

Внедрение цифровых экосистем в финансовой сфере: будущее российских банков

Гвоздарева А.И., бакалавр,

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Кожокина Л.Ю., бакалавр,

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Научный руководитель: **Егорова Д.А.**, к.э.н.,

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Аннотация. В работе рассматриваются цели формирования цифровых экосистем финансовых услуг. Определены особенности формирования экосистем и особенности продуктов и услуг российских банков на примере «Сбербанка» и «Тинькофф». Указаны три возможных варианта развития банков в условиях цифровых экосистем. Вынесены предположения о судьбе классической модели банков. Рассмотрены возможные потери и убытки классических банков и цифровых экосистем, связанные с пандемией коронавируса.

Ключевые слова: цифровые экосистемы, финансовые услуги, банки, цифровизация, кредитные каникулы.

Introduction of digital ecosystems in the financial sphere: the future of Russian banks

Gvozdareva A.I., bachelor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Kozhokina L.Y., bachelor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Scientific adviser: **Egorova D.A.**, Ph.D. in Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Annotation. The article discusses the goals of creating digital ecosystems of financial services. The features of the formation of ecosystems and the features of products and services of Russian banks are determined on the example of Sberbank and Tinkoff. Three possible options for the development of banks in digital ecosystems are indicated. Assumptions are made about the fate of the classical model of banks. Possible losses of classical banks and digital ecosystems connected with the coronavirus pandemic are considered.

Keywords: digital ecosystems, financial services, banks, digitalization, repayment holiday.

Введение

В современном мире происходит заметная трансформация облика финансовых услуг. Компании используют новейшие технологии для развития деятельности, а цифровизация в свою очередь перекраивает картину привычной конкуренции и размывает границы между различными секторами экономики. Все чаще и чаще компании формируют цифровые экосистемы для того, чтобы привлечь как можно больше клиентов.

Целью исследования является определение перспектив внедрения экосистем в банковскую сферу и выявление преимуществ в деятельности банков, имеющих свои экосистемы, в сложных современных условиях.

Объектом исследования является банковский сектор РФ: классические банки и цифровые экосистемы. Предмет исследования – проблема внедрения и развития цифровых экосистем в банковской сфере Российской Федерации и их функционирование в условиях пандемии коронавируса.

В качестве методологической основы исследования были использованы методы обобщения и сравнения, системный подход, метод группировок, методы анализа теоретического и практического материала.

Теоретико-методологической основой и базой исследования являются труды отечественных ученых, посвященные вопросам развития цифровых

экосистем финансовой отрасли. Также в качестве информационной базы использованы материалы отчетов банков и Банка России.

Результаты исследования

Актуальность образования нового облика финансовых услуг в форме цифровых экосистем обусловлена цифровой моделью экономики, вынуждающей компании выходить на новый уровень конкурентоспособности. Экосистема цифровых финансовых услуг может рассматриваться в качестве системы, включающей непосредственно пользователей, нуждающихся в финансовых услугах и продуктах; поставщиков, предоставляющих необходимые продукты и услуги с применением цифровых средств; финансовых, технических и других инфраструктур, определяющих возможность данных отношений и взаимодействий; элементов государственной политики, законов, определяющих доступность данных продуктов и услуг для пользователей и безопасность их использования. Исходя из прогнозов консалтинговой компании KPMG, к 2030 году все банковские организации перейдут на онлайн взаимодействие со своими клиентами, используя различные сервисы, личные помощники и другие приложения¹.

