



Глобальные и региональные технологические тренды и их влияние на стратегию финансовых организаций

Антон Мусин
Управляющий Директор
Аксенчер Казахстан

#kazakhstan technologysummit
#ktech2019
#k50

Эволюция банковской индустрии

Есть пять основных факторов, которые вынуждают банковскую индустрию меняться

Технологические инновации

Быстрое развитие цифровых технологий и программного обеспечения с открытым исходным кодом привело к возникновению финансовых технологических стартапов, которые пересматривают путь, каким мы храним, экономим, занимаем, инвестируем и тратим

Новые цифровые конкуренты

Новые участники способны разрабатывать и **выводить на рынок новые предложения в очень быстром темпе**, который уводит клиентов от традиционных банков

от традиционных банков

- **Поведение** клиентов изменилось
- Бесшовное взаимодействие через **несколько каналов** (Отделение, Интернет, Мобильный)
- До 64% клиентов обращались в свой банк с помощью **онлайн-банкинга** в прошлом месяце



Поведение клиентов

Размытие границ индустрии

Цифровые онлайн гиганты начинают **стирать границы** и распространяются по всей цепочке создания стоимости на территорию, ранее принадлежащую банкам, например, Apple Pay, Amazon, Alibaba

Давление на рентабельность

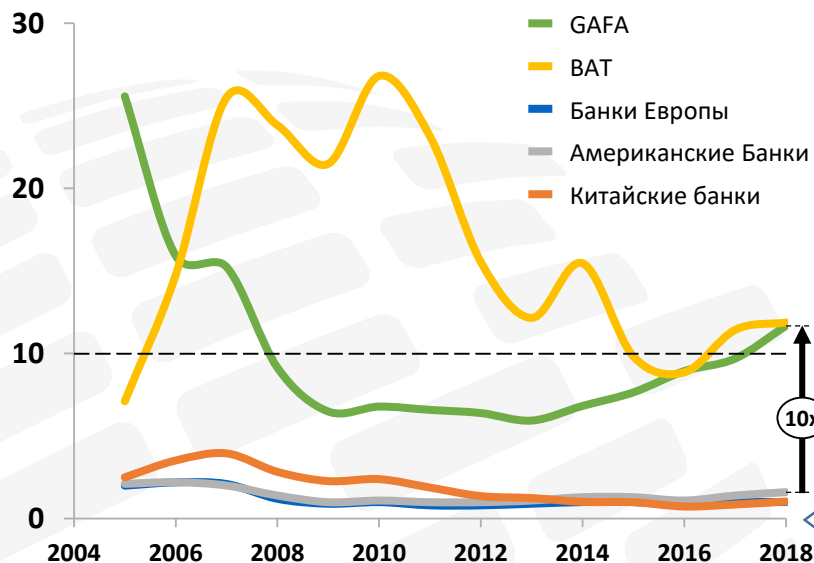
Рост замедляется, в то время как требования к капиталу и резервам увеличиваются

Рынки признают ценность технологического сектора больше, чем банковского

Оценка рыночной стоимости по годам

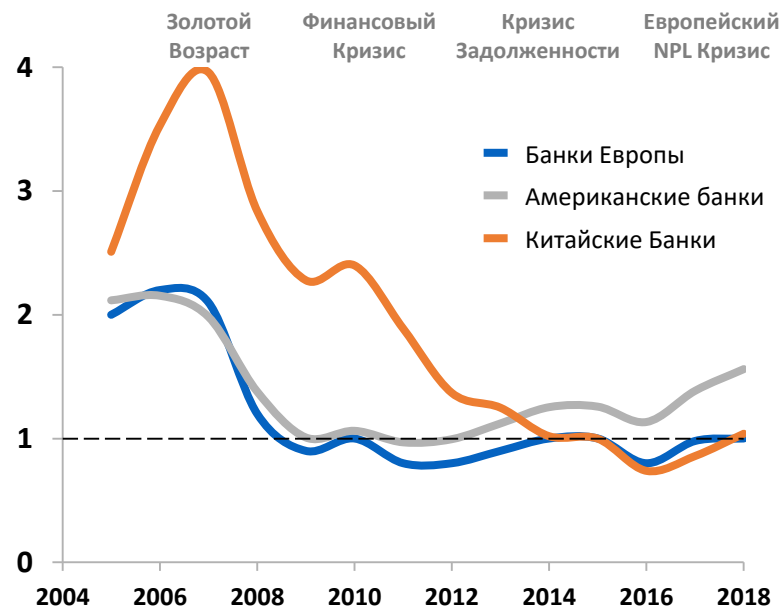
ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ И БАНКОВСКАЯ ОТРАСЛИ

