

Страхование

ПАРТНЕРЫ ПРОЕКТА

СБЕР
СТРАХОВАНИЕ

ВСК СТРАХОВОЙ ДОМ

ООО СК «Сбербанк страхование жизни»
САО «ВСК» Реклама

СТРАТЕГИЯ | Лояльность клиентов предстоит повторно завоевывать в онлайн

В ПАНДЕМИЮ страховой рынок получил стимул к цифровой **ТРАНСФОРМАЦИИ** бизнеса, но революция пока не свершилась. Повернуть клиента к **ЦИФРОВЫМ** продуктам должны **ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫЕ** предложения и безопасность личных **ДАННЫХ**.

Страховой рынок ищет цифровой запрос



фото: Getty Images Russia

тировкой законодательства право оказывать услуги по заключению договоров страхования в электронном виде, отмечает регулятор.

Пока перемены радикальными назвать нельзя, прирост онлайн-продаж невелик. Так, в 2019 году 20% полученных премий пришлось на прямые продажи, а вклад интернета составил 5%. Мало того, такой же показатель был достигнут уже по итогам 2018 года.

КАК ЗАВЛЕЧЬ КЛИЕНТОВ В ОНЛАЙН

В условиях развития электронных технологий доля интернет-продаж будет расти, прогнозируют в Банке России. Эксперты также считают, что рынок стоит на пороге перемен. По оценкам международной исследовательской компании Absolute Markets Insights, стоимость внедренных на глобальном страховом рынке решений IoT, например, увеличится с \$3,095 млрд в 2018 году до \$84,428 млрд в 2027-м. «В страховой индустрии все активнее используются технологии IoT, продвинутой аналитики и мобильных технологий. Массовый рост новых источников данных — например, геоспутников, социальных сетей, датчиков и передовых методов анализа данных, таких как искусственный интеллект, машинное обучение, — коренным образом меняет способ создания и распространения страховых продуктов. Благодаря таким решениям страховщики способны заранее понимать и прогнозировать риск», — рассказывает Оксана Борисова, партнер технологической практики KPMG в России и СНГ.

ИГОРЬ НИЛИН

В «Обзоре ключевых показателей деятельности страховщиков» по итогам второго квартала 2020 года Банк России отметил, что меры по самоизоляции граждан привели к ро-

сту продаж страховых продуктов через интернет. Доля премий, полученных за счет онлайн-каналов, выросла до 5,9% — прибавка составила 0,8 п.п. в годовом измерении. Одновременно в связи с закрытием части отделений компаний процент продаж в офисах сократился до 19,3% (минус

1,9 п.п.). Три четверти всех собранных премий пришлось на посреднические каналы, но изменилась структура продаж через них. Поскольку сократились такие сегменты, как страхование жизни и здоровья заемщиков и инвестиционное страхование жизни — а это преимущественно банков-

ские продажи, — на 3,4 п.п., до 34,6% снизилась доля премий, собранных через этот канал. Но при этом выросла доля агентов — на 4,6 п.п., до 22,1% совокупных взносов в годовом измерении. Росту этого канала помогло появившееся у страховых посредников в текущем году в связи с коррек-

Стратегия

← 1

Внедрение диджитал-решений — это шанс увеличить продажи и доходность, в том числе за счет дистанционного урегулирования выплат по убыткам. Кроме того, цифровизация дает страховщикам возможность снизить зависимость от посредников, в первую очередь от кредитных организаций и агентских услуг. Услуги посредников обходятся дорого. Например, кредитные организации в 2019 году оценили свою комиссию более чем в 36%, что на 9,1% выше, чем годом ранее. В мире существует множество готовых технических решений, которые надо лишь адаптировать под потребности бизнеса или создать собственную платформу, говорят эксперты.

Крупнейшие российские страховщики намерены следовать глобальным трендам. По данным исследования «Эксперт РА» «Электронное страхование: вынужденное ускорение», уже в 2019 году 85% компаний, принявших участие в опросе, предоставляли на своем сайте или в мобильном приложении возможность произвести расчет и покупку полиса. Данные по реализации таких предложений значительно скромнее. По оценке «Обзора рынка страхования в России 2020» от KPMG, по итогам того же 2019 года при реализации полисов страхования выезжающих за рубеж доля продаж через интернет составила 59%. Среди лидеров сегменты страхования имущества физлиц — 27%, ОСАГО — 26%, ДМС — 13%. Доля дистанционно урегулированных убытков тоже невелика: 33% — по договорам страхования имущества граждан и 30% — по страхованию выезжающих за рубеж, 7% — по ДМС.