Для формирования цифровых экосистем финансовых услуг необходимо решить комплекс задач, обеспечивающих рост доступности данных услуг населению:

- расширение зоны покрытия сетью интернет, что даст возможность большему числу клиентов использовать специализированные приложения на стационарных и мобильных устройствах
- снижение цен на услуги за счет снижения транзакционных издержек
- расширение инфраструктуры предоставления финансовых услуг

¹ Пилюгина А.В., Ерквич Е.А. О подходах к проектированию экосистемы цифровых финансовых услуг // Управление развитием крупномасштабных систем. М.: Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН. – 2018. – С. 422

- повышение скорости и качества доступа к данным услугам для потребителей, имеющих доступ к сети интернет

При решении данных задач достигается основная цель экосистемы: разработка и введение гибкой и эффективной системы управления организациями в финансовом секторе, гарантирующих стратегическую устойчивость с учетом концепций гибкого проектного управления.

Можно выделить некоторые особенности и возможности экосистемы:

- платформа позволяет подключить любые бизнесы
- внутренние и внешние продуктовые компании конкурируют на платформе
- платформа предоставляет участникам общие сервисы (ID, Клиент, Data, API) для построения бизнес решений

Создание цифровых экосистем – относительно новое направление в развитии отечественных банков. Эффективно выстроенная экосистема позволяет расширить клиентскую базу и максимально удовлетворить потребности клиентов.

Безусловно темпы и перспективы развития цифровых экосистем финансовой сферы повышаются, назревает вопрос, все ли банки смогут поддержать данную тенденцию или же останутся только самые крупные и мощные игроки?

В теории любой банк может образовать экосистему, но только у крупных банков при этом имеется многомиллионная клиентская база и уже установившийся имидж и репутация, поэтому для небольших банков достаточно сложно достичь такого результата, так как затраты на создание экосистемы у них будут достаточно большие и они вполне вероятно в дальнейшем просто могут не окупиться.

Экосистема «Сбербанка»

Первым о создании экосистемы заговорил «Сбербанк». Одним из его приоритетных направлений развития, согласно стратегии-2020, является технологическая трансформация финансового бизнеса, путем создания новой платформы и перевода на неё всего бизнеса. Новая технологическая платформа нацелена на повышение эффективности процессов и оперативности выведения на рынок новых продуктов – в том числе, внешних, партнерских. В своем отчете Сбербанк говорит о планах построения экосистемы за рамками традиционной для себя сферы. С целью сохранения долгосрочной конкурентоспособности планируется расширять предложение дополнительных к финансовым продуктам сервисов в таких сферах, как шопинг, бизнес, досуг, здоровье. Все это позволит предоставлять клиенту комплексные продукты и решения, повышать уровень удовлетворенности сервисом и поддерживать его высокую планку на всех этапах цепочки создания ценности.

Часть экосистемы «Сбербанка» — это дочерние предприятия, другая часть –независимые компании, с которыми заключены партнерские соглашения.

Рассмотрим основные финансовые и нефинансовые направления развития экосистемы Сбербанка (табл. 1).

Таблица 1

Экосистема «Сбербанка»

Направление	Проекты и дочерние структуры
Финансы	Портал недвижимости «ДомКлик», интернет-кошелек «Яндекс Деньги», сервис автокредитования «Сетелем», сервис сотовой связи «СБЕРМобайл», сервис контроля кредитной истории «Объединенное кредитное бюро», онлайн-рекрутмент «Работа.ру», сервис доставки посылок и грузов «Сбер Логистика»
Шопинг	Онлайн-маркетплейс «Беру!», программа привилегий «Спасибо от Сбербанка», сервис онлайн-шоппинга «Яндекс Маркет»
Досуг	Онлайн-кинотеатр «Окко», сервис по выбору ресторана «SberFood», портал о городском развлечении «Афиша», новостной портал «Lenta.ru», новостной портал о спорте «Чемпионат», сервис доставки еды «Delivery Club», сервис такси «Ситимобил», сервис по доставке продуктов «Сбермаркет»
Здоровье	Сервис онлайн-консультации с врачом «DocDoc»

