



sportbank

sportbank

ВКЛАД В РАЗВИТИЕ СПОРТА СО СТОРОНЫ FinTech

В октябре в Украине был запущен sportbank – первый в Украине необанк, ориентированный на нишевую аудиторию. Предложения банка формата mobile only будут направлены на людей, ведущих активный образ жизни.

Журнал ФУЭТЕ встретился с лидерами компаний Dyvotech и N1, запустивших проект. В ходе интервью Денис Сапрыкин и Никита Измайлов отвечали на вопросы издания, дополняя друг друга. Создалось впечатление игры слаженной команды – именно то качество, которое в спорте приводит к результату.

ФУЭТЕ: Денис, Никита, поздравляем вас с запуском проекта! Расскажите о нём, пожалуйста.

Денис Сапрыкин: sportbank – это мобильный банк без филиальной сети, с фокусом на аудиторию, увлеченную спортом и ведущую активный образ жизни. Наш клиент получает весь спектр банковских услуг в удобной и привычной современному человеку форме – с помощью смартфона на базе Android либо iOS, через мобильное приложение.

ФУЭТЕ: Таким образом, вы заходите на территорию, на которой на украинском рынке уже работает один весьма успешный игрок. Расскажите о своей стратегии. С какими конкурентными преимуществами выходите на рынок?

Никита Измайлов: sportbank – проект, который объединяет украинцев, увлекающихся спортом, в комьюнити и, кроме оказания финансовых услуг, помогает вести активный образ жизни. Сейчас в банковской сфере обсуждается вопрос – можно ли "победить" monobank? Но у нас нет цели – победить monobank. Monobank позиционирует себя как мобильный банк для всех – он ориентирован на масс-маркет, а мы четко фокусируемся на своей клиентской нише, которая нам понятна как на уровне компаний, которые предоставляют сервисы, продают товары нашему клиенту, так и на уровне самого клиента. Поэтому бизнес-концепции у нас разные, и наша в своём роде уникальна.

Денис Сапрыкин: Наша направленность на определённую категорию клиентов будет отражаться во всем – в наполнении продукта, в выборе партнёров, с которыми мы будем идти к нашему клиенту, в точках, где мы будем с ним встречаться. Кроме того, мы хотим создать сообщество людей, которые увлечены спортом, для которых наша кар-

та будет билетом в этот клуб. Мы планируем проводить свои мероприятия, участвовать или выступать в качестве спонсора в уже существующих и вовлекать новых участников. Лайфстайл-составляющая сейчас очень важна. Кроме того что мы предлагаем финансовые услуги нашему клиенту, мы ещё и смотрим с ним в одну сторону. То есть на тренировке в фитнес-клубе, на пробежке или переплываем Босфор наш клиент будет получать дополнительные преимущества. И это не только скидки на спортивные покупки, у нас ещё есть целый спи-



Денис Сапрыкин, CEO компании Dyvotech

сок предложений, которые реализуем уже в 2020 году. Сейчас мы стартуем со спортивным кэшбеком 10%.

В основе нашего продукта лежит револьверная кредитная карта с 100-дневным грейс-периодом – достаточно сильное, но уже привычное предложение на рынке, а бонусы – это наши спецпредложения, связанные со спортивным и здоровым образом жизни. Будут доступны также коммунальные и прочие платежи, сберегательные счета, депозиты, покупка товаров в рассрочку.

В этом году планируем реализовать поддержку Apple Pay и Google Pay.

Никита Измайлов: Мы готовы свою доходную часть пустить на то, чтобы предоставлять клиентам дополнительные бонусы. И хорошо понимаем, где мы встретим своего клиента – это сеть фитнес-клубов СпортЛайф, магазины Интер Спорт, стадионы, билетные кассы и т.п.

Наше комьюнити объединит вокруг финансовых услуг профессиональных спортсменов и их болельщиков, любителей спорта и тех, кто только собирается ими стать. Мы поддерживаем активный и здоровый образ жизни.