То есть потребитель проявляет готовность приобретать продукты и услуги через интернет-каналы в других сферах услуг, но предложения страхового рынка ему пока не подходят. В значительной степени это связано с тем, что продукты не адаптированы под интернет-продажи, а для урегулирования убытка клиенту в большинстве случаев все равно приходится встречаться с агентом.

Страховщики рассчитывают на то, что к интернет-активности клиентов подтолкнет автострахование, в первую очередь ОСАГО. В этом году начала работу новая, полностью автоматизированная информационная система АИС ОСАГО 2.0, позволяющая полноценно централизовать и хранить, а также обрабатывать весь объем данных по та-

ким полисам. Это наиболее массовый вид страхования. По данным ЦБ, в прошлом году из 5% премий, полученных посредством онлайн-каналов, 87% пришлось как раз на обязательное автострахование.

Возможности АИС ОСАГО 2.0 будут постепенно увеличиваться. «Основной функционал, который будет добавляться в ближайшее время, связан с Бюро страховых историй (БСИ) и «Зеленой картой». Ключевое «верхнеуровневое» направление ее развития — онлайн-урегулирование убытков. В настоящее время готовится законопроект об удаленном урегулировании убытков по ОСАГО, который регламентирует эту процедуру», — рассказывает Алексей Самошин, ИТ-директор Российского союза автостраховщиков. Сейчас, по его словам, идет работа над добавлением SDK-модуля в мобильное приложение «Помощник ОСАГО» для урегулирования убытков по европротоколу. С появлением SDK-модуля страховщики смогут интегрировать возможность фотофиксации и генерации юридически значимого извещения о ДТП у себя в мобильных приложениях. А автовладельцам это даст возможность использовать мобильные приложения своих страховых компаний для урегулирования по ОСАГО.

Страховщики надеются, что новая платформа станет образцом, в соответствии с которым будет построена работа и в других сегментах рынка. «На базе АИС ОСАГО 2.0 планируется запустить системы, работающие на аналогичных принципах, по другим массовым видам страхования», — подтверждает Алексей Самошин.

ПЕРСОНАЛЬНО ВАШ

Один из наиболее очевидных трендов на глобальном страховом рынке, которому намерены следовать отечественные игроки, — это персонализация работы с клиентами. «Сейчас страховые продукты, связанные с биодатчиками, позволяют снижать убыточность за счет создания клиентского опыта, поощрения здорового образа жизни — начисления бонусов за пройденные шаги, снижение потребления калорий», — приводит пример Оксана Борисова.

Подобные продукты часто создаются на базе решений технологических компаний. Так, британская Lloyds Banking Group совместно с американской технологической Trov Inc. запустила платформу, которая в том числе позволяет арендаторам жилья управ-



Фото: Getty Images Russia

лять договором страхования жилой недвижимости в зависимости от того, пользуются они в текущем месяце жильем или нет. Тайваньская Thaiivivat Insurance предлагает пользователям интегрировать дополнительное устройство отслеживания своего передвижения в смартфон. Система начинает работать, как только пользователь подключает ее к USB-порту в автомобиле, данные отправляются страховщику. Сервис предназначен для автомобилистов, которые ездят менее четырех часов в день. По данным разработчика, услуга позволяет сэкономить до 40% на страховых взносах.

Американская Progressive Insurance совместно со стартапом Zubie предлагают водителям подключать к бортовому компьютеру автомобиля специальное устройство, с помощью которого техническая информация предоставляется непосредственно на смартфон водителя, чтобы помочь ему принимать наиболее безопасные решения при управлении транспортным средством.

Предлагая персонализированные продукты, страховщикам приходится завоевывать доверие страхователей, которые не всегда готовы делиться личными данными. Кроме того, многие привыкли к тому, что в личном общении с агентом больше возможностей договориться о скидке. Страховщики, для того чтобы изменить ситуацию, готовы предоставлять скидки и делать персональные предложения в тех случаях, когда клиент готов предоставить свои личные данные.

