3. Andreeva E.L., Tatarkin A.I. Perspektivy neoindustrial'nogo razvitiya Rossii v usloviyah tekushchih sdvigov // Ekonomist. 2016. № 2. P. 11 – 22.
4. Spartak A.N., Lihacheva A.E. Eksportnyj potencial Rossii v innovacionnyh segmentah mirovogo rynka // Rossijskij vneshneekonomicheskij vestnik. 2017. № 10. P. 3 – 22.
5. Obolenskij V.P. Vneshnetorgovaya politika v processe otkrytiya ekonomiki // Rossijskij vneshne-ekonomicheskij vestnik. 2018. № 1. P. 78 – 90.
6. Bludova S.N. O klassifikacii regionov RF na osnove ocenki vneshneekonomicheskogo potenciala // Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. 2004. № 2 (13). P. 85 – 92.
7. Vasyutchenko I.N. Sistema pokazatelej ocenki eksportnogo potenciala regiona // Regional'naya eko-nomika: teoriya i praktika. 2010. № 21(156). P. 40 – 46.
8. Chaudhuri B. R., Chakraborty D. Export Potential at the State-Level: A Case Study of Karnataka. New Delhi and Kolkata: Indian Institute of Foreign Trade (IIFT), 2010. 32 r.
9. Capello R., Nijkamp P. Handbook of Regional Growth and Development Theories. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA. 2009. 542 p.
10. Vorob'eva N.V., Kozel I.V. Perspektivy eksportnogo potenciala regiona (na materialah Stavropol'-skogo kraya). Stavropol': Stavropol'skij gosudarstvennyj agrarnyj universitet, 2013. 92 s.
11. Gaponenko YU.V. Uroven' razvitiya eksportnogo potenciala regiona i metodicheskie aspekty ego // Vestnik Volgogradskogo. gosudarstvennogo universiteta. Ser 10: Innovacionnaya deyatel'nost'. 2013. № 2 (9). S.16 – 20.
12. Aktual'nye voprosy razrabotki eksportnoj strategii regiona: monografiya / pod obshch. red. F. N. Zav'yalova. YAroslavl': YArGU, 2018. 268 p.
13. Kalyuzhnova N.YA. Konkurentosposobnost' regionov v usloviyah globalizacii. M.: TEIS, 2004. 526 s.
14. Savinov YU.A., Oreshkin V.A., Lebedev A.A. Eksportnyj potencial otrasli po razrabotke i sbytu informacionno-kommunikacionnyh tekhnologij // Rossijskij vneshneekonomicheskij vestnik. 2013. № 6. P. 28 – 40.
15. Rajzberg B.A., Lozovskij L.SH., Starodubceva E.B. Sovremennyj ekonomicheskij slovar'. M.: INFRA-M, 2012. 512 s.
16. Mal'cev A.A. Gosudarstvennoe regulirovanie vneshneekonomicheskoj deyatel'nosti v Rossijskoj Fe-deracii: kurs lekcij. Ekaterinburg, 2006. 453 s.
17. Sejfullaeva M.E. Kapicyn V.M. Eksportnyj potencial rossijskih regionov v usloviyah globalizacii mirovoj ekonomiki // Region. 2006. № 3. P. 93 – 111.
18. Savinov YU.A., Migunov A.YU. Gosudarstvennaya finansovaya podderzhka eksporta v Rossii // Rossijskij vneshneekonomicheskij rynok. 2008. № 5. P. 30 – 37.
19. Ignatova T.V., Mikryukova M.YU., Mnacakanova E.R. Institucional'noe oformlenie praktik importo-zameshcheniya v kontekste ekologicheskogo menedzhmenta territorii // Vestnik Evrazijskoj nauki. 2019. № 1. P. 17.
20. Ignatova T.V., Zmiyak S.S. Postkrizisnye osobennosti realizacii gosudarstvennoj politiki pod-derzhki truda i biznesa: regional'nyj aspekt // Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2013. № 2 (23). P. 78 – 81.