Денис Сапрыкин: Созданию спортивного контента, а также наполнению нашего продукта мы уделяем большое внимание. В планах – реализовать много интересных и полезных сервисов: трекинг активностей клиентов и возможность получить спор-

тивный (более выгодный) пакет обслуживания; благотворительность для поддержки украинского спорта; информирование о спортивных событиях с возможностью получить приятные преимущества от использования карты sportbank; маркетплейс со спортивными товарами; премирование за личные достижения; игровые механики, мотивирующие клиентов заниматься спортом и вести активный образ жизни; трекеры платежей, которые помогут отслеживать и анализировать свои активности.

ФУЭТЕ: Будет ли реализована возможность оплаты носимыми устройствами GarminPay? Такая функция, вероятно, будет очень востребованной у людей, увлекающихся спортом.

Денис Сапрыкин: Пока мы не говорим об этом, но функционал банка будет постоянно расширяться.

ФУЭТЕ: Расскажите об участниках, реализующих проект.

Никита Измайлов: sportbank – совместный проект IT-компании Dyvotech и компании N1. Dyvotech выполняет весь цикл разработки продукта. Команда отвечает за аналитику и техническую документацию, программное обеспечение, интеграцию систем участников проекта, отвечает за дизайн и интерфейс приложения, маркетинг и продвижение, а также за операционное сопровождение всех процессов. А в построении идеологии и бизнес-модели проекта помогли мой профессиональный опыт и понимание спортивной ниши. За финансы отвечает компания N1. Интересный факт: N1 выступает как инвестор и управляющая компания для 8 разнообразных проектов, и основное, что объединяет компании, относящиеся к N1, – это социальная миссия. У sportbank – это популяризация здорового активного образа жизни и поддержка тех, кто его ведёт.

Денис Сапрыкин: Для нас важно, что sportbank работает как самостоятельный проект, управляя собственным ПО, приложением, сайтом, командой разработчиков, службой поддержки и всем, с чем взаимодействует клиент. Договор на банковское обслуживание заключается с ОКСИ Банком – финансовым партнером, который выполняет эмиссию карт. Такой подход сегодня самый работоспособный в мире и используется во всех случаях, когда продукт разрабатывается не внутри банка.

ФУЭТЕ: Велика ли команда, реализующая проект?

Никита Измайлов: Пока что нет. Полтора года мы двигались в спартанском режиме (**Денис:** от слова "спорт" – смеются), можно сказать, сэкономили. Основная задача была – добежать до MVP (minimum viable product) – запустить мобильное приложение, которое будет взаимодействовать в тестовом режиме с определённой группой пользователей.



Никита Измайлов, управляющий компании N1



ФУЭТЕ: А на каком процессинге будет реализован проект?

Денис Сапрыкин: Выбрали UPC. Мы пытались реализовать свои замыслы на текущем процессинге Окси Банка, месяц над этим работали, но это оказалось совершенно невозможным. Например, у нас была прописана функция PIN setup – установка PIN-кода держателем самостоятельно. Процессинг Окси Банка такой возможности не предполагал. Там в случае компромиссии PIN-кода было возможно только с помощью SMS сбросить на телефон держателя другой PIN-код, который мог быть клиенту совершенно неудобен. И так по очень многим функциям.

Денис Сапрыкин: Сейчас в нашей команде 57 человек. Но планы плотно расписаны на 2,5 года вперёд, и рост планируем до 150 человек.

ФУЭТЕ: Как происходит взаимодействие sportbank с Окси Банком? Вы предоставляете клиенту карту Mastercard, брендированную sportbank, но эмитируется она по лицензии Окси Банка. Чья ответственность наступает при возникновении спорных транзакций?

Денис Сапрыкин: У нас есть целая система договоров с Окси Банком, потому что проект достаточно сложный. Есть техническая часть, операционная часть, клиентская поддержка и т.д. И функции очень четко распределены. Есть определенные вопросы, которые мы решаем совместно, есть – на нашей стороне, есть на стороне Окси Банка. По всем вопросам у нас идет плотная кооперация.