Бизнес	Облачная платформа «SberCloud», облачные сервисы автоматизации B2B-процессов «Корус консалтинг СНГ», онлайн-кассы «Эвотор», рекламная платформа «Segmento», сервис защиты электронной почты «VI.ZONE», «Сбербанк Лизинг», платформа знаний и сервисов для бизнеса «Деловая среда», финансовый и кадровый аутсорсинг «Сбер Решения», «VisionLabs», «Сбербанк Факторинг», сервис по выдаче займов на развитие бизнеса «Выдающиеся кредиты», «SP», корпоративный мессенджер «Dialog», краудлендинговая платформа «Сберкредо», сервис онлайн-торгов «Сбербанк-Аст», «ТОТ», распознавание и синтез речи, биометрия «ЦРТ», юридические услуги «Sber Legal», «Сбербанк-Сервис», «Современные технологии»
--------	---

Участникам экосистемы предоставляется доступ к единым программным интерфейсам и системе идентификации клиентов. Партнеры избираются по принципу лидирующих позиций в самых динамично развивающихся сферах.

Экосистема «Тинькофф»

Для удовлетворения потребностей клиентов, упрощения их жизни свои работу и образование экосистем производят и другие банки, например «Тинькофф», предлагая удобные и безопасные сервисы для упрощения жизни клиента. Олег Тиньков считает свой банк онлайн IT-компанией, являющейся достойным конкурентом таким экосистемам, как «Яндекс», Mail.ru и Amazon.

«Тинькофф» даже отказался от слова «банк» в названии, так как из банка бренд перерос в целую экосистему.

Таблица 2

Экосистема «Тинькофф»

Направление	Проекты и дочерние структуры
Финансы	Cloudpayments, Тинькофф Брокер, приложение CloudTrips позволяет принимать чаевые, MoneyTalk – мессенджер, который умеет переводить деньги, Тинькофф Недвижимость, Технология Tinkoff VoiceKit – речевая технология (возможность совершать переводы, покупать билеты в кино, управлять картами в экосистеме банка), Тинькофф Инвестиции
Шоппинг	Мобильное приложение «Тинькофф АЗС», позволяющее платить за топливо со смартфона
Досуг	Кассир.ру
Бизнес	Тинькофф Страхование, Тинькофф Мобайл

Альфа-Банк. Главный управляющий директор Альфа-банка Владимир Верхошинский заявил: «Мы для себя решили, что Альфа-банк – это банк. Мы не экосистема, мы не IT-компания, мы банк. И наши клиенты хотят идти в банк», тем самым опровергнув развитие банка в направлении экосистемы².

Однако, по мнению Сергея Солонина, генерального директора и совладельца Qiwi, через 15 лет классические банки перестанут существовать, так как клиенты перейдут в экосистемы³. Получается остальные банки, которые не смогут вовремя уловить тенденцию формирования экосистем, будут вынуждены выйти из игры?

Возможны три варианта развития банков:

- Первый путь. Ничего не делать, ждать и смотреть, что произойдёт на рынке. Это позволит не ошибиться с быстрыми инвестициями, не тратить много CAPEX и попытаться потом войти в последний момент, используя технологию, которая уже есть на рынке. Это не самая верная стратегия, так как существует риск замедления в развитии и отставания от конкурентов.

- Второй путь. Создание глобальных экосистем, где банки пытаются предложить услуги, которые не связаны с банковскими продуктами. По этому пути пошли некоторые игроки на российском и мировом рынках.

- Третий путь. Многие банки России идут именно по нему. Экосистема строится вокруг ипотеки, клиентам предлагаются и другие услуги, позволяющие получить всё, что связано с квартирой, домом. Этой концепции придерживается «Росбанк».

На данный момент очень велика вероятность ухода расчетной и платежной функции из банков, тем не менее инвестирование и кредитование останутся среди полномочий традиционных банков.

² «Мы не экосистема, мы не IT-компания — мы банк» // Коммерсантъ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3994429> (дата обращения: 23.01.2020).

