



# ПАРТНЕРЫ ИЛИ СОПЕРНИКИ?

Дискуссия FORBES о конкуренции и партнерстве банков и современных технологий.

Маргарита Ормоцадзе, Евгений Шпитко

**В** МИРЕ ИНТЕРНЕТА вещей и умных домов насколько умными должны быть банки, чтобы сохранить свою традиционную роль? Уже несколько месяцев на уровне международных финансовых гуру в Лондоне и США обсуждается прямая взаимосвязь между развитием P2P-технологий и их влиянием на экономику. Именно с этими дискуссиями связывают недавнее признание Bitcoin биржевым товаром в США. Одновременно банки и традиционные платежные системы вытесняются технологичными платформами, надстройками и альтернативными каналами. Об этом в том числе говорит развитие платежных технологий Apple и Google. Для украинских банков, комиссионные доходы которых после кризиса стали особо важной частью бизнеса, такое развитие событий в перспективе является весьма болезненным.

FORBES пригласил руководителей крупнейших банков принять участие в дискуссии по развитию банковского рынка в мире современных технологий. В нашей беседе участвовали: председатель правления Райффайзен Банка Аваль Владимир Лавренчук, председатель правления ОТП Банка Тамаш Хак-Ковач, председатель правления UniCredit Bank Тамара Савощенко и председатель правления Укргазбанка Кирилл Шевченко.

**FORBES:** В последнее время в мире развиваются такие технологические корпорации, как



Google, Apple, eBay, Amazon. Они начинают создавать свои внутренние платежные системы, собственные внутренние деньги. Во многих сферах и операциях они пытаются заменить банки. Какая перспектива у подобных компаний в Украине? Как банки видят здесь развитие технологий и свое взаимодействие с ними? И возможно ли за счет технологии побороть телефонное право и создать новую систему, которая будет эффективной и гарантирует сохранность денег?

Тамаш Хак-Ковач: Вы можете назвать какой-то конкретный

пример, когда технологии заменяли банки?

**FORBES:** Amazon Coins, в частности, позволяют приобретать продукцию внутри Amazon. Есть электронный кошелек Google. Например, если я как программист работаю на западную компанию, то со мной и рассчитываться могут вне банковской системы Украины. Тамара Савощенко: Я бы разделила понятие электронных денег Bitcoin и все, что с ними связано, и вопросы конкуренции между банками и технологиями. Потому что тема внедрения электронных денег — это вообще отдельная интересная тема.

**Владимир Лавренчук:** Вы говорите не столько про электронные деньги, сколько о цифровых технологиях — и это больше, чем деньги. Это информация, которая есть и у банков, и у клиентов.

**FORBES:** Если посмотреть на это глазами программиста, то это одна тема. Я как программист могу открыть карту у кого-то из вас и получать деньги на вашу карту. Либо же западная компания предложит мне открыть карту в прибалтийском банке, банке в Нидерландах или электронный кошелек. И вот здесь возникает конкуренция с позиции потребителя, того аутсорсера, который работает на западного заказчика. А таких людей у нас десятки тысяч, это довольно активная часть населения, которая при этом еще и зарабатывает в валюте.

**Т. С.:** Важно еще, где вы эти деньги будете тратить. С моей точки зрения, правдой является то, что на текущий момент и в будущем конкуренция будет не столько между банками, сколько между банками и технологическими компаниями. И связано это в большей степени с проникновением интернета во все сферы жизни.

**ТАМАРА САВОЩЕНКО**  
«Любая система, PayPal или Apple Pay, будет сотрудничать с банком, потому что счет клиента будет находиться в банке»



Потому что интернет влияет на любую индустрию, в том числе и на банковскую.

Но если говорить о каких-то прагматичных вещах, то эта конкуренция на текущем этапе заметна не столь сильно. Если мы говорим о рынке Украины, то есть определенные факторы, которые сдерживают это развитие и конкуренцию. Прежде всего, это ментальность людей. Потому что доверие к интернет-платежам у населения ниже, чем к традиционным банковским переводам. Вторая причина — это уровень проникновения интернета на территории Украины, особенно в регионах. Поскольку процент украинцев, пользующихся интернетом даже на уровне соцсетей или просто получения какой-либо информации, достаточно низкий. И даже те люди, которых мы классифицируем как активных пользователей интернет-пространства, не рассматривают его как полноценную деловую среду, в которой можно делать переводы, которой можно доверить свои деньги.

И третий момент — недостаточный уровень защиты информации. Это проблема. И все о ней знают, и это тоже тема для отдельной дискуссии.

Сейчас мы находимся на таком перепутье. С одной стороны, мы понимаем, что будущее — за развитием технологий. Мы знаем, что пластиковые карточки скоро будут вытеснены смартфонами. С другой стороны, мы также понимаем, что все это требует вложений и инвестиций. Однако сейчас кризис не позволяет и банкам, и компаниям заниматься инвестициями.

**Кирилл Шевченко:** Я согласен, что на сегодняшний день слишком мало примеров успешной конкуренции. Плюс конкуренция на различных локальных рынках очень разная. Например, Vodafone продвигает технологию M-Pesa, которая у них в Кении имеет 20 млн



**ВЛАДИМИР ЛАВРЕНЧУК**  
«Банковские операции за счет контроля на порядок надежнее, стабильнее, всегда имеют свой спрос»

клиентов. Фактически правительство Кении дало Vodafone финансовую лицензию, и они выступают как оператор по оказанию фиуслуг.

Развитие технологии очень сильно зависит от регулятивного поля, которое в Украине неблагоприятное. НБУ как регулятор в этой ситуации может занять две позиции. Он может стать драйвером развития технологии. В некоторых странах на базе центробанка учреждается R&D-центр, который создает технологии, что приносит пользу всем участникам рынка. В Германии есть единый API, пользуясь которым клиент может работать с любым банком. Поляки тоже сделали очень интересную систему: идентификация в одном банке пригодна для открытия счета

в другом. Все это разработки центральных банков. НБУ тоже может быть таким технологически продвинутым регулятором.  
**Т. С.:** Что мы ожидаем от регулятора? Сейчас развивается такая новая вещь, как BankID. Подобный проект реализует Ощадбанк с IT-компанией и участием ПриватБанка. На самом деле идея очень хорошая, и мы были готовы ее поддержать. Но пока лишь во Львове реализовали проект, а технология начнет работать полноценно только тогда, когда будет какой-то единый хаб, куда начнет стекаться эта информация. Конечно, ПриватБанк пытается тянуть одеяло на себя. Кто из банкиров захочет иметь хаб в каком-то чужом банке? Ни один банк не захочет, чтобы в другом финучреждении хранилась вся информация об идентификации клиента.

Естественно, эта функция может быть полноценно сделана на уровне НБУ либо с помощью какой-то структуры, которая имеет отношение к регулятору. Тогда это будет работать.

**В. Л.:** Я очень позитивно смотрю на те инициативы, которые идут от указанных банков. Они подтверждают, что процесс так называемой диджитализации пошел и он материально и технологически важен для выживания.

Я считаю, что в Украине проникновение технологий очень высокое. Интернет — 36%, хотя еще семь лет назад этот показатель составлял около 5%. Но на практике отношения «клиент — банк» происходят таким образом, что клиенты, имея у себя дома цифровые технологии, распечатывают с компьютера тонны бумаги и везут в банк. Банк, имея свои цифровые технологии, фотографирует каждую страницу, переводя документы в цифру. Так, в нашем банке за один день формируется 236 000 бумажных страниц документов, 109 боксов документов. 10 дней — 1000 боксов.

**«НБУ МОЖЕТ СТАТЬ ДРАЙВЕРОМ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ.»**



## ЛИДЕРЫ ИТ – БАНКИ И ТЕХНОЛОГИИ



Квартал — 10 000 боксов. Это все нужно хранить. У нас индустрия работает таким образом, что тонны бумаги распечатываются с цифровых технологий и переводятся в бумагу, а потом из бумаги в цифру.

Поэтому чем быстрее мы реализуем диджитализацию банковского сектора, тем это эффективнее будет для любого из нас. Я бы сказал, что сегодня каждому банку пора создавать центры идентификации, форсировать применение электронной подписи. Потому что то, что подписано собственноручно, может и должно быть подписано в электронном виде и без проблем приниматься в судах. Например, почти 99% всех отношений банков с НБУ уже не требуют никаких собственноручных подписей. И у нас нет сомнений, что если необходимо защищаться в судах, то электронной подписи достаточно. Такой же принцип должен быть введен в отношения между банком и клиентом. Перевод информации в цифру и в приложения для клиента сегодня намного важнее, чем увеличение количества продуктов самого банка.

**FORBES: Вы говорите о том, что инициатива по введению принципов цифровых отношений между клиентом и банком должна исходить централизованно? Но ведь частично отношения и так уже переведены в цифру, посмотрите на пример ПриватБанка. Возможно, вопрос в технологии?**

**В. Л.:** Мы живем в гражданском обществе. Инициативы, осуществляемые банками, это драйверы, которые невозможно остановить. А это может привести к индустриальному сдвигу. После кризиса 2008–2009 годов мы находимся в депрессивном состоянии. Сжимается бизнес, компании потеряли капитал, некоторые индустрии вообще остановили свое



развитие, банковский сектор сильно сузился. Поэтому кроме материальной выгоды технологический прорыв дал бы очень важный эмоциональный прорыв.

**Т. Х.-К.:** Я думаю, что сама постановка вопроса о конкуренции неуместна. Если кто-то начинает выполнять функции банка (а основная функция банка — хранение денег), тогда по определению он и будет банком и подпадает под банковский надзор. Поэтому можно обсуждать, будет ли, например, Google Bank эффективнее, чем ОТП или UniCredit, но все-таки это уже будет банк.

Но мы видим, что они не хотят стать банком. Они просто не желают подпадать под регулирование. Поэтому основную банковскую услугу будет оказывать лишь банк. Как только ты начинаешь делать это, ты по определению становишься банком. Это очень важно понимать, и никто не хочет становиться банком из-за регулирования.

**FORBES:** Но в сфере РКО (расчетно-кассового

### СОШЛИСЬ ВО МНЕНИИ

Тамаш Хак-Ковач (слева) и Кирилл Шевченко считают, что НБУ должен быть одним из драйверов технического прогресса банковского рынка

обслуживания) все равно возникает конкуренция между тем же Google-кошельком и банками...

**Т. Х.-К.:** Новые платформы, по моему мнению, конкурируют не с банками. Я думаю, что через Amazon Coins на самом деле хотят создать конкуренцию или альтернативу деньгам. Какой было золото тысячу лет назад. Или как Bitcoin — просто другие деньги. Но они работают только в своей микросистеме. Когда ты захочешь из нее выйти, тебе придется продать эти деньги, и ты сразу попадаешь в банковскую систему.

Основное развитие происходит там, где есть инновации. Инновации есть в интерфейсе, в том, как банки встречаются с клиентом. Поэтому можно обсуждать, будут ли в этом компоненте Apple Bank или Google Bank лучше, чем сегодняшние банки.

**«БАНКИ ДОРОГИЕ, ПОТОМУ ЧТО ЗА НАМИ ДОРОГОЙ НАДЗОР»**



Имеются отдельные функции, например кредитование, по которому есть новые платформы, как P2P lending.

**Т. С.:** Ключевые компетенции, ключевой бизнес у каждого останется свой. У банков — хранение денег, управление капиталом и сбережениями. У технологических компаний — свой бизнес. Тот кусок пирога, который будет делиться между технологическими компаниями и банками — это комиссия за расчеты. Все равно любая система, PayPal или Apple Pay, будет сотрудничать с банком тем или иным образом, потому что счет клиента будет находиться в банке. Да, это война интерфейсов. И будет борьба за комиссионные.

**В. Л.:** Почему банки дорогие? Банки дорогие, потому что за нами дорогой надзор. Общество контролирует банки, потому что они могут создавать опасность для общества. Иначе риск будет непредсказуемым. Поэтому я сказал бы, что лично мне очень нравится эта конкуренция. Она хорошо стимулирует, движет нас к новейшим технологиям. Однако эта конкуренция имеет свои границы. Потому что банковские операции за счет контроля на порядок надежнее, стабильнее и всегда имеют свой спрос.

**К. Ш.:** Есть система — конкурент наших переводов, позволяющая с карты любому из нас сделать перевод в любую страну в пределах регулирования. Стоимость такого перевода — \$5. Если делать это с помощью традиционного банковского платежа, то стоимость будет \$20–25, в разы больше. Почему так? Потому что наша система валютного регулирования построена исключительно на ручном управлении, и автоматизировать ее нельзя. Есть человек, который физически читает с компаниями контракт или инвойс. Это составляющая часть нашего регулирования. До тех пор, пока она такая, мы никогда не сможем конкурировать по цене с сервисными компаниями. Но, с другой стороны, мы знаем, что и куда мы отправили.

**Т. Х.-К.:** Отношение НБУ к развитию правильное. Например, мы ведем с ним разговор по поводу электронного документооборота и возможности перевода валютного контроля

на электронный документооборот. Это хорошая идея и простой шаг. Вся процедура остается, но клиенту не нужно приходить в банк.

**FORBES: Что бы вы сделали в первую очередь для развития технологии в банковском секторе на месте НБУ?**

**Т. Х.-К.:** Нужно начинать с самых простых вещей. Чтобы у нас не было столько коробок бумаг, ручного валютного контроля. Я думаю, что это поможет системе развиваться. И об этом надо думать уже сейчас. Хотя, возможно, регулятор просто хочет поддерживать рынок труда.

**Т. С.:** НБУ может выступать в некоторых вопросах драйвером или участником процессов, например, как с BankID или с теми же дата-центрами. Также у нас ведется дискуссия о легализации применения облачных технологий в банках. Все понимают, что использование облачных технологий — это экономия расходов, которые мы все внимательно считаем. Плюс мы все ждем, особенно банки с иностранным капиталом, когда будет изменено законодательство и информацию о клиентах разрешат хранить за территорией Украины. И это тоже является тормозом для использования облачных технологий.

**В. Л.:** Думаю, речь идет о том, что присуще НБУ, а что нет. Я помню времена, когда Нацбанк был драйвером технологий, и в Украине была создана лучшая в мире платежная система. Я помню, когда НБУ перестал заниматься развитием технологий. Считаю, сейчас важно, чтобы регулятор дал нам технологические регламенты и чтобы мы за счет технологий уменьшили количество бумажных затрат во всей индустрии.

**К. Ш.:** Как представитель госбанка на этой встрече, я честно признаюсь, что государственная банковская система в плане технологий отстала. Сегодня мы судорожно догоняем мир — кто-то быстрее, кто-то медленнее. Но догонять — это всегда неблагодарное дело. Поэтому точка зрения, что НБУ может быть драйвером и центром, на базе которого строятся технологии, для нас очень комфортна. Потому что тогда мы могли бы сосредоточиться на том, что реально нужно клиенту.