Если говорить о решении спорных транзакций, всю техническую сторону выполняем мы, но поскольку такие вопросы требуют взаимодействия с платёжными системами, окончательно эти вопросы закрываются на стороне Окси Банка.

ФУЭТЕ: А кто определяет кредитную политику?

Денис Сапрыкин: Риск менеджмент Окси Банка использует разработанное нами программное обеспечение. Развернуто оно на стороне банка. При этом все решения будут приниматься на основании процедур, которые в банке утверждены, и конечное решение – на стороне банка. Но так как бизнес-модель разработана нами, изначально мы договорились об основных параметрах, таких как approval rate, уровень дефолта.

ФУЭТЕ: Но, ведь у Окси Банка не было экспертизы в этой области – банк не занимался розницей?

Денис Сапрыкин: Подразделение было сформировано именно под наш совместный проект.

ФУЭТЕ: Как ваши клиенты могут получить карту?

Денис Сапрыкин: Для начала надо установить приложение на смартфон, сфотографировать документы, заполнить короткую анкету и выбрать способ получения карты: можно заказать доставку курьером или забрать самостоятельно в партнёрских точках. Мы сейчас находимся в режиме бета и пока ещё не говорим о массовом покрытии всей страны. Но у нас уже есть свои курьеры, которые могут сделать доставку по Киеву. А сейчас мы заключаем договоры с сертифицированными логистами, которые покроют всю Украину. В дальнейшем планируем иметь своих курьеров во всех областных центрах Украины. Что касается партнёрских точек, мы сейчас работаем с компанией "Файна готівка", у которой 75 точек по Украине, и уже есть договорённость с другими партнёрами, поэтому сеть активно расширяется.

Никита Измайлов: Модель масштабируема. Сейчас наша цель – выйти из режима тестирования, ориентировочно это декабрь, и тогда уже начать полномасштабный маркетинг для привлечения пользователей.

ФУЭТЕ: Тенденция открытия небанков, банков без отделений, существует уже достаточно давно. Однако банки-челенджеры, как правило, не могут похвастаться своими финансовыми успехами. Насколько вы оптимистичны в плане финансовых результатов вашего проекта?

Никита Измайлов: На кого сегодня можно равняться? Это Revolute, Monzo и N26. Никто из них не находится в прибыли на данный момент, однако стоят они очень дорого. 8 млн пользователей Revolute, 3,5 млн пользователей Monzo – это огромный актив этих компаний. Однако пока единс-

твенная доходная часть этих проектов – транзакции. Зарубежные аналоги не имеют под собой кредитного инструмента. Поэтому модель sportbank находится в выигрышной позиции – кроме транзакционного бизнеса, мы можем иметь ещё одну составляющую дохода от кредитного бизнеса.

Денис Сапрыкин: Работоспособность модели, которую реализуют украинские неоланки, подтверждают финансовые успехи российского банка "Тинькофф". От их модели наша отличается только отсутствием веб-версии, в создании которой для себя мы не видим необходимости.

А говоря о европейских неоланках, нужно сказать, что их финансовая модель – это капитализация. В Европе можно создать компанию, которая будет стоить миллиард евро и более. Revolute на сегодняшний день стоит более 3 млрд евро. Я думаю, делая ставку на капитализацию, они не хотят связываться с тем негативом, который может возникать вокруг кредитного продукта. Мы же планируем, что драйвером доходности в нашем проекте будет именно кредитование.

ФУЭТЕ: Вероятно, различие бизнес-моделей – европейской и украинской – связаны ещё и с нюансами законодательства?

Никита Измаилов: Конечно – в Европе существуют лицензии для небанковских финансовых компаний, которые позволяют эмитировать дебетовые карты...

Денис Сапрыкин: ...поэтому в Европе могут существовать различные модели – неоланк может быть в связке с банком либо без него. В Украине же без банка мы не можем эмитировать карту, не говоря уже о кредитовании.

ФУЭТЕ : Можете ли вы рассказать о своих планах на ближайшие годы? Какие цели, в том числе и финансовые, вы себе ставите? Когда ожидаете выйти на самоокупаемость проекта?

Денис Сапрыкин: На самом деле ничего секретного тут нет. В декабре мы завершаем бета-режим и переходим к полноценному функционированию. За 2020-й год мы планируем привлечь 100 тыс активных пользователей, к концу второго года – порядка 250 тыс. клиентов. Если говорить о кредитном портфеле, к концу первого года планируем сформировать 250 млн грн и миллиард гривен к концу второго года. Основную часть прибыли мы рассчитываем получать от кредитования.

Сейчас мы на собственном опыте убеждаемся: модель мобильного банка позволяет быть намного эффективнее, чем классический банк – нет громоздкой региональной сети, отделений, ремонтов и прочих сопутствующих расходов. Поэтому, по нашим расчетам, эффективность такой модели, как минимум, в два раза выше, чем у классического бан-

ка. Принято считать эффективным розничный банк, который приходит к окупаемости за 3-5 лет. Мы же рассчитываем на окупаемость проекта за два года.

ФУЭТЕ: Идея создания неоланков витает в финансовых сферах, но как возникла идея сконцентрироваться именно на этой нише – людях, увлеченных спортом?

Никита Измаилов: История началась больше двух лет назад. Я работал тогда на позиции управляющего партнёра Пари-Матч. В тот момент на украинском рынке появился monobank, и я увидел, насколько высок интерес к этому продукту – прирост клиентской базы monobank составлял несколько тысяч пользователей в день. С учетом того, что клиенты Пари-Матч были в основном в онлайн, предложить им использовать мобильный банк выглядело вполне логично. Я предложил Дмитрию Дубилету конвертировать пользователей Пари-Матч с обычных банков на мобильный, но, к сожалению, получил отказ – проект monobank тогда только стартовал, и они не могли сконцентрироваться на узком сегменте. Зато потом я встретил Дениса, который занимался тогда разработкой мобильного приложения. Так вот и сошлись наши интересы!

Опираясь на мировые тренды, я пришёл к выводу, что надо делать нишевый продукт. Необходимо создавать точечные предложения для узко определенной целевой аудитории. В этом случае появляется возможность плотно соприкоснуться с потребителем и сразу давать то, что нужно клиенту. За долгие годы работы в Пари-Матч у меня накопился опыт работы с клиентами, которые интересуются спортом и придерживаются активного образа жизни. Я достаточно хорошо понимаю их желания, мотивацию и потребности. Так и появился sportbank.

Денис Сапрыкин: Да, моя команда в Dvovotech уже занималась разработкой мобильного банка. Но было два вопроса – это lifestyle-составляющая проекта и его финансирование. Партнерство с Никитой решило эти вопросы и определило вектор – сконцентрироваться на интересах конкретных клиентов.



ФУЭТЕ: Идея создания нишевого продукта витает сейчас в бизнес сферах...

Денис Сапрыкин. Я думаю, сейчас время такое, что, создавая продукт в любом бизнесе, нужно отталкиваться от интересов клиента. Сейчас работают правдивые модели, когда по-честному делаешь какой-то продукт и имеешь единый лайфстайл с той аудиторией, для которой работаешь.

ФУЭТЕ: sportbank – второй необанк, который во всеуслышание заявил о своем запуске на украинском рынке. Вероятно, скоро будут и другие. Какова, на ваш взгляд, перспектива появления новых небанков?

Никита Измайлов: Я знаю, что многие думают о выпуске собственного платёжного мобильного приложения. Каждый банк хочет повторить историю успеха monobank. Но ситуация такова, что крупные банки с большими бюджетами не слишком поворотливы, и наличия одного топ-менеджера, одержимого идеей реализации такого проекта, недостаточно. Нужна слаженная команда, которая будет жить этим проектом.