«Клиенту Progressive Insurance предлагают поделиться данными и получить скидку на автострахование. В других областях страхования также присутствуют

схожие примеры. Некоторые страховщики предлагают делиться с ними информацией, полученной с помощью фитнес-трекеров. Взамен они готовы предлагать индивидуальные предложения в области страхования жизни и здоровья», — соглашается юрист Deloitte Legal в СНГ Алексей Зайцев.

Как показывает опыт западных рынков, отделаться символическими бонусами страховщикам обычно не удается. Так, согласно глобальному опросу Deloitte, в 2016 году, то есть в период, когда персонализированные предложения начали распространяться на рынке, 47% клиентов отказывались передавать сведения о своем вождении. Из тех, кто соглашался, 54% респондентов приходилось предлагать скидку от обычной стоимости полиса в 16–20%, а за доступ к телематическим данным о поведении водителей за рулем — еще больше.

«Безусловно, вопрос безопасности персональных данных — ключевой. Клиенты должны быть уверены, что данные о них, тем более такие чувствительные, как медицинские, будут использоваться исключительно для того, чтобы сделать клиентам персонализированные предложения», — говорит Катрин Соомре, директор дивизиона «Защитные страховые продукты и сервисы» Сбербанка. При этом, по ее словам, предоставление дополнительных данных от клиентов позволяет уйти от усреднения стоимости страховых продуктов и устанавливать цену или страховое покрытие персонально, в соответствии со степенью риска конкретного клиента. ▀

↑ Для урегулирования убытка клиенту в большинстве случаев приходится лично встречаться со страховым агентом, даже если полис приобретен онлайн

47%

участников опроса Deloitte согласны передавать страховщику данные о том, как они водят автомобиль, лишь при условии получения скидки в 16–20% к стоимости полиса

«СТРАХОВАНИЕ» (18+)

Тематическое приложение к «Ежедневной деловой газете РБК»

Является неотъемлемой частью «Ежедневной деловой газеты РБК» № 73 (3240) от 19 октября 2020 г.

Распространяется в составе газеты

Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+

Партнеры проекта: ООО СК «Сбербанк страхование жизни», Страховой Дом ВСК, Реклама

Учредитель: ООО «БизнесПресс»

Издатель: ООО «БизнесПресс»

Директор ИД РБК: Ирина Митрофанова

Главный редактор партнерских проектов РБК+: Наталья Кулакова

Редактор РБК+ «Страхование»: Юлия Панфилова

Выпускающий редактор: Андрей Уткин

Руководитель дизайн-департамента: Евгения Дацко

Дизайнеры: Дмитрий Иванов, Сергей Пивоваров

Фоторедактор: Алена Кондюрина

Корректоры: Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко

И.о. главного редактора газеты: Петр Геннадьевич Канаев

Рекламная служба: 8 (495) 363-11-11, доб. 1342

Коммерческий директор издательства РБК: Анна Брук

Директор по продажам РБК+: Евгения Карлина

Директор по производству: Надежда Фомина

Адрес редакции: 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1

От первого лица

«Уровень выплат в отдельных видах страхования ниже справедливых значений»

Как коронакризис повлиял на цифровизацию страхового рынка и почему выгодно наращивать убытки, РБК+ рассказала старший вице-президент СБЕРБАНКА и руководитель блока «Управление благосостоянием» **НАТАЛЬЯ АЛЫМОВА**.

Как изменился страховой рынок в условиях локдауна?

Страховой рынок прошел первое полугодие лучше, чем ожидалось. В первом квартале общие сборы выросли на 12%, по итогам шести месяцев они зафиксировались на уровне первого полугодия 2019-го. Хотя существенного падения не произошло, локдаун нивелировал позитивный тренд января—марта. Почти полностью остановились продажи полисов страхования выезжающих за рубеж. Встали продажи всех продуктов, которые можно оформить только в офисе. Адекватным ответом могла бы стать отстроенная система цифровых продаж, но на страховом рынке ее нет, создать ее за пару месяцев невозможно.

Причина в консервативности рынка, который не торопился идти в «цифру»?

Цифровой опыт у многих страховщиков есть. Но, например, продавать полисы страхования жизни в цифровых каналах до недавнего времени вообще было нельзя: законодательный запрет был снят только в конце апреля. Даже такому крупному игроку, как «Сбербанк страхование жизни», потребовалось почти полгода, чтобы вывести в онлайн наши соответствующие продукты.