УДК 336 DOI: 10.22394/2079-1690-2019-1-3-176-181

РАЗВИТИЕ БАНКОВСКИХ ЭКОСИСТЕМ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Свиридов Олег Юрьевич доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой «Финансы и кредит», Южный федеральный университет (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. М. Горького, 88). E-mail: oysviridov@sfedu.ru

Бадмаева Байрта Сергеевна магистрант кафедры «Финансы и кредит», Южный федеральный университет (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. М. Горького, 88). E-mail: oysviridov@sfedu.ru

Аннотация

Современные тенденции развития экономики требуют от банков ускорить переход от классической бизнес-модели к формированию финансовой экосистемы на базе использования современных цифровых технологий. В данной статье автором рассмотрены подходы определению понятия «экосистема», выделены преимущества создания банковских экосистем и стратегии их функционирования, а также основные компоненты для их построения.

Ключевые слова: *цифровизация, информационные технологии, банковская экосистема, клиентоориентированный подход, бизнес-модель, инвестиции, мобильная платформа, финансовые инновации, банковская отрасль.*

Сегодня банковская отрасль меняется под воздействием глобальных вызовов. В частности, развиваются более сложные и разветвленные организационные структуры в виде сетевых или виртуальных форм партнерства, которые отвечают изменяющимся условиям внешней среды и опираются на современные цифровые технологии. Вследствие этого, придерживаясь привычной стратегии, предполагающей специализацию деятельности на узком сегменте с ограниченным спектром услуг, банки становятся менее конкурентоспособными и прибыльными.

В связи с этим актуальной тенденцией развития банковской деятельности становится переход кредитных организаций к стратегии широкой дифференциации, когда банки становятся вовлечены во всё большее количество сфер жизни общества и расширяют перечень предоставляемых услуг. Это приводят к тому, что банки делают попытки отойти от традиционной бизнес-модели в пользу развития собственной экосистемы [1, с. 27].

В экономической литературе выделяется несколько различных смыслоопределяющих подходов к трактовке понятия «экосистема» и ее модели (см. рис. 1).

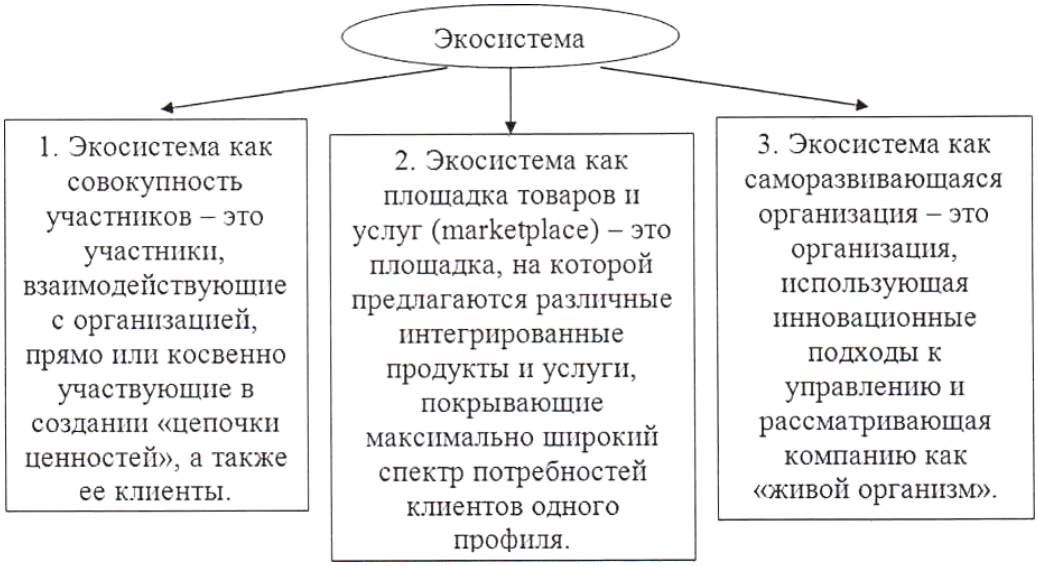


Рис. 1. Подходы к определению понятия «экосистема»

Исторически возникновение экосистем стало возможным, когда развитие информационных технологий достигло уровня, позволяющего организациям собирать, обрабатывать, хранить и предоставлять огромное количество данных о потребителях продуктов и услуг, выстраивая при этом эффективные коммуникации посредством использования любых доступных каналов. Базой, объединяющей организации и компании, входящие в экосистему, является единая технологическая платформа с открытым доступом для всех участников, позволяющая формировать предложения для наиболее полного удовлетворения нужд клиентов в различных областях (образовании, медицине, ритейле, бизнесе, финансах и др.) с учётом их потребительских предпочтений. Главная особенность экосистемы заключается в том, что клиент через одну из ее компаний-участников может получить доступ ко всем остальным, входящим в нее организациям через связанные сервисы, возможно даже на особых (льготных) условиях, существующих только в пределах этой экосистемы [2].