Денис Сапрыкин: Я тоже уверен, что новые проекты в этом направлении будут появляться. Вопрос только в форматах. Многие собственники банков, с которыми я встречаюсь, считают, что у них уже что-то есть, говоря о мобильном приложении. Но если говорить о формате mobile-only банка, сейчас всего несколько команд над этим работают.

ФУЭТЕ: Какие составляющие, на ваш взгляд, наиболее важны для успеха небанка?

Денис Сапрыкин: Мне кажется, определяющее значение для успешности таких проектов имеет банковская экспертиза. На IT-рынке есть много разных продуктов. Есть финансовые решения, предлагающие платежи, переводы и пр. Такие решения могут реализовать люди, обладающие IT-экспертизой. Но решение мобильного банка – более сложный продукт, требующий тонкого понимания всех банковских процессов. А ещё три составляющих – риск-менеджмент, маркетинг и IT-экспертизу я бы поставил на второе место с равным распределением их долей.

Никита Измайлов: Уже прошёл тот период, когда мерилом успешности мобильного банка было количество "наворотов". Может быть реализовано множество "фишек", которые на деле практически не используются. Что пользователям нравится в monobank? Простота, бесперебойность, возможность получить кредит. Поэтому свою задачу мы видим в реализации базового функционала, а не в навешивании множества "фишек".

Поэтому, на мой взгляд, роль IT несколько уменьшается. А особую важность обретает маркетинг. В нашем случае – это понятное и чёткое позици-

онирование. Поэтому мой ответ: во-первых – маркетинг, потом – понимание банковского дела и на третьем месте – IT.

ФУЭТЕ: Сегодня возникновение небанков, рост BigTech – глобальные тренды. А если говорить о более долгосрочной перспективе? Каким вы видите финансовый рынок лет, скажем, через 10? Какие игроки на нем будут представлены, какие тенденции дальнейшего развития можно предположить?

Денис Сапрыкин: Я не сторонник каких-то радикальных прогнозов. Помните, как давно уже говорили о том, что карточки исчезнут, а они по-прежнему остаются в обращении, несмотря на появление новых решений. Предполагаю, что и через 10 лет будет некий микс – появятся новые решения, но старые тоже будут работать. Безусловно, большим будет влияние глобальных игроков, начиная от платежных систем, заканчивая корпорациями, такими как Apple, Google и т.д. Но если украинское законодательство кардинально не поменяется, у каждого участника финансового рынка всегда будут возникать вопросы, для решения которых нужна будет банковская лицензия. Следовательно, нужно будет либо договариваться с существующим игроком, либо получать банковскую лицензию. Поэтому позиции локальных банков всё ещё сильны и в обозримом будущем такими будут оставаться.

Второй момент. Всё движется в сторону открытых платформ, и, если говорить о форм-факторе банка следующего десятилетия, вполне возможно, что это будет бот – банк в мессенджере. Такой банк будет иметь доступ сразу к очень большой базе пользователей, которых не нужно заставлять устанавливать очередное мобильное приложение. Весь банковский функционал будет доступен в том мессенджере, которым уже пользуется клиент.

ФУЭТЕ: Спасибо, за интервью. Желаем вам и вашему проекту – спортивных успехов!

Никита Измайлов: Спасибо! Все, что мы планируем делать, должно быть полезно для развития спорта.

Денис Сапрыкин: Не могу не отметить, что в процессе работы над проектом многие ребята из нашей команды стали больше интересоваться спортом и увлеклись им. Да и я сам начал системно подходить к вопросу тренировок, купил себе велосипед и все лето катал с семьей по Киеву и окрестностям.

Надеюсь, что у нас получится вовлечь в наше комьюнити всё большее количество людей, выбирающих активный досуг, и возможностей для занятия спортом в Украине будет всё больше и больше!