³ В царстве экосистем выживут 3-4 банка // "Завтра облачно" Журнал об IT-бизнесе, технологиях и цифровой трансформации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mcs.mail.ru/blog/v-carstve-ehkosistem-vyzhivut-3-4-banka> (дата обращения: 07.04.2020).

Влияние систематических рисков экономики на функционирование банковского сектора России

На сегодняшний день наиболее актуальным примером источника систематического риска является пандемия. В связи с распространением коронавируса, люди предпочитают по возможности оставаться дома и избегать лишних контактов, следовательно их финансовая активность также снижается. Важно понимать влияние пандемии на экономику в целом. Смогут ли банки и цифровые экосистемы избежать убытков в своей деятельности?

Если оценить картину мира в общем и посмотреть на ситуацию с Китаем, который являлся производителем множества продуктов для всего мира, то можно заметить, что ряд предприятий приостановили свою деятельность на несколько недель. Сейчас же производство находится на стадии восстановления, а коронавирус уже распространяется по всему миру, что безусловно негативно сказывается на экономике.

На данный момент в связи с эпидемией и введением режима самоизоляции в Российской Федерации многие сферы столкнулись с серьёзными проблемами. Рассмотрим, как данная неблагоприятная обстановка повлияла на работу классических банков и экосистем. Очевидно, что банки понесли крупные потери.

Начнем с того, что меры по введению самоизоляции и продлению нерабочего времени оставили многих россиян без возможного заработка до конца месяца. Так, снижение доли платежеспособных граждан отрицательно сказывается на прибыли банков. В первую очередь это связано с *отсрочкой платежей по кредитам* (до 6 месяцев). Если месячный доход заёмщика сократился на 30% и более, то он может получить кредитные каникулы. В результате, в период с конца марта банки получили около 27 тыс. заявок на предоставление кредитных каникул, из которых на данный момент было рассмотрено 12,5 тыс. (9,8 тыс. по потребительским кредитам и 2,7 тыс. по ипотечным). Было удовлетворено 2,1 тыс. заявлений о реструктуризации кредитов.

Ещё одним фактором риска является *налог на доходы по вкладам* свыше 1 млн руб. (13%). Несмотря на то, что данный налог начнёт удерживаться с 2022 года, количество заявлений на закрытие крупных депозитов увеличилось.

В сложившейся ситуации для того, чтобы привлечь средства, некоторые крупные банки направили свои силы на создание благоприятных условий для потенциальных вкладчиков. Так, ВТБ объявил о продлении сезонного промовклада «Время роста» со ставкой до 6,5% до 31 мая. Банк «Уралсиб» также улучшил условия по накопительным картам и счетам. Например, была повышена ставка до 6% по вкладу «Пока вы дома». Ставки по вкладам повысили банки «Открытие», «Совкомбанк» и другие.

Тем не менее, не смотря на принятые банками меры, объем вкладов снизился (на 2% в период с 15 по 25 марта)⁴, как и чистая прибыль. «Можно ожидать постепенного сокращения прибыли банков на фоне роста стоимости риска, а также потери части процентов по реструктуризациям,» – отмечает ЦБ.

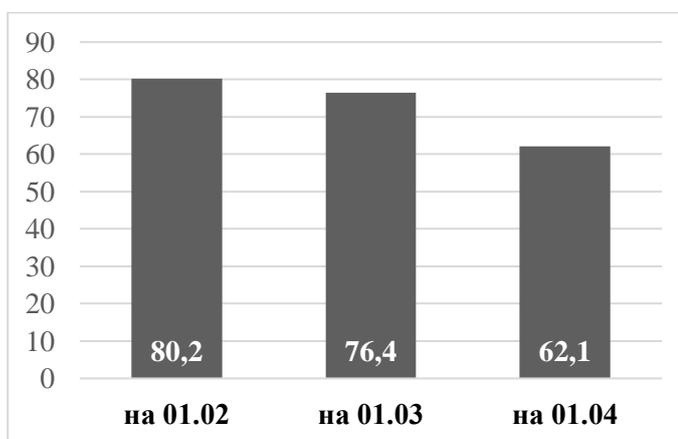


Рис. 1 – Снижение чистой прибыли ПАО «Сбербанк» в период с февраля по апрель 2020 г.

Источник: составлено авторами по данным Сбербанк [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ras> (дата обращения: 07.04.2020).

⁴ Сбербанк [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ras> (дата обращения: 07.04.2020).

Однако, согласно обзору Банка России, на 03.04.2020 финансовые институты продолжают функционировать в непрерывном режиме, и ситуация с ликвидностью банковского сектора в целом остается благоприятной.⁵

Также нельзя не отметить такое последствие карантина, как сокращение числа посещений банков клиентами. Соответственно, если у банка плохо развита система электронного дистанционного обслуживания, то потери будут очень велики. Как раз в этом случае и выигрывают крупные банки и экосистемы. В условиях самоизоляции в разы вырос спрос на онлайн-услуги и доставку. «Для сохранения доступа к наиболее важным услугам в ситуации вынужденной самоизоляции банки предлагают широкие возможности использования онлайн-сервисов, в том числе по управлению счетами, конвертации валют, платежам и переводам,» – сообщает банк России в еженедельном финансовом обзоре «Финансовый пульс».

Развитие цифровых экосистем банков в условиях пандемии

Что касается деятельности Сбербанка, то стоит отметить, что все сервисы по обслуживанию кредитных продуктов не останавливают свою работу. Услугами можно пользоваться в удаленном режиме через приложение Сбербанк Онлайн, онлайн-чат или же через другие приложения. Экосистема Сбербанка позволяет клиентам получать качественное обслуживание, не выходя из дома, и поможет адаптироваться к новым условиям.

В связи с этим, Сбербанк вводит определенные предложения и акции. Дочерняя компания Сбербанка DocDoc организовала бесплатную горячую линию телемедицинских сервисов по вопросам коронавируса. «СберМаркет» вводит сервис бесконтактной доставки продуктов из популярных магазинов и торговых сетей в 40 городах России без какой-либо наценки. Онлайн-кинотеатр Okko позволяет клиентам смотреть любимые фильмы и сериалы по единому промокоду бесплатно в течение 30 дней. Также Сбербанк впервые на платформе

⁵ Финансовый пульс [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.cbr.ru/collection/collection/file/27779/finpuls_1_03042020.pdf (дата обращения: 07.04.2020).

Okko открывает бесплатный доступ к большей части курсов Виртуальной школы Сбербанка. Программа лояльности «Спасибо от Сбербанка» также запускает специальные условия «для тех, кто дома» и позволяет обменять купоны на скидки онлайн. Услугами курьера можно воспользоваться в маркетплейс «Беру!», которые обеспечит данную опцию доставки заказа до двери на своей платформе.

«Тинькофф» также ожидает рост числа новых клиентов из-за коронавируса. Онлайн услуги становятся еще более востребованными, чем традиционное обслуживание. Председатель правления Тинькофф Оливер Хьюз утверждает, что каждый месяц у банка появляется до полумиллиона новых клиентов, а в условиях, когда люди предпочитают оставаться дома, а не рисковать здоровьем, это число может возрасти, так как достаточно оставить заявку на сайте Тинькофф на открытие счета или получение кредитной карты онлайн. Позже сотрудник Тинькофф приезжает к клиентам для заключения договора.

Операторы Тинькофф также способны осуществлять работу из дома, обеспечивая, так называемы домашний колл-центр. Тинькофф также запускает акцию «под карантин», которая предлагает клиентам дополнительные бонусы от партнеров и повышенный кэшбек при оформлении карты.

Заключение

На наш взгляд, модели классического банка будут востребованы в ближайшие 10-15 лет, так как у них есть свои преимущества перед глобальными экосистемами, к которым стремятся некоторые ведущие российские банки. Выходя в новые отрасли и на новые рынки, крупные компании неизбежно сталкиваются с серьезными рисками, по которым у них еще нет накопленного опыта. Также экосистемы встречаются с проблемой снижения управленческого потенциала.

Тем не менее, какой бы стратегии не придерживался банк, нельзя упускать тенденции и тренды. Мы считаем, что в ближайшем будущем жизнеспособными

останутся те банки, которые вовремя смогут уловить процесс цифровизации, переработать и усовершенствовать традиционные процедуры и способы обслуживания клиентов.

Что касается ведущих банков, которые образуют свои цифровые экосистемы, мы предполагаем, что в дальнейшем данные банки уже будут конкурировать не своими финансовыми продуктами и услугами, качеством их предоставления и более выгодными условиями, а экосистемами, для создания которых будут привлекаться лучшие инновационные сервисы для развития технологий и создания новых, которые будут предоставлять клиентам все необходимые услуги.

Говоря о сложившейся в настоящее время ситуации, необходимо отметить ожидаемое снижение прибыли банков. Однако цифровые экосистемы находятся в более выгодном положении, так как имеют эффективную систему онлайн обслуживания и возможность дистанционного оказания дополнительных нефинансовых услуг актуальных в данный момент. Их потери от реорганизации деятельности в электронный формат будут незначительны, по сравнению с классическими банками.

Библиографический список

1. Пилюгина А.В., Еркович Е.А. О подходах к проектированию экосистемы цифровых финансовых услуг // Управление развитием крупномасштабных систем. М.: Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН. – 2018. – С. 422-424.

2. «Мы не экосистема, мы не IT-компания — мы банк» // Коммерсантъ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3994429>

3. В царстве экосистем выживут 3-4 банка // «Завтра облачно» Журнал об IT-бизнесе, технологиях и цифровой трансформации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mcs.mail.ru/blog/v-carstve-ehkosistem-vyzhivut-3-4-banka>

4. Акаткин Ю.М., Карпов О.Э., Конявский В.А., Ясиновская Е.Д. Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы финансовой отрасли // Бизнес-информатика. – 2017. – №4 (42). – С. 17-28.

5. Формирование экосистемы // Сбербанк [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://2017.report-sberbank.ru/ru/performance-overview/best-customer-experience/business-ecosystem#ecosystem-for-business>

6. Сбербанк [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ras>

7. Финансовый пульс [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.cbr.ru/collection/collection/file/27779/finpuls_1_03042020.pdf

References

1. Pilyugina A.V., Yerkovich E. A. On approaches to ecosystem design digital financial services // Managing the development of large-scale systems, Moscow: V.A. Trapeznikov Institute of management problems of the Russian Academy of Sciences. – 2018. – P. 422-424.

2. «We are not an ecosystem; we are not an IT company — we are a Bank» // Kommersant [Electronic resource] – Access mode: <https://www.kommersant.ru/doc/3994429>

3. 3-4 banks will survive in the realm of ecosystems // «Tomorrow is cloudy» Magazine about IT-business, technologies and digital transformation [Electronic resource] – Access mode: <https://mcs.mail.ru/blog/v-carstve-ehkosistem-vyzhivut-3-4-banka>

4. Akatkin Yu. M., Karpov O.E., Konyavsky V.A., Yasinovskaya E. D. Digital economy: conceptual architecture of the ecosystem of the financial industry // Business Informatics. – 2017. – №4 (42). – P. 17-28.

5. Formation of the ecosystem // Sberbank [Electronic resource] – Access mode: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ras>

6. Sberbank [Electronic resource] – Access mode: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/reports-and-publications/ras>

7. The financial pulse [Electronic resource] – Access mode:
http://www.cbr.ru/collection/collection/file/27779/finpuls_1_03042020.pdf