Но даже технологической готовности недостаточно. У нас есть суперресурс — «Сбербанк Онлайн», которым пользуется все финансово активное население страны. В нем представлены разные финансовые услуги, в том числе и наши страховые продукты. Но естественный спрос на страхование в России не сформирован. Люди не думают, встав с утра: а не застраховаться ли мне сегодня? Даже самый массовый вид, ОСАГО, не повысил потребность россиян в страховой защите. Мы связываем это с негативным клиентским опытом и неудобным урегулированием убытков. Поэтому наша основная задача — улучшать клиентский опыт и урегулирование убытков.

Прокомментируйте, пожалуйста, свое заявление, что Сбербанк будет наращивать убыточность в страховом

бизнесе. Как вы объясните этот парадоксальный тезис?

В нем нет ничего парадоксального. Мы не занимаемся благотворительностью, но, с нашей точки зрения, в целом по рынку уровень выплат в отдельных видах страхования ниже справедливых значений. Речь не идет об автостраховании или добровольном медицинском страховании. Но, например, в страховании имущества и недвижимости смягчение выплатной политики возможно. Мы хотим, чтобы люди чаще обращались к нам за выплатами, и хотим выплачивать им больше, как это ни покажется странным. И мы к этому идем: в январе—сентябре 2020 года по сравнению с аналогичным периодом 2019 года выплаты «Сбербанк страхование» выросли на 46%, выплаты «Сбербанк страхование жизни» — на 23%. На масштабе операций и хорошем клиентском опыте мы в итоге заработаем больше. В первую очередь мы заработаем лояльность клиентов.

Что, на ваш взгляд, важнее всего для дальнейшей цифровизации страхового бизнеса?

Хороший цифровой клиентский опыт можно построить только на анализе большого массива данных. Этим мы сейчас занимаемся: собираем и анализируем данные, строим прогнозные модели. Большой опыт «Сбера» нам в этом помогает. Мы ориентируемся на лучшие образцы розничного кредитования и сотовых операторов, применяем моделирование при расчете индивидуальных тарифов, оценке убыточности и рисков мошенничества. Внедряем технологии осмотра и оценки ущерба по фотографиям. И идем дальше — учимся производить выплаты по фото. Но дело тут не столько в технологиях, сколько в объеме данных и качестве моделей. Ведение бизнеса на базе моделей требует времени и полностью цифровых процессов — не только клиентской части, а абсолютно всех процессов.

Всероссийский союз страховщиков объявил, что создается единая ИТ-платформа, где будут собраны



Фото: пресс-служба

страховые истории по всем видам страхования. Как вы оцените такую инициативу?

Мне кажется, создание такой платформы подтолкнет развитие моделей. Кроме того, подобная база будет поддерживать конкуренцию, ведь доступ к этой информации получают все. В итоге выиграют и страховщики, и клиенты, потому что продукты станут более качественными.

Вы ставите какие-либо конкретные цели в цифровой трансформации страхового бизнеса на ближайшую перспективу?

За последний год в цифровизации мы продвинулись очень далеко, и это касается не только страхового, а всего бизнеса блока «Управление благосостоянием». На этот год мы ставили перед собой задачу вывести в «цифру» 20% продаж и три четверти сервисов постпродажного обслуживания — и с этим мы справились досрочно.

Еще до локдауна все рискованные страховые продукты компании «Сбербанк страхование» были выведены в «Сбербанк Онлайн». Скоро в мобильном приложении появятся также программы «Сбербанк страхование жизни». Сразу же после вывода в «цифру» других наших инвестиционных и накопительных продуктов, например индивидуальных пенсионных планов, мы увидели существенный

рост продаж. Такой же картины я ожидаю и по страхованию жизни.

Каким образом ребрендинг банка отразится на страховом бизнесе? Изменится ли что-то, кроме названия?

В результате ребрендинга почти все услуги нашей экосистемы объединились под зонтичным брендом «Сбер». У линейки продуктов блока «Управление благосостоянием» тоже появились новые бренды, среди которых «СберИнвестиции» и «СберСтрахование».