В настоящее время лидерами в области создания экосистем являются американские и китайские интернет-гиганты, онлайн-ритейлеры, телекоммуникационные компании, среди которых такие ведущие технологические корпорации как «Facebook», «Google», «Amazon», «Apple», «Alibaba», «Tencent». Согласно прогнозам Сбербанка, к 2025 г. на такие экосистемы придется около 30% глобальной выручки организаций и более 40% их общей прибыли [3]. В России внедрением данной концепции занимаются «Яндекс», Mail.ru Group, лидером в создании финансовой экосистемы является Сбербанк.

Общеизвестно, что стратегическим трендом деятельности участников финансового рынка в 21 веке стал клиентоориентированный подход, основанный на максимальном удовлетворении потребностей клиентов с учетом изменения их потребительских предпочтений и развития современных цифровых технологий, что потребовало трансформации бизнес- модели финансово-кредитных организаций, прежде всего банков.

Классическая (традиционная) модель представляет собой ориентацию банковского бизнеса, прежде всего, на «захват» рынка и укрепление рыночных позиций кредитной организации. При этом взаимодействие банка с клиентом происходит только в «точках продаж и обслуживания» без широкого использования персонифицированного подхода. Автоматизация технологических процессов в банке находится на низком уровне. Менеджмент банка недостаточно гибок и слабо реагирует на внешние изменения.

Модель финансового супермаркета предполагает представление клиентам широкого спектра продуктов и услуг, не только банковских, но и предложений компаний-партнеров банка. Реализация этой бизнес-модели потребовала кардинального пересмотра политики взаимоотношения кредитной организации и клиентов. Во главу угла был поставлен клиентоориентированный подход, основанный

на всестороннем изучении потребностей клиентов. В свою очередь, стремление к максимальному удовлетворению потребительского спроса привело к организации на площадке финансового супермаркета совместных продаж (на взаимовыгодных условиях) продуктов банка и услуг организаций его партнеров. Распространению этой модели способствовало и активное развитие информационно-коммуникационных технологий. Такой подход оказался выгодным для всех задействованных сторон. Выгода была и для банка, и для клиента, который, сотрудничая с вторичными организациями через банк, в некоторых случаях получал льготы, доступные лишь при таком взаимодействии. В свою очередь партнеры получили возможность масштабировать продажи своих продуктов за счет клиентов финансово-кредитных организаций.

Последний тренд банковского бизнеса – это модель финансовой экосистемы. Взяв за основу принципы функционирования финансового супермаркета, экосистема значительно расширила его границы и возможности. Однако финансовая экосистема значительно крупнее финансового супермаркета, так как она способна на одной 1Т-платформе объединять гораздо большее количество разного рода услуг и продуктов, используя при этом в качестве провайдеров как структурные подразделения самого банка, так и сторонние компании [4].

Многие специалисты сравнивают финансовую экосистему с моделью marketplace поскольку, по их мнению, банк продает не просто отдельно взятые продукты, а, будучи финансовым посредником, встроен в цепочку взаимоотношений хозяйствующих субъектов – экономических контрагентов (поставщика и покупателя). Регулярное обслуживание этого процесса с помощью различных платежных инструментов и сервисных услуг делает банк неотъемлемой частью этой системы экономических взаимоотношений. При этом позитивным моментом для банка является присутствие постоянных клиентов, встроенных, как и он сам, в единую технологическую платформу, позволяющую с помощью большого количества операций постоянно генерировать бизнес-процессы и таким образом возобновлять взаимоотношения банка и его клиентов. Это дает банку возможность экономить на издержках, связанных с поиском новых клиентов, и оказывает позитивное влияние на его доходность. Однако это достаточно одностороннее понимание сущности экосистемы, так как данное явление гораздо более многогранное и включает в себя в том числе и базовые элементы marketplace. Этому в значительной мере способствует политика государства, направленная развитие информационного общества.

Существует несколько причин для повышенного интереса банков к расширению экосистемы за счет небанковских сервисов. Во-первых, обостряется конкуренция на рынке традиционно банковских услуг - сокращается доля не охваченного ими населения, ужесточается банковское регулирование, усиливается конкуренция с другими небанковскими игроками - микрофинансовыми организациями, ритейлерами, телекоммуникационными компаниями. Во-вторых, укрупняются сами банки, образуя универсальные группы компаний. У них появляется больше возможностей с точки зрения финансирования, клиентской базы и синергии. В-третьих, это повышает лояльность клиентов, которые понимают, что, оставаясь с банком, они получают целый пакет уникальных предложений без дополнительных временных затрат. В-четвертых, создание финансовой экосистемы на базе банка позволяет значительно повысить его конкурентные преимущества на финансовом рынке и как следствие - увеличит доходность банковского бизнеса через рост комиссионных доходов от безрисковых (посреднических) операций и их доли в структуре общей прибыли банка [5].

Уже сейчас наблюдается заинтересованность банков в повышении роли комиссионных доходов (см. рис. 2).



Рис. 2. Изменение размера комиссионного дохода крупнейших банков за 2018 год

По оценке газеты “Коммерсантъ”, если ещё пять лет назад комиссионные доходы составляли менее 30% от величины процентных доходов, то в последующие годы это соотношение менялось в пределах 32 – 36%, а по итогам 2018 г. приблизилось к 37%, что является рекордным показателем с кризиса 2008 г. [5].

С другой стороны, современная финансовая экосистема представляет значительные преимущества и для ее пользователей (клиентов). Так, предлагаемый для них сервис крайне прост, понятен и удобен, поскольку клиент может получить в одном месте («едином окне») все необходимые ему услуги не только в режиме оффлайн, но и в режиме онлайн использованием сервиса «24/7», то есть в любое время суток. Этому содействует и смена концепции взаимоотношений банка с клиентами: переход от многоканальности к омниканальности в обслуживании клиентов.

В связи с тем, что функционирование банковских экосистем сводится к деятельности в цифровой среде, банки могут реализовывать одну из двух стратегий (см. рис. 3) [7].

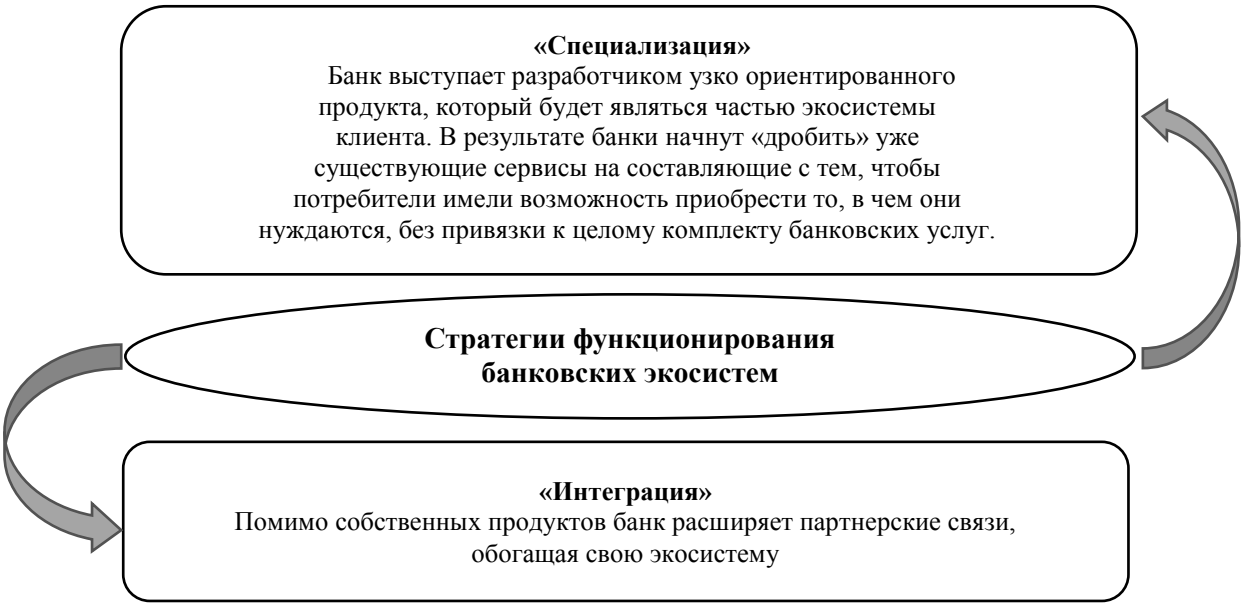


Рис. 3. Стратегии функционирования банков в цифровой среде

Между тем, для построения цифровой экосистемы в коммерческих банках необходимо наличие следующих компонентов (см. рис. 4) [8].

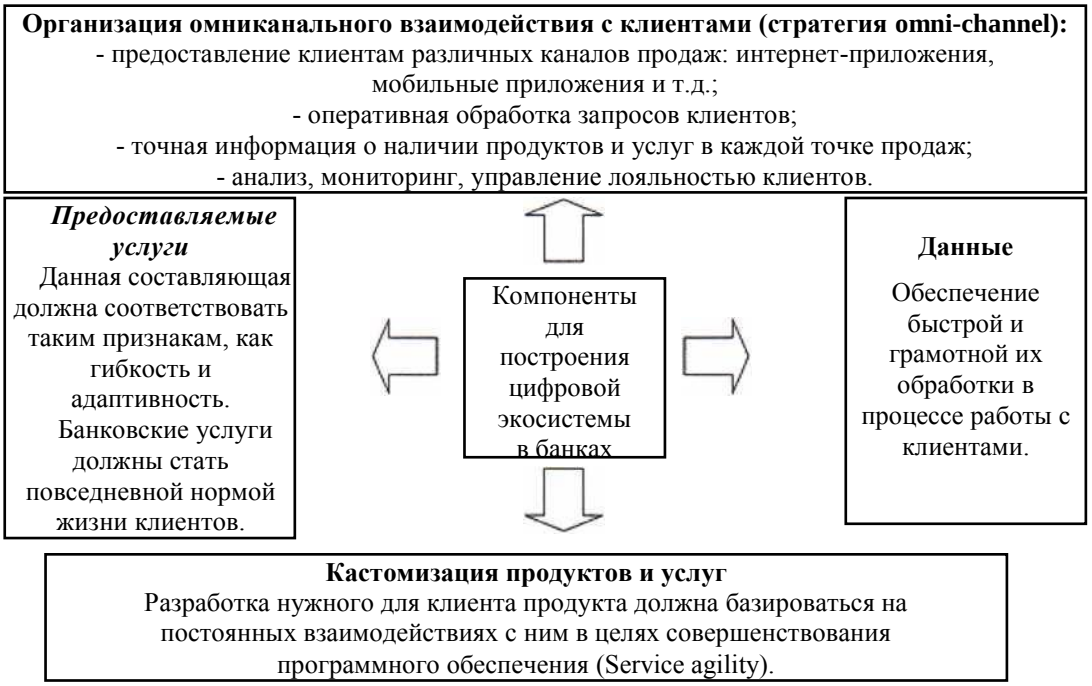


Рис. 4. Компоненты для построения банковской экосистемы

В связи с этим создание успешно функционирующей и конкурентоспособной финансовой экосистемы требует выполнения ряда условий:

- наличие достаточно большой клиентской базы клиентов, которые доверяют банку и могут быть заинтересованы в возможности получения различных услуг и сервисов от его партнеров;

- готовность банка отойти от традиционных методов ведения бизнеса. Нужно выстраивать общую стратегию развития в тесной взаимосвязи со стратегией внедрения ИТ-технологий;

- в связи с тем, что основой экосистемы является высокотехнологичная платформа для её создания необходимо вкладываться в разработку технологических решений – это облачные технологии, большие банные, электронные системы учета, так как с технической точки зрения экосистема представляет собой комплекс различных ИТ-решений, веб- и мобильных приложений, CRM, связанных между собой, важно наличие единого стандарта пользовательского интерфейса, который обеспечивал бы возможность объединить различные системы с точки зрения дизайна и опыта взаимодействия.

- необходимо уже на этапе принятия решения продумать, какие якорные сервисы будут у данной экосистемы, в чем заключаются их конкурентные преимущества, и какие компании необходимо привлечь для обеспечения полноты создаваемой экосистемы.

Таким образом, построение экосистемы требует от банков радикальных изменений, суть которых состоит в том, чтобы трансформировать традиционную иерархическую банковскую систему, комплекс услуг которой был направлен на обслуживание исключительно финансовых нужд потребителей, в горизонтально структурированную, где набор банковских предложений формируется вокруг данных о клиенте. Новая бизнес-модель предполагает оказание услуг клиенту по мере его потребностей и выстраивается вокруг данных о клиенте. Такие инновации должны повлечь за собой появление нового вида лицензий на осуществление банковской деятельности с расширенным перечнем, включающим даже специфические услуги, напрямую не связанные с банковской деятельностью.

Рассмотрим опыт некоторых банков по переходу на принцип организации деятельности как экосистемы.

В частности, Сбербанк, будучи лидером банковского сектора России, за последние года вошёл в капитал более 20 непрофильных сервисов в области e-commerce, e-health, telecom, life-style и др. Банк приобрел медицинский сервис DocDoc (по оценкам экспертов, цена сделки составила от 800 млн до 1,6 млрд рублей), купил контрольный пакет в стартапе Plazius, который разрабатывает систему лояльности, и в рекламной платформе Segmento (оценочная стоимость компании в 2014 г. – примерно $8 млн.). Среди последних проектов – инвестиции в сервис «на_полке», который соединяет поставщиков товаров и представителей малого бизнеса. Кроме того, «Сбербанком был запущен проект облачных касс «Эвотор».

Конечно, по пути развития экосистемы идёт не только Сбербанк. Подобный подход в работе с предпринимателями уже применяют Альфа-Банк, банк «Точка» и другие финансовые организации, стремящиеся быть для клиента «больше, чем банком». В предлагаемый ими набор сервисов входит облачная бухгалтерия, облачные кассы, сервисы управления финансами и т.д. Также есть целый набор скидок от партнеров - от программного обеспечения до клининга.

Широкую экосистему создает и Тинькофф Банк, который ранее называл себя супермаркетом, затем маркетплейсом, и вот теперь стал растущей группой взаимосвязанных компаний, куда входит, помимо страхового бизнеса телеком-оператор. Более того, Тинькофф хорошо показывает, что в экосистему одного банка может входить и другой банк – давно и успешно продавая ипотеку [9].

Таким образом, в настоящее время переход в цифровой мир стал общим трендом для всех участников рынка. Существуют даже прогнозы от компании KPMG, согласно которым к 2030 году все банки станут для клиентов невидимыми и скроются в электронном виде под видом сервисов, личных помощников и всевозможных приложений. Иными словами, современные тенденции развития банковского сектора указывают на то, что в недалеком будущем банки перестанут быть только финансовыми институтами, а трансформируются в экосистемы, аккумулирующие в себе не только банковские сервисы, но и сервисы компаний-партнеров. Имея доступ к огромной аудитории своих клиентов, они могут типизировать их на определенные сегменты и предлагать им решения, которые закрывали бы их потребности. Все направлено на то, чтобы клиент банка получал максимальный широкий набор сервисов, которые позволяли бы закрывать проблемы той или иной части его повседневной жизни, причем сервисов не только финансовых, но и околофинансовых.

Литература

1. *Свиридов О.Ю., Латушко Н.А.* Формирование стратегии развития экономики региона в условиях финансовой глобализации. (монография). – Ростов н/Д.: Изд-во "Содействие – XXI век", 2013.
2. *Радковская Н.П., Фомичева О.Е.* Финансовая экосистема - основной тренд цифровой трансформации модели банковского бизнеса // Журнал правовых и экономических исследований. 2018. № 4. С. 186 – 189.

3. *Дяченко О.* Финансовая экосистема: все в одном - 07.05.2018// http://nbi.ru/publs/upgrade-modernizatsiia-i-razvitie/2018/05/07/finansovaia- ekosistema-vse-v-odnom/index.html (дата обращения: 15.05.2019).
4. *Гайсина Д.В.* Трансформация современных бизнес-моделей в сторону экосистем // Система бизнес-моделирования Business Studio: [сайт]. Режим доступа: https://www.businessstudio.ru/upload/iblock/7e6/гайсина.pdf (дата обращения: 15.05.2019).
5. *Костылев И.* Зачем Сбербанку DocDoc или почему банки становятся экосистемами?// Forbes: информационный портал. - 30.05.2017 // Режим доступа: https://www.forbes.ru/rmansy-i-investicii/345275-zachem-sberbanku-docdoc-ili-pochemu-banki-stanovyatsya-ekosistemami *(*дата обращения: 15.05.2019)
6. *Солдатских В.* Комиссии в расширенном составе// Газета "Коммерсантъ" №28 от 15.02.2019, стр. 10. Режим доступа: https://www.kommersant.m/doc/3 883 577 (дата обращения: 12.05.2019)
7. *Фатхутдинова Т.Ф.* Банк как экосистема // Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. XLVI междунар. студ. науч.-практ. конф. №11(46). Режим доступа: https://sibac.info/archive/meghdis/ll(46).pdf (дата обращения:12.05.2019)
8. *Рудакова О.С.* Банковские экосистемы в цифровой экономике // Публичные и частные финансы в условиях цифровой экономики: материалы Международной научно-практической конференции. 2018. С. 232-238.
9. *Петухова Л., Вержбицкий А.* Паутина для клиента. Как российские банки превращаются в технологические компании// Forbes: информационный портал. - 03.04.2019// Режим доступа: https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/373909-pautina-dlya-klienta-kak-rossiyskie-banki-prevrashchayutsya-v (дата обращения: 15.05.2019).

Sviridov Oleg Yurevich, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Cathedra of Finance and Credit, Southern Federal University (88, M. Gorkogo st., Rostov-on-Don, 344002 Russian Federation). E-mail: oysviridov@sfedu.ru
Badmaeva Bairta Sergeevna, Postgraduate of Cathedra of Finance and Credit, Southern Federal University (88, M. Gorkogo st., Rostov-on-Don, 344002 Russian Federation). E-mail: oysviridov@sfedu.ru

DEVELOPMENT OF BANK ECOSYSTEMS ON THE BASIS OF DIGITAL TECHNOLOGIES

Abstract

Modern tendencies of economic development demand to accelerate the transit of banks from classic business-model to creation of financial ecosystem on the basis of modern digital technologies. The authors describe in this article the approaches to determination of the cathegory "ecosystem", show the preferences of creation of bank ecosystems, strategies of their functioning and main components for their building-up.

Keywords: *digitalization, information technologies, bank ecosystem, client-oriented approach, business model, investments, mobile platform, financial innovations, bank industry.*

References

1. Sviridov O.YU., Latushko N.A. Formirovanie strategii razvitiya ekonomiki regiona v usloviyah finansovoj globalizacii. (monografiya). – Rostov n/D.: Izd-vo "Sodejstvie – XXI vek", 2013.
2. Radkovskaya N.P., Fomicheva O.E. Finansovaya ekosistema - osnovnoj trend cifrovoj transformacii modeli bankovskogo biznesa // ZHurnal pravovyh i ekonomicheskih issledovanij. 2018. № 4. P. 186 – 189.
3. Dyachenko O. Finansovaya ekosistema: vse v odnom - 07.05.2018// http://nbi.ru/publs/upgrade-modernizatsiia-i-razvitie/2018/05/07/finansovaia- ekosistema-vse-v-odnom/index.html (data obrashcheniya: 15.05.2019).
4. Gajsina D.V. Transformaciya sovremennyh biznes-modelej v storonu ekosistem // Sistema biznes-modelirovaniya Business Studio: [sajt]. Rezhim dostupa: https://www.businessstudio.ru/upload/iblock/7e6/gajsina.pdf (data obrashcheniya: 15.05.2019).
5. Kostylev I. Zachem Sberbanku DocDoc ili pochemu banki stanovyatsya ekosistemami?// Forbes: informacionnyj portal. - 30.05.2017 // Rezhim dostupa: https://www.forbes.ru/rmansy-i-investicii/345275-zachem-sberbanku-docdoc-ili-pochemu-banki-stanovyatsya-ekosistemami (data obrashcheniya: 15.05.2019)
6. Soldatskih V. