы транзакционными доходами. То есть полностью убрать волатильность нашего P&L. Но есть еще более важный вопрос. Он состоит в том, что мы построили уникальную платформу для продажи кредитных карт, которая не имеет аналогов в мире. Сегодня заявка в онлайн, завтра представитель приезжает к клиенту. Неважно куда, но на следующий день у клиента есть наш продукт. Мы научились генерить и обрабатывать огромный поток заявок —

«За два прошедших квартала мы привлекли 300 тыс. новых клиентов и сейчас на втором месте по количеству брокерских счетов после Сбербанка»