

Лариса Болотина о семейном банке



текст

**Александр
Садчиков,**

шеф-редактор «Б.О.»

За год число клиентов, пользующихся семейными сервисами Сбера, выросло кратно. Лариса Болотина, директор дивизиона «Массовый высокодоходный сегмент» Сбера, рассказала Александру Садчикову, шеф-редактору «Б.О.», как банк превратил «общий счет» из клиентского лайфхака в полноценный продукт с юридической доверенностью и как помогает клиентам просто и прозрачно вести совместный бюджет

МЫ СДЕЛАЛИ ЛУЧШИЙ СЕМЕЙНЫЙ БАНК

Лариса Вячеславовна, семейный банкинг часто сводят к стандартному набору функций: общий счет, вклад. Как вы в Сбербанке развиваете это направление?

Стратегией семейного банка мы начали заниматься три года назад. Тогда мы заметили, что клиенты, не имея специального инструментария, сами адаптировали существующие продукты под потребности семьи — например, выпускали дополнительные карты, чтобы не переводить деньги, а пользоваться общим счетом в рамках лимита. Такие карты оформляли не только супругам, но и детям, няням и даже водителям.

Мы начали с исследований: спрашивали клиентов не столько о ведении хозяйства, сколько о том, как они заботятся о семье и что для них значит семейный бюджет. В ответах проявились важные тренды. Во-первых, мужчины все чаще выбирали банк с учетом возможности совместного ведения хозяйства: обслуживания только его как физлица уже было недостаточно. Во-вторых, усилилась потребность в заботе о детях, особенно тех, кто уехал учиться в другие города.

Опираясь на эти данные, мы стартовали с самых востребованных сервисов — вклада и счета, затем добавили возможность делиться премиальным обслуживанием. Например, если жена с детьми отправляется в отпуск без главы семьи, она не должна терять доступ к бизнес-залу. Такие бытовые неудобства и стали поводом задуматься о шеринге привилегий. Я и сама с удовольствием делюсь премиальным обслуживанием с близкими: мой старший сын, например, может во время путешествия возместить траты на такси и ресторан, воспользоваться медстраховкой — все, что предусмотрено моей категорией Premium, становится доступно и ему.

Как вы определяли, какие сервисы будут востребованы?

Сначала мы думали выводить продукты последовательно и смотреть на реакцию клиентов, но в итоге решили сразу предложить комплекс решений. В августе прошлого года мы вышли на рынок сразу с несколькими сервисами, и результаты оказались значительными: хотя бы одним продуктом семейного банка на сентябрь месяц текущего года воспользовались уже 24,5 млн клиентов.

Мы сейчас говорим об официально зарегистрированных семьях?

Не обязательно. Речь идет о людях, которые ведут общее хозяйство и заботятся о своем круге близких. Круг близких у каждого свой: для кого-то это жена и дети старше 18 лет, для кого-то — пожилые родители и даже няни, водители. Все они могут равноправно вносить деньги на счет и тратить их, а в истории операций видно, кто сколько внес и сколько потратил.

Мы сознательно не привязываемся к формальному понятию «семья». Анализ обезличенных данных первых 500 тыс. клиентов, воспользовавшихся совместными сервисами, показал самые разные конфигурации. Например, среди них есть студенты, которые вместе снимают квартиру и ведут совместное хозяйство — это не семья в прямом смысле, но близкие люди, которым важно учитывать общие траты.

Особенно показательны изменения в структуре ответов на вопрос «Кто для вас семья?»: в четыре раза выросло число случаев, когда опрошенные включают в семью три поколения — родителя, ребенка и пожилого родственника. В три раза увеличилась доля одиноких мужчин с ребенком — на мой взгляд, это парадоксально. Нередко мужчина уходит из семьи, но делит с бывшей женой платежный счет, чтобы содержать детей и при этом быть в курсе расходов.

Можно выделить четыре крупных категории близких: супруги; молодежь в возрасте от 18 до 24 лет и их родители; дети до 18 лет и их родители; взрослые дети и их родители.



Что еще, кроме общих трат и шеринга привилегий, пользуется спросом в семейном банкинге?

Когда мы преодолели отметку в 20 млн пользователей, мы провели еще одно исследование. Оно показало, что общие вклады активно используют для целевых накоплений. В краткосрочной перспективе чаще всего копят на отпуск. На втором месте — образование детей: от оплаты репетиторов до поступления в вуз. В долгосрочной перспективе накопления идут, как правило, на первоначальный взнос за квартиру или на покупку машины.

“ Семейный банк — это простота, безопасность и выгода

Какими тремя словами вы бы охарактеризовали семейный бантинг?

Мы сформулировали для себя такую философию: «Семейный банк — это простота, безопасность и выгода». При этом «выгода» стоит на третьем месте. До 11 августа, пока Сбербанк не отказался от комиссий, это было особенно актуально: теперь переводы между клиентами банка и оплата ЖКХ в мобильном приложении бесплатны. Сейчас выгода больше связана с шерингом привилегий премиального обслуживания.

Но еще важнее слово «забота» — для разных людей оно имеет разный смысл. Для мужчин забота часто означает обеспечение семьи, для родителей — чтобы даже взрослый ребенок не остался у кассы с нулевым балансом: общий счет снимает лишние переживания. Для тех, кто поддерживает пожилых родителей, забота — это в первую очередь безопасность: вовремя среагировать на подозрительные операции, например на крупные переводы, которые могут быть спровоцированы мошенниками. Именно для этого мы создали сервис «Доверенный контакт».

При этом у нас нет цели нарастить клиентскую базу: эти клиенты уже с нами. Задача семейного банка — помочь людям просто и прозрачно вести семейный бюджет, понимать, на что они тратят деньги и сколько это стоит.

Важно и то, что у нас под «капотом» — не просто общий счет через дополнительные карты с ограниченными правами, а реальная доверенность с соблюдением всех юридических норм. Это позволяет полноценно использовать все функции платежного счета. Поэтому сегодня мы — единственная на рынке экосистема, которая предоставляет полноценный семейный сервис.

Фото: Александра Шевелева / «Б.О»

А кому, кстати, достается кешбэк в этой истории?

Кешбэк начисляется каждому: например, мне — по моим пяти категориям, мужу — по его категориям. А если у нас общий платежный счет, бонусы можно переводить друг другу по курсу 1:1.

“
**Мы сознательно
не привязываемся
к формальному
понятию «семья»**”

Были ли у вас случаи, когда семейный продукт сработал не так, как задумывалось?

Были интересные кейсы, причем некоторые эффекты оказались положительными, хотя и не планировались изначально. Например, в 2025 году Банк России ввел период охлаждения по кредитам — от четырех до 48 часов в зависимости от суммы для защиты от мошеннических действий. Мы создали сервис «Подтверждение кредита близким», который позволяет не ждать двое суток. Для этого нужно заранее назначить в мобильном приложении человека, который в момент выдачи сможет подтвердить действие. Это стало неожиданным, но полезным эффектом.

Еще один незапланированный результат — влияние совместного доступа к кредиту на платежную дисциплину. Коллеги из направления проблемных кредитов рассказали, что просрочки на ранних этапах (до 30 дней) часто возникают из-за простой забывчивости: клиент не пополнил вовремя счет, с которого идет списание. Благодаря дополнительному контролю со стороны доверенного лица такие просрочки снизились на 10%. Это полезно и для банка, и для самих заемщиков, поскольку положительно влияет на кредитную историю.

Наверняка к неожиданным эффектам привел и сервис «Доверенный контакт». Он изначально задумывался для детей и пожилых родителей, но, как оказалось, супруги часто назначают друг друга.

Да, мошенники проявляют большую изобретательность, и сервис мы действительно разрабатывали в первую очередь для защиты пожилых людей. Взрослые же часто уверены, что с ними такого не случится. Бывает, что антифрод фиксирует подозрительную активность, сотрудники колл-центра звонят клиенту, а он убеждает их, что ни с кем не разговаривал. При этом наши системы показывают, что звонки и разговоры все-таки были. В таких случаях доверенный контакт дает возможность повлиять на человека, который попал под влияние мошенников. Сотрудники колл-центра могут позвонить доверенному лицу и сказать: «Ваш близкий попал под влияние мошенника, но мы не можем его убедить. Пожалуйста, поговорите с ним». И очень часто это срабатывает.

За счет чего планируете рост аудитории семейного банкинга?

Всегда есть над чем работать, чтобы сделать клиентский путь более простым и нативным. Мы будем расширять сервисы и обязательно рассказывать об этом через рекламные кампании. У нас уже есть успешный опыт: перед Новым годом мы выпустили телевизионный ролик, где показали, как можно блокировать перевод при подозрении на мошенничество, — и зафиксировали рост аудитории. В этом году планируем повторить кампанию с другим сюжетом: семья известных блогеров Кукояк простым языком расскажет о семейных сервисах.

Какие планы по расширению сервиса на ближайшее время?

Во-первых, планируем развивать детский профиль, в котором собраны все детские сервисы. Это удобно и позволит родителям отслеживать финансовую активность ребенка.

Во-вторых, планируем добавить в приложение больше школьных сервисов, в этом году запустили проект в нескольких школах Ленинградской области.

Также в планах — PFM-сервисы для анализа трат и накоплений как всей группы близких, так и каждого участника отдельно. Кроме того, мы рассматриваем сервисы, связанные с мобильной связью для всей семьи.

Нам за продукт не стыдно: я считаю, что мы сделали лучший семейный банк на рынке. Показатель 20 млн клиентов говорит сам за себя.

Б.О