Цена / Балансовая стоимость



БАНКОВСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Цена / Балансовая стоимость



- Оценки банков стабилизировались в последнее время вокруг 1-1.5x P / BV кратному после периода оценки в районе балансовой стоимости, которые последовали после финансового кризиса
- Тем не менее, это все еще далеко от P / BV соотношения в технологическом секторе, где GAFA / BAT игроки ценятся выше 10x

Оценка рыночной стоимости является ключевой частью нового мира – смещаются значения?

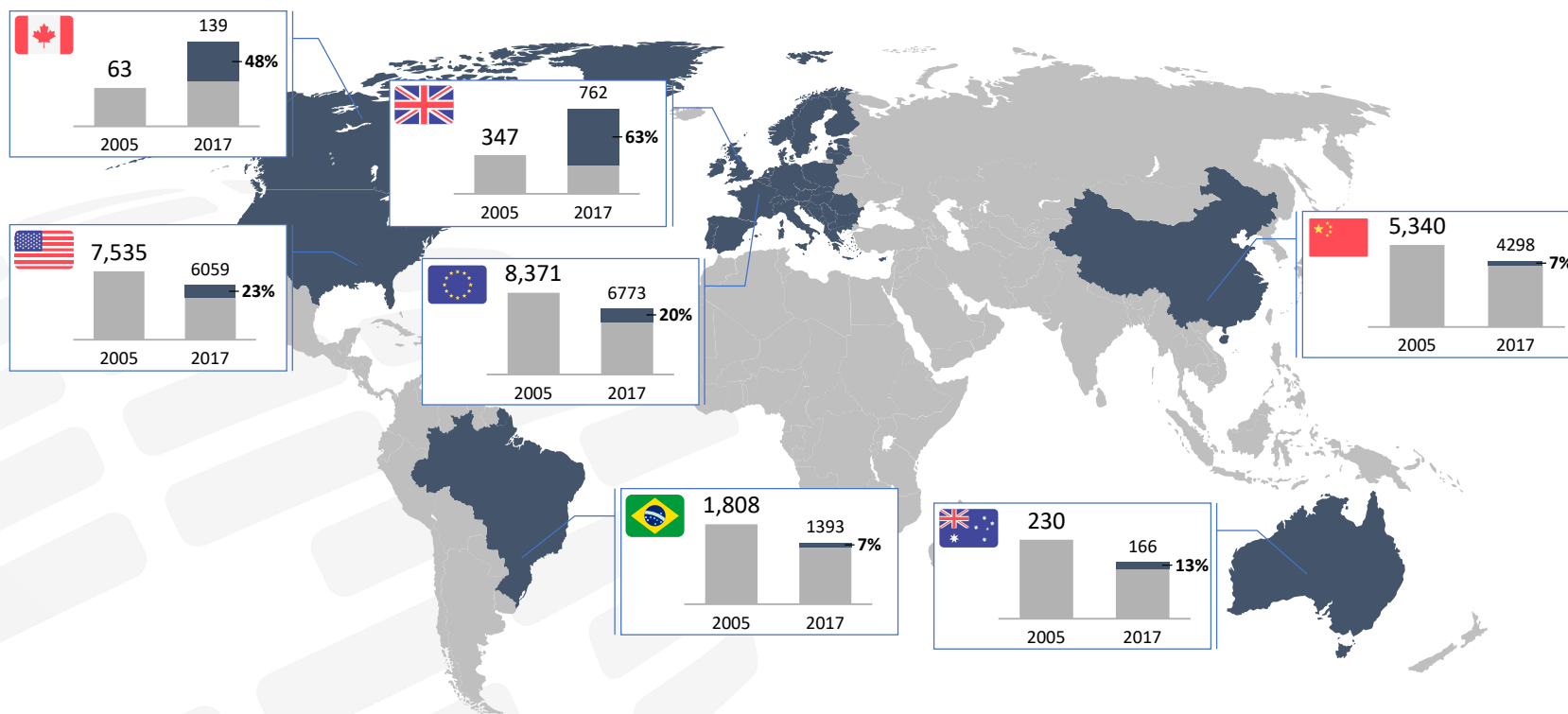
Банковский сектор: анализ роста будущей стоимости компаний



Примечание: FinTech 40 компаний, цифровые Лидеры 22 банка, цифровые отстающие - 51 банк
Будущая стоимость = стоимость предприятия - стоимость текущих операций
Источник: анализ Accenture Исследования Capital IQ и данных Citi

Изменение структуры рынка является глобальным явлением, но его величина зависит от каждой страны

Количество и % новых игроков на банковском рынке



■ Новые игроки

Источник: анализ Accenture Research

K-TECH

Масштабирование является основной проблемой для финтех-компаний

Крупнейшие FinTech вызовы, 2017 против 2018 года




- Для того, чтобы иметь **устойчивую бизнес-модель**, многим финтех-компаниям нужна **очень большая база пользователей**, так как зачастую их услуги предлагаются очень дешево или даже бесплатно.
- Эта ситуация повысила **сомнения** в возможности для финтех-компаний иметь устойчивые и автономные бизнес-модели.
- В будущем мы неизбежно увидим **консолидацию**, а также **партнерские отношения** между банками и финтех-компаниями, но также **между самими финтех-компаниями**.

Источник: Business Insider Intelligence

Бигтех-компании, кажется, идут все дальше в цепочке создания банковской стоимости

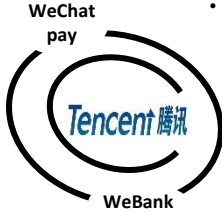
Финансовые сервисы Бигтех-компаний



• **Google Pay** доступны в 18 странах мира (в том числе США, Великобритания, Канада, Австралия, Бразилия, Россия и Япония)

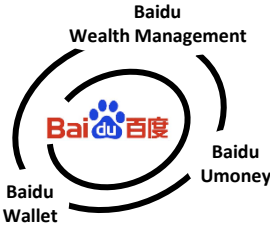


• **Messenger payment** уже активно работают в Великобритании и США



• **WeChat pay**:
• Активная деятельность в 16 странах
• > Пользователи 800М
• 40% китайского рынка мобильных платежей

• **WeBank** имеет + 38М клиентов



• > 100М счетов в **Baidu Wallet**



• 3 \$ млрд кредитный портфель с 2011
• + 33м клиенты используют **Amazon Pay**
• 23% взрослых американцев имеют **Amazon cards**



• + 127м **Apple, Pay** пользователи
• **Apple, Pay** доступны в 23 странах



Alipay:
• Активная деятельность в 27 странах
• > 520М активных пользователей
• 54% мобильных платежей в Китае

MyBank обслуживает + 3.5М микро-и малых предприятий

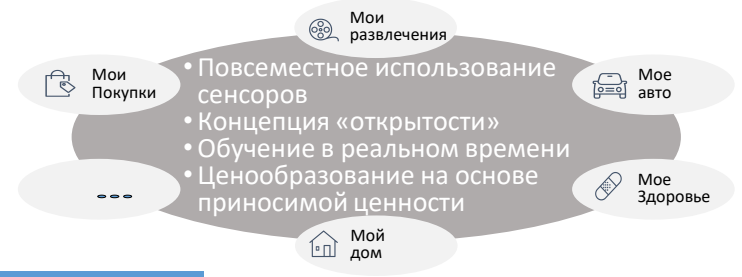
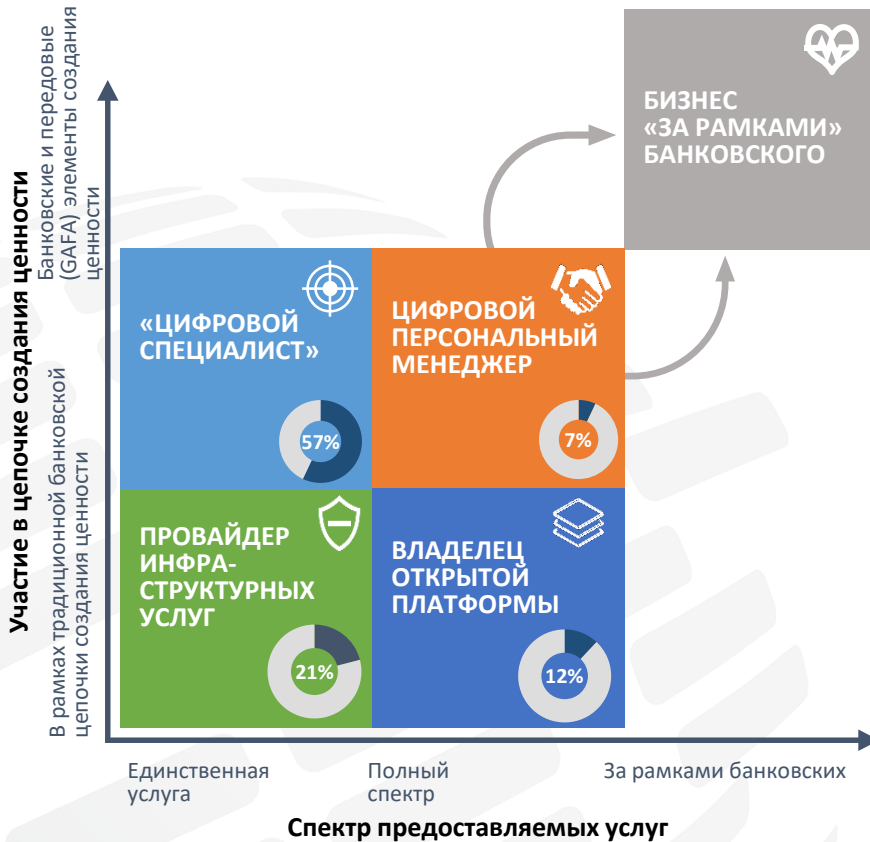


• **Rakuten Bank** имеет > 6 млн счетов в Европе и Японии
• В Японии, **Rakuten Pay** поддерживает 14 видов электронных денег и 6 типов кредитных карт

Новые игроки принимают новые бизнес-модели ведения банковского бизнеса



% От внедрения новой бизнес-моделей новых игроков



- «ЦИФРОВОЙ СПЕЦИАЛИСТ»**

Банки с такой бизнес-моделью лучше всех делают одну вещь: **фокусируются на решении проблемы клиента**
- ЦИФРОВОЙ ПЕРСОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖЕР**

Отношения с клиентами становятся более тесными за счет **неразрывного информационного и транзакционного взаимодействия** через физические и цифровые каналы
- ПРОВАЙДЕР ИНФРА-СТРУКТУРНЫХ УСЛУГ**

Предоставляет **комплексные сквозные решения другим игрокам** рынка или просто является регулируемой организацией
- ВЛАДЕЛЕЦ ОТКРЫТОЙ ПЛАТФОРМЫ**

Платформы, предоставляющие дополнительную возможность для эффективного взаимодействия с клиентом и **совместного создания ценностного предложения**

Видение «новой» банковской стратегии

Банкам в будущем потребуется предоставлять все больше и больше услуг своим клиентам на основе классических банковских и НЕ банковских сервисов, предлагая при этом продвинутый цифровой клиентский опыт

Модель «Мои деньги» больше не устойчива ...

Традиционные услуги

Текущий счет
Онлайн Банкинг

Переводы
Займы

Инновационные услуги

NFC
Онлайн платежи
P2P переводы



Транзакционный клиент хочет свести к минимуму взаимодействие с банком
Низкая маржинальность и давление на затраты
Акцент на эффективность услуг (себестоимость продукции)

... если не интегрирована с моделью «Моя жизнь» с ее более маржинальными продуктами и услугами



Мои мечты



Сохранить мои активы, а также вырастить их в течение долгого времени



Мой бизнес



Гарантировать мой будущий уровень жизни



Планы моих детей образование

Финансовые продукты



Потребитель Кредит



Ссуда Финансирование



Страхование



Экономия



Инвестиции Портфолио



аум

Депозиты

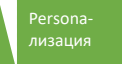
Три драйвера



Связь с заказчиком



Персонализация



Упрощение

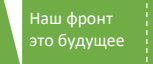
Новые бизнес-императивы



Клиентоцентричность



Наш фронт это будущее



Эффективность каналов и продуктов

Привлечение, клиент активно ищет взаимодействия
Более высокая маржа
Фокус на продуктах с более высокой добавленной стоимостью

Сегодняшнее предложение: «Помощь в управлении Моими Деньгами»

Предложение завтра: «Поддержка Моя Жизнь»

Видение «новой» банковской стратегии

... через три фундаментальных принципа, которые должны определять нашу новую стратегию

Банк должен принять гибкую, клиентоцентричную стратегию. Он должен стать более гибким, чтобы стать более чувствительным к культурным изменениям, управлению с цифровой рабочей силой, идти в ногу с регуляторными требованиями и требованиями безопасности, а также требованиями новых технологий, которые лежат в основе новой волны изменений в мире

ГИБКОСТЬ И АДЖИЛИТИ

«Быстрая», более гибкая организация, где каждый аспект бизнеса значим и гибок. Это необходимо для того, чтобы сейчас и в будущем соответствовать конкурентам. Банки должны избегать линейной или инкрементной перспективы и быть готовыми управлять новыми результирующими рисками



ПЛАТФОРМЕННОСТЬ

Платформенный подход должен стать сердцевинной банковской бизнесом. Используя платформы, банк может создать экосистемы партнеров, которые работают за пределами нынешних границ отрасли, чтобы установить новые потоки доходов

ДАННЫЕ – НОВАЯ ВАЛЮТА

В прошлом мы собирали и собираем сейчас подробные данные о взаимодействии с клиентами - будь то через веб-сайт, в филиале или путем выбора предпочтительных услуг и продуктов. Такие данные содержат важную информацию, позволяющую монетизировать данные (например, кросс-продажи), что даст нам значительное преимущество по сравнению с другими нетрадиционными игроками

Казахстан отстает от стран со средним уровнем доходов в ключевых розничных банковских и платежных показателях

БАНКОВСКАЯ СТАТИСТИКА

Основные статистические








данные для финансового рынка

Рынки со средним уровнем дохода

Рынки с высоким

уровнем дохода

Данные за 2017

	 Казахстан	 Китай	 Индия	 Малайзия	 Россия	 UK	 Сингапур	
Проникновение Банковских услуг	% С банковским счетом, 15+	59% <i>Запаздывание</i>	80%	80%	85%	76%	96%	98%
	% С дебетовой картой, 15+	40% <i>Запаздывание</i>	67%	33%	74%	57%	91%	92%
	% С кредитной картой, 15 +	20% <i>Наравне</i>	21%	3%	20%	21%	65%	49%
	% Получают зарплату на счет, 15+	28% <i>Наравне</i>	22%	20%	28%	37%	54%	58%
Цифровые платежи	% Использовали карты при покупках в прошлом году	26% <i>Запаздывание</i>	42%	12%	39%	46%	89%	77%
	% Использовали Интернет, чтобы покупать товары или оплачивать счета онлайн в прошлом году	24% <i>Запаздывание</i>	49%	4%	39%	40%	81%	57%
	% Используют мобильный телефон / интернет для доступа к учетной записи	18% <i>Запаздывание</i>	40%	5%	33%	33%	47%	49%
	% Сделали цифровые платежи в прошлом году	38% <i>Запаздывание</i>	61%	20%	60%	62%	94%	84%
Цифровой доступ	% С доступом в Интернет	75% <i>Наравне</i>	53%	40%	79%	73%	95%	81%
	% Проникновение смартфонов	39% <i>Запаздывание</i>	51%	32%	64%	55%	68%	73%
	% С интернетом на смартфоне	42% <i>Наравне</i>	17%	24%	13%	53%	72%	123%

Примечание: Россия и Китай были выбраны за их близость; Индия отстает в нескольких цифрах, но интересна как растущий рынок;

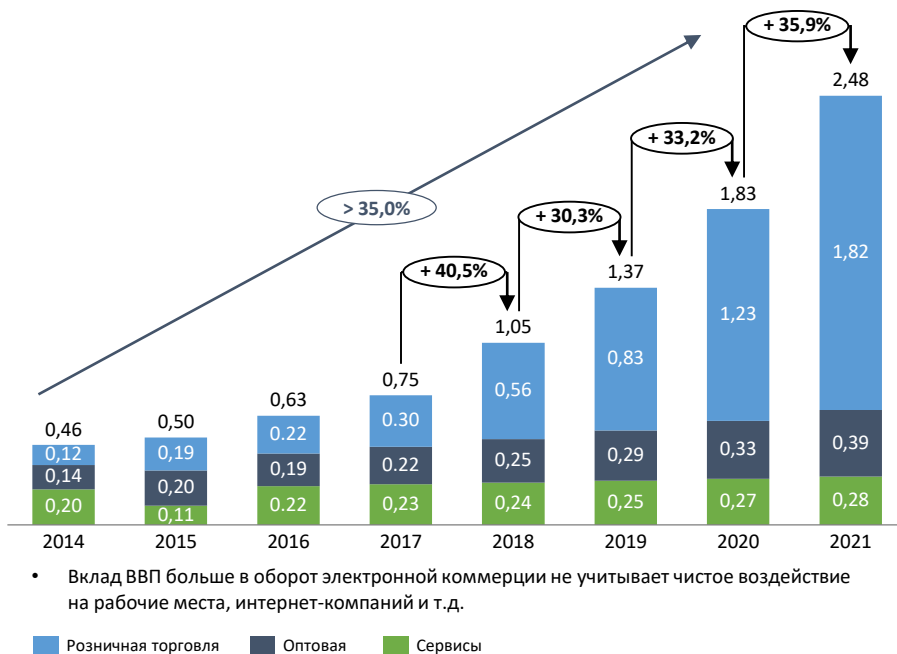
Малайзия была выбрана в качестве еще одного азиатского аналога.

Источник: Банковские и цифровые платежи данные Всемирного банка Global Findex; анализ Accenture

Рынок электронной коммерции невелик, с низким средним чеком, но быстро растет с каждым годом

Розничная торговля является самым быстрорастущим сегментом электронной коммерции (оборот по объему)





Млрд, долларов США, 2014 - оц. 2021



Факторы роста электронной коммерции

- В целом рынок очень незрелый, но наблюдается быстрый рост
- Инфраструктура безналичной оплаты поддерживает рост рынка электронной коммерции
- Розничная торговля - самый быстро растущий сегмент, поскольку все больше людей имеют доступ в Интернет, счета и мобильные варианты оплаты
- Рост кредитования на площадках электронной коммерции аналогичен буму в США в начале 2000-х годов в части Instalment plans

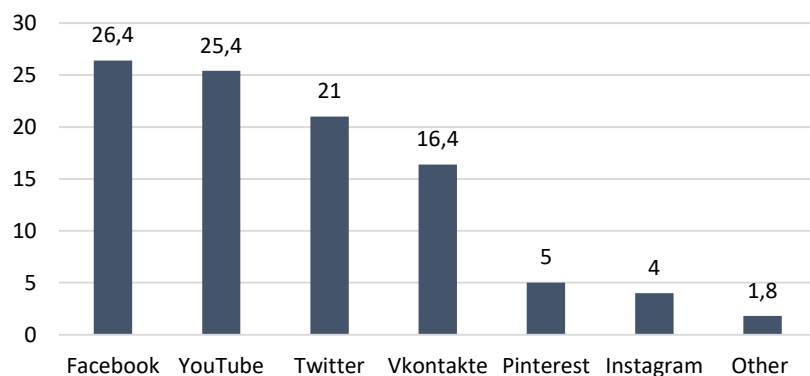
Электронная коммерция по-прежнему мала по сравнению с другими странами

Страна	% ВВП	ARPU (\$ USD)
 Казахстан	0,5%	\$ 148
 Россия	1,4%	\$ 360
 Китай	1,8%	\$ 890
 Европейский Союз	1,9%	\$ 1079

Источник: Baker Tilly для исторических показателей электронной коммерции. Akatumen, Forbes для сравнения стран; Accenture анализ рынка

Социальные медиа: статистика Казахстана июнь 2017 - Июнь 2018

Социальные сети Доля рынка (% , 2018)



- **В общем и целом** пользователи социальных сетей: 70% (Население возраст 15+)
- **Активные** пользователи социальных сетей: 17% (Население возраст 15+)
- **Активные** мобильные пользователи социальных сетей: 10% (Возраст 15+)
- **Нет доминирующей социальной сети** Возраст 15-30 лет, больше использует Vkontakte, 30+ использует Facebook.
- Использование настольных компьютеров для социальных сетей являются более распространенным с Facebook и Twitter
- Мобильные устройства являются более распространенными с YouTube, Instagram и Pinterest








В целом рынок социальных сетей очень интересен для проникновения банковских услуг, но отсутствие локальных игроков сильно ограничивает такое потенциальное партнерство

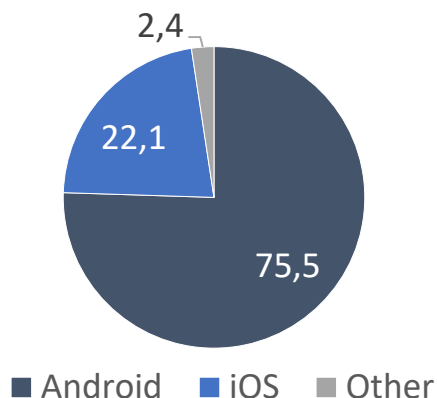
Источник: <http://gs.statcounter.com/>, <http://gs.statcounter.com/faq#methodology>, Аксенчер анализ

Мессенджеры в Казахстане

Рейтинг в Apple / Google store, Казахстан, 2018

	IOS	Android
 WhatsApp	1	1
 Telegram	10	21
 FB Messenger	58	47
 Skype	110	251
 Viber	172	262

Распределение мобильных операционных систем (% , Казахстан, 2018)



Наиболее часто используемые мессенджеры (Казахстан, 2018)

1. WhatsApp (2,5М пользователей)
2. Телеграм (2М пользователей)
3. Viber (1М пользователей)
4. FB Messenger (нет данных)
5. Skype (нет данных)

(Согласно Beeline KZ, 10,2017)

- На рынке представлены все глобальные **мессенджеры** (WhatsApp, Viber, Facebook)
- **Некоторые местные игроки** пытаются проникнуть на рынок мессенджеров
- Молодое население в основном **использует параллельно**: WhatsApp, FB Messenger, Telegram
- **Пожилое население** больше использует: WhatsApp, Viber
- Рынок мессенджеров очень интересен с точки зрения интеграции с банковскими продуктами, но также ограничен доминированием зарубежных игроков

Источники: Statista, Wearesocial (Digital в 2017 году: Центральная Азия), <https://www.similarweb.com/blog/mobile-messaging-app-map-2018>
<http://caa-network.org/archives/12907>, Аксенчер анализ

Финансовая ИНФРАСТРУКТУРА Казахстанского РЫНКА: охват территории

Низкая концентрация финансовой инфраструктуры в сельской местности оставляет меньше шансов для увеличения финансовой интеграции из крупнейших городов с использованием только существующей банковской инфраструктуры



15,5% Населения Казахстана сосредоточено в 2-х крупнейших городах и имеет доступ к:



40% карт



44% POS терминалов



29% банкоматов



**Потенциал
для Банков**

- **Альтернативные платежные решения:** электронные кошельки, платежи через QR коды (We Chat), SMS платежи, для того, чтобы адресовать потребности населения в районах с ограниченным проникновением POS терминалов и карт
- Рассмотреть почтовых и телеком операторов для партнерства в сельской местности с **cash-in/cash out** решениями, а также **альтернативных платежных решений**

Источник: анализ Accenture на Евразийский научно-исследовательский институт

Пример: KASPI BANK является крупнейшим инновационным розничным банком Казахстана

Описание



Лидер рынка Казахстана из-за созданных интернет-услуг и постоянно развивающихся интернет-продуктов



Lifestyle банк с интеграцией сервисов в базовые потребности клиентов

- «Kaspi kz» - онлайн-агрегатор по покупке товаров в кредит с более низкой ценой и бесплатной доставкой
- Kaspi Red – интегрированная программа лояльности для покупки в розничный магазинах
- Удаленное открытие счета - сервис для открытия счета удаленно с помощью видео-соединения без посещения филиала банка
- Он-лайн авто кредитование – сервис удаленного автокредитования с сайта партнера kolesa.kz по всему Казахстану, принятие решения занимает 1 минуту
- Kaspi wallet - мобильный / Интернет-банкинг кошелек, для доступа ко всем продуктам клиента, с возможностью платить за услуги без комиссии также используя бонусы от программы лояльности Kaspi бонус
- Kaspi бонус – cash back программа лояльности. Клиент может оплачивать услуги и осуществлять переводы с помощью бонусов
- Kaspi Терминал - около 4 000 терминалов по всей стране для карт и пополнения счета, оплаты услуг и досрочного погашения кредита

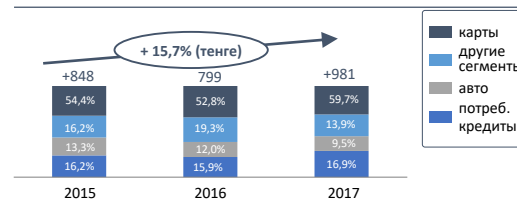
Основные показатели¹



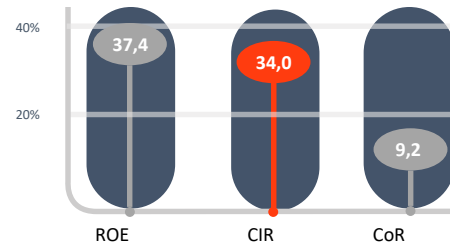
Клиенты (млн.)



Кредитный портфель (млрд, тенге)²



Финансовые показатели (%)³

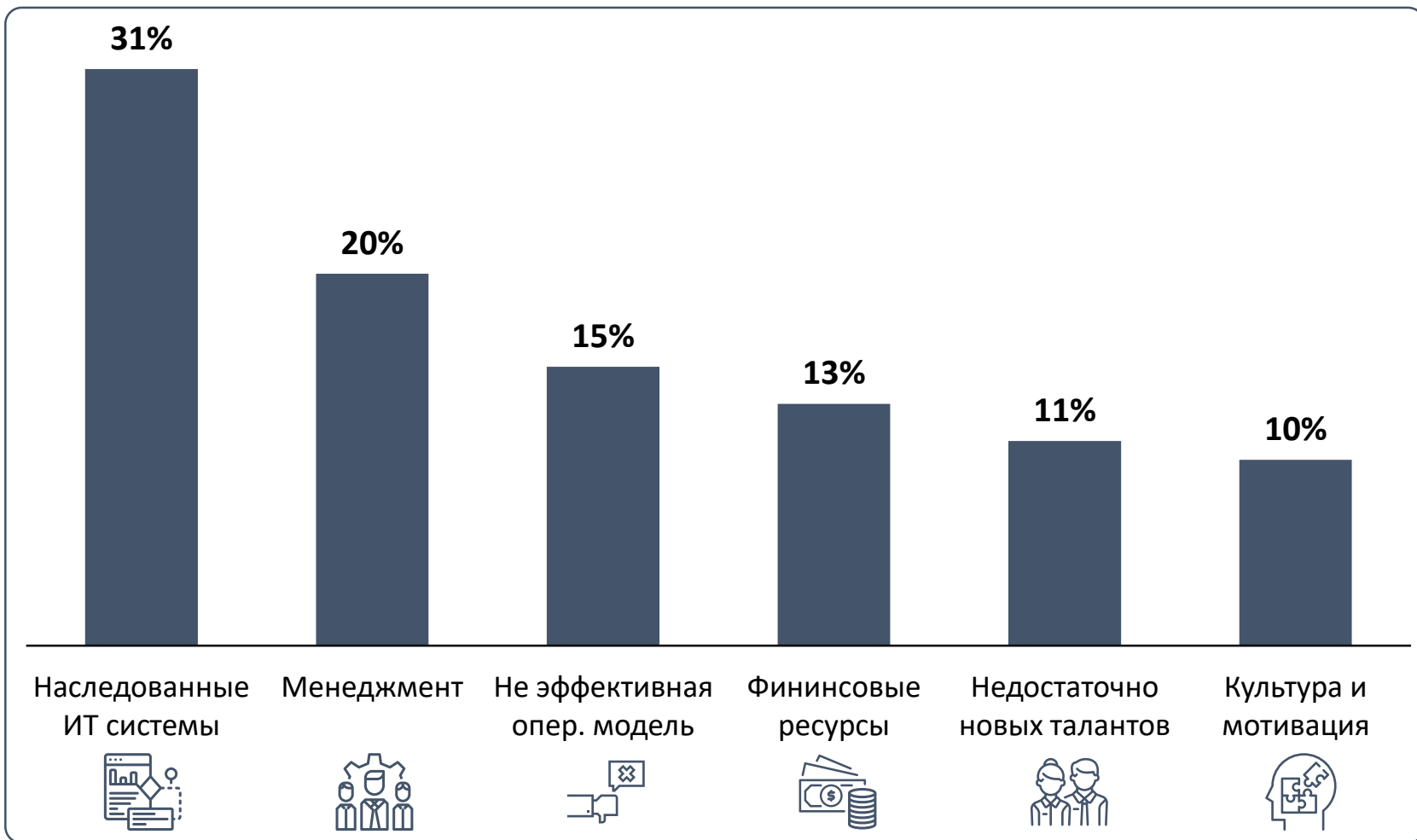


Источник: Haluk (По оценкам Accenture)

Примечание: Тенге / руб = 0,22 на конец 2015 года: 0,18 для 2016 и для 2017 года 0,17, источник ratestats.com; 2017 год, рассчитываемый компанией Accenture

Препятствия для реализации новой стратегии

Что является основными барьерами?



* На основе Глобального исследования Аксенчер 2018