В бренд «СберИнвестиции» вошли все розничные инвестиционные продукты «Сбера», в том числе продукты компании «Сбер Управление активами», программы накопительного и инвестиционного страхования жизни «Сбербанк страхование жизни», а также брокерские услуги для физлиц. Бренд «СберСтрахование» объединил всю линейку защитных страховых продуктов и сервисов компаний «Сбербанк страхование жизни» и «Сбербанк страхование».

Однако мы хотим не просто продавать людям продукты и услуги под новыми брендами, но и сделать их близкими и понятными клиентам. Хотим научить россиян копить и страховаться. И, конечно, сформировать у людей привычку делать это в «Сбере». ■

« На 2020 год мы ставили задачу вывести в «цифру» 20% продаж — и с этим справились досрочно»

От первого лица

«Важно не спамить клиентскую базу, а предложить востребованный продукт»

Как за полгода изменилась культура потребления, каких законов не хватает страховому рынку, нужны ли в эпоху цифровизации страховые агенты, РБК+ рассказал генеральный директор СТРАХОВОГО ДОМА ВСК **АЛЕКСАНДР ТАРНОВСКИЙ**.



Фото: пресс-служба

Что необходимо сегодня для развития цифрового страхового рынка?

Цифровизация страхового рынка предполагает переход на новые модели бизнес-процессов, менеджмента и способов взаимодействия с клиентами, основанных на информационных технологиях. Сегодня важно максимально упростить клиентский путь от момента выбора и оформления полиса до получения возмещения по страховому случаю. Таким образом, must have можно условно разделить на две части.

Первая, видимая клиенту, — его личный кабинет (мобильное приложение, интернет-магазин). Мобильное приложение должно включать широкую продуктовую линейку, начиная с простых видов, таких как страхование выезжающих за рубеж, страхование автотранспорта, коробочных продуктов, связанных со страхованием от несчастных случаев, и заканчивая более сложными — защитой имущества и здоровья. Следующий шаг — дистанционное урегулирование убытков.

Вторая часть, которая клиенту уже не видна, — цифровизация операционных процессов, позволяющая оперативно внедрять новые продукты и сервисы для клиента, гибко реагировать на изменения внешних факторов, минимизировать риски и снижать операционные затраты, обеспечивать кибербезопасность, гибкость корпоративной структуры, основанной на совместной работе смешанных кросс-функциональных команд.

Сейчас особое внимание уделяется обслуживанию клиента «без бумаги», внедряются системы распознавания документов. В соответствии с постановлением правительства мы принимаем активное участие совместно с Министер-

ством цифрового развития и Банком России в пилотном проекте «Цифровой профиль», который позволит клиентам авторизоваться на сайте ВСК через Единую систему идентификации и аутентификации (ЕСИА).

В подобного рода решениях, в коллаборации бизнеса и государственных органов, владеющих юридически значимой информацией, мы видим большой потенциал. Это позволит отказаться от бумажных документов как на этапе продажи полиса, так и в дальнейшем урегулировать убыток, не заставляя клиента собирать справки и подтверждения. Страховщик будет иметь возможность получить достоверную информацию из ответственного органа власти напрямую — например, из МВД, МЧС и т.д.

Внедрение системы принятия решений с использованием технологии искусственного интеллекта позволяет сформировать максимально персонализированное предложение по страхованию для каждого отдельного клиента как с точки зрения тарифа, условий страхования, так и дополнительных сервисов. Так же и внедрение инструментов малой автоматизации: чат-боты в контакт-центре, роботизация процессов подготовки и обработки договоров страхования, распознавание текстовых и графических документов. Все это сокращает время обслуживания, исключает возможность мошенничества, снижает операционные затраты, что позволяет снизить стоимость полиса и сделать услугу более доступной и привлекательной для клиента.

Как повлияла ситуация с пандемией на процессы цифровизации и что станет драйвером в этих новых условиях?

В первую очередь произошли сильные изменения в культуре потребления. Люди, которые даже вынужденно воспользовались дистанционными сервисами в изоляции, привыкли к ним и уже не хотят отказываться от этих удобных инструментов покупки товаров и услуг. Соответственно, основным драйвером цифровой трансформации будут происходящие изменения в сознании и поведении потребителей.

Первым ответом на эти изменения может быть дополнительная гарантия качества сервиса при заказе услуги в интернете или расширенная гарантия на товар. Вторым — работа с клиентскими данными. В обилии информации, окружающей нас, глаз замыливается, рекламные сообщения не читаются или вызывают негативную реакцию. Важно не спамить существующую клиентскую базу, а предложить наиболее востребованный продукт. ВСК активно взаимодействует с партнерами по триггерным коммуникациям — когда на основании интересов пользователя и его поведения ему предлагается тот или иной страховой продукт на индивидуальных условиях.

Более того, на рынке уже появляются новые игроки, которые ранее не занимались самостоятельными продажами, меняется формат предоставления услуг — вместо покупок развиваются кредитные и подписочные модели. Страхование максимально органично встраивается в такие решения, и клиент становится не столько покупателем, сколько пользователем сервиса. Страховщики будут и далее активно экспериментировать и предлагать не только новые страховые продукты во взаимодействии с партнерами, но и выстраивать качественное и полностью цифровое взаимо-

действие с клиентом. А значит, онлайн-урегулирование — это де-факто стандарт, который будет двигать отрасль к цифровизации.

Каких законов не хватает рынку, для того чтобы ускорить процесс цифровизации?

В 2020 году Госдума и Совет Федерации уже рассмотрели 27 законопроект по вопросам развития страхового рынка и совершенствования страхового законодательства. Два законопроекта на рассмотрении в Госдуме — об удаленной идентификации страхового агента, а также по дистанционному взаимодействию страховщика и клиента. Первый поможет упорядочить деятельность посредников в интернете и снизить риск мошенничества с их стороны. Второй проект больше относится к урегулированию в сфере модного сегодня маркетинга, когда на одной площадке собираются все игроки и клиенты и нужно максимально быстро идентифицировать любого участника.

Над целым рядом других важных законопроектов работа продолжается уже в рамках текущей осенней сессии Госдумы.

В частности, речь идет о законопроекте «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» в части расширения сферы обмена информацией и документами в электронной форме между сторонами договора страхования, а именно возможность дистанционного урегулирования по ОСАГО.

ВСК активно принимала участие в работе над комментариями к этому законопроекту в рамках рабочих групп Российского союза автостраховщиков и очень ждем их принятия. Это серьезный шаг вперед для всей страховой отрасли.

Когда станет нормой использование искусственного интеллекта во взаимоотношениях страховщика и страхователя?

В настоящий момент ряд страховых компаний уже используют технологию искусственного интеллекта. Однако, на мой взгляд, очень серьезных доработок требует закон о персонализации данных, в котором есть требование, не позволяющее передавать их кому бы то ни было.

Например, мы ищем решение для распознавания определенных документов или звонков в контактный центр или идентификации клиента по биометрическим данным. В этих задачах мы ограничены внутренней экспертизой, а значит, не даем возможности финтех-стартапам и талантливым командам разработчиков решить нашу задачу. У корпораций есть данные, а у финтех-рынка есть математики и разработчики, но мы пока не имеем возможности совместно решать задачи, направленные на развитие отрасли. Аналогичная проблема — с использованием облачных сервисов, которые позволили бы тестировать новые решения без значительных капитальных затрат.

Актуален ли в цифровую эпоху вопрос о страховых агентах?

Да, до сих пор актуален. Развитие агентского канала — одна из наших стратегических инициатив. Сегодня в компании разный состав агентов: возрастные, более молодые коллеги, соответственно, у них разный круг клиентов. Роль агента будет изменяться со временем. Пример страхового рынка Китая показывает, что агентский канал продаж (изначально один из наиболее консервативных) может получить очень серьезный толчок в развитии при использовании инструментов цифровизации — через мобильное приложение, личный кабинет агента обеспечивается его связь с клиентами. Это очень большой плюс с точки зрения привлечения молодежи, которая уже привыкла общаться онлайн. Наша статистика показывает, что в компании уже 8% страхователей моложе 25 лет.

В то же время данный процесс, вероятно, будет очень постепенным. Для значительной части агентов цифровые бизнес-процессы и цифровые инструменты сейчас непривычны и традиционный формат взаимодействия как со страховой компанией, так и с клиентами предпочтительнее. Их доля будет снижаться, но ожидать, что они за короткий период времени перейдут на цифровые технологии, не стоит. ■