Экосистема: всем ли она нужна?





Последние 15 лет мы видим развитие глобальных трендов, которые влияют на развитие финансового сектора во всем мире

Основные тренды

Глобализация



- Стирание границ влияние глобальных трендов на развитие локальных рынков
- Меняющиеся потребности клиентов

Снижение рентабельности банковского бизнеса



- Маржа и рентабельность банковского бизнеса продолжают стагнировать. В последние 10 лет в среднем по миру ROE банков составляет 8-10% и к 2025 по прогнозам экспертов может достичь 5,2-9,3%

Агрессивная экспансия big tech, ритейлеров, мобильных операторов



Появление новых игроков на финансовом рынке: финтех (включая необанки и challenger банки) и телеком компании

Трансформация каналов, связанная с взрывным развитием технологий



- Развитие дистанционных каналов продаж и обслуживания и уход от физических каналов
- Omnichannel (многоканальный) подход синхронизация в различных каналах

Война за внимание



- Разработка нишевых и индивидуализированных продуктов
- Повышение требований и ожиданий со стороны клиентов по качеству сервиса и функциональности продуктов

Клиенты ускоренными темпами переходят в онлайн, а множество игроков борются за их внимание

Солнечная система Финансовой Индустрии



Клиенты и их потребности

Потребности и ожидания клиентов меняются в сторону цифрового, удобного и быстрого доступа

Продукты и Услуги

Клиенту необходимы различные финансовые и нефинансовые продукты и услуги

Каналы

Омниканальность и диджитал сейчас являются приоритетными способами сохранить лояльность клиента

Дизрапторы и Конкуренты

Растет конкуренция со стороны финтехов, прямых и косвенных дизрапторов

Для достижения успеха необходимо трансформироваться от продуктовой к клиентоцентричной модели жизненного цикла

На каждом этапе жизни клиента его потребности и ценности заметно различаются



Примеры финансовых продуктов

Страхование	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Платежи			✓	✓	✓	✓	✓	
Дебетовая карта			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Вклады					✓	✓	✓	✓
Кредитная карта					✓	✓		
Потребительский кредит					√	√	√	
Автокредит					✓	✓	✓	
Ипотека						√		
Инвестиции					√	✓	✓	



Постоянная задача — предвосхищать жизненные ситуации клиента, помогать с помощью продуктов / сервисов и создавать неизменно положительный клиентский опыт

Расчет и поддержка **CLTV**

Июнь 2022

Этап

цикла

жизненного

Но можно пойти и за пределы финансовых услуг, удовлетворяя не только финансовые потребности клиентов, но и жизненные потребности в целом

Потребности

Клиенты

Розничные клиенты:

удовлетворение ежедневных и жизненных потребностей

Банковские

- Удобный ежедневные банковские услуги: платежи, переводы
- Ипотека и автокредит
- Кредиты и рассрочки
- Депозиты и инвестиции

Не банковские

- Еда
- Покупки
- Отдых
- Транспорт и путешествия
- Здоровье
- Ремонт

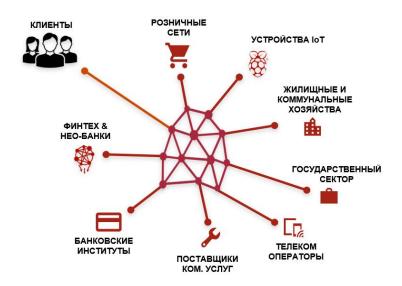


МСБ и корпоративные клиенты:

индивидуальные финансовые и дополнительные нефинансовые услуги

- Удобные ежедневные транзакционные услуги
- Международные платежи
- Прием платежей
- Сбережения и инвестиции
- Автоматическая оплата налогов
- Выплаты зарплат
- Обмен валюты

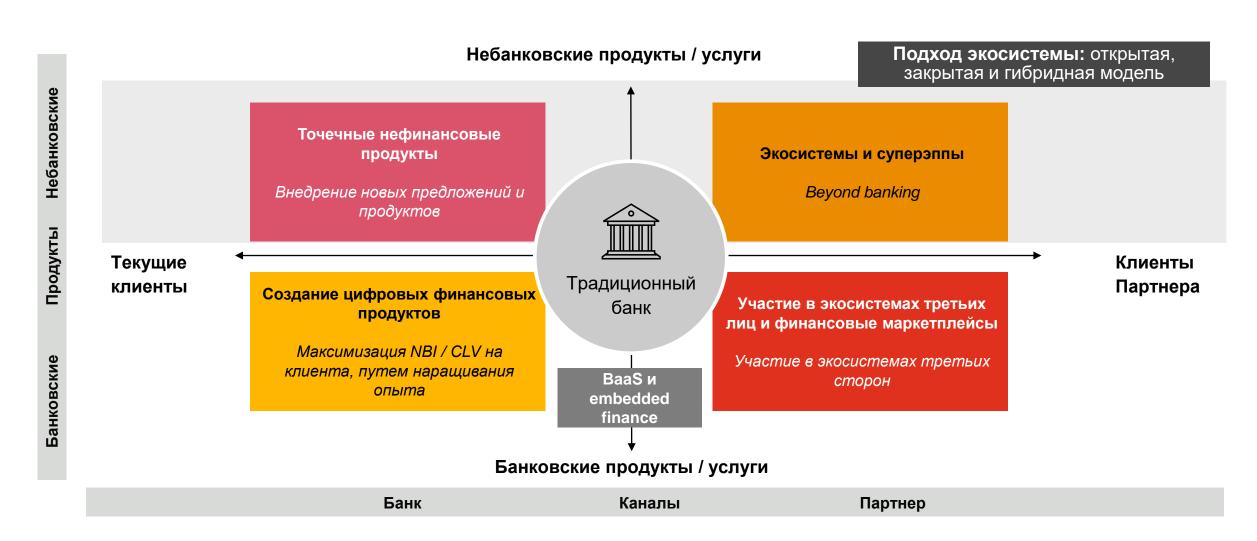
- Поддержка запуска бизнеса и решения для поиска клиентов
- ВЭД
- Бухучет, юридические услуги
- Документооборот
- Поиск новых партнерств
- Поиск сотрудников
- Маркетплейс
- Доступ к базе розничных клиентов



Экосистема нужна для того, чтобы привлечь, удерживать и максимизировать доход от клиента в рамках экосистемы, обеспечивая покрытие потребностей клиента внутри единой системы

Экосистема – это не просто разработка новых продуктов и услуг, а создание функциональных и удобных продуктов и услуг, которые построены вокруг клиентов и удовлетворяют их востребованные нужды

Можно выделить 4 основных направления, которые распространены в мире в части создания экосистем/нетрадиционных банковских продуктов



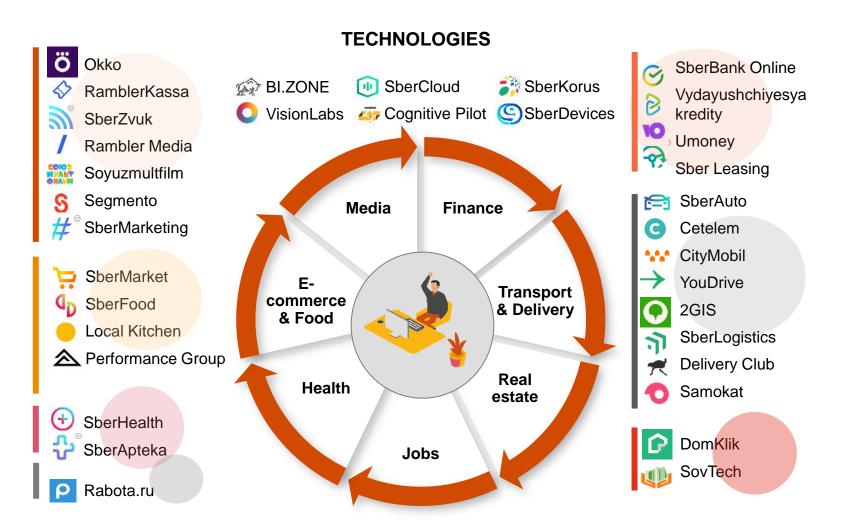
Ping An Doctor использует партнерские связи для того, чтобы построить экосистему



Благодаря тому, что компания построила экосистему вокруг своих ключевых компетенций, она стала доминирующим игроком в сфере здравоохранения

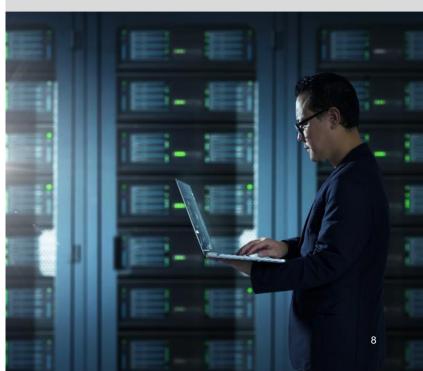


....в то время, как Сбер строит изолированную экосистему, создавая новые услуги собственными силами внутри компании



Сбер вышел за рамки банковских услуг и создает лайфстайл-услуги внутри компании

Цель экосистемы — обеспечить синергию между сервисами

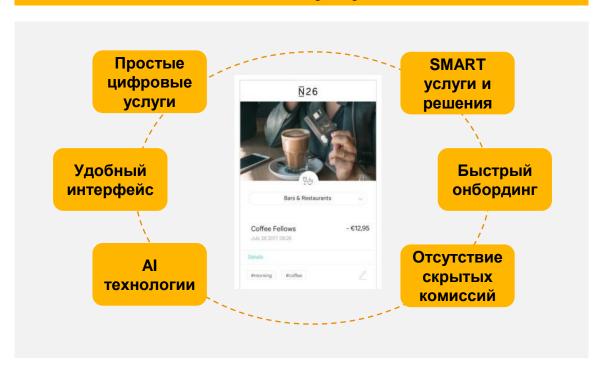


Но не только экосистема – панацея для роста банка

Финансовые услуги Тинькофф

Страхование Тinkoff Junior Тinkoff Junior Маркетплейс Развлечения Искусственный интеллект

Финансовые услуги N26



Для дальнейшего развития банкам не обязательно создавать экосистемы. Важно продолжать фокусироваться на своих ключевых компетенция и внедрять новые цифровые продукты и услуги, которые будут удовлетворять нужды клиентов

Шансы достичь успеха имеют те, кто сфокусировался на ключевых компетенциях

Ключевые компетенции современного банка:

01

Создание цифровых финансовых продуктов

- Полностью цифровой клиентский опыт, эффективные сквозные цифровые процессы
- Ценность и функциональность продуктов, короткий time-to-market, эффективная сеть продаж

02

Точечные нефинансовые продукты

• Создание новых нефинансовых продуктов и услуг, которые будут удовлетворять определнные нужды клиентов

03

Участие в экосистемах третьих лиц и финансовые маркетплейсы

- Ценностное предложение, широта выбора продуктов и услуг
- Партнерство с экосистемами других игроков

04

Экосистемы и суперэппы

- Покрытие потребностей клиентов, партнерские синергии, бесшовный опыт и персонализация
- Единая точка входа, безупречный клиентский опыт, управление партнерами

05

Банк как платформа (BaaS)

• Полнота, качество, индивидуальная поддержка, реализация сквозных решений

Базовые компетенции:

Customer excellence

Быстрый time-to-market

Управление unit экономикой и CLTV

Организация и управление компетенциями

Адаптивное управление организацией

Благодарим за внимание!



www.pwc.kz

© 2022 PwC. Все права защищены. Дальнейшее распространение без разрешения PwC запрещено. "PwC" относится к сети фирм-участников ПрайсуотерхаусКуперс Интернешнл Лимитед (PwCIL), или, в зависимости от контекста, индивидуальных фирм-участников сети PwC. Каждая фирма является отдельным юридическим лицом и не выступает в роли агента PwCIL или другой фирмы-участника. PwCIL не оказывает услуги клиентам. PwCIL не несет ответственность в отношении действий или бездействий любой из фирм-участников и не контролирует их профессиональную деятельность, и ни при каких обстоятельствах не ограничивает их действия. Ни одна из фирм-участников не несет ответственность в отношении действий или бездействий любой другой фирмы-участника и не контролирует их профессиональную деятельность, и ни при каких обстоятельствах не ограничивает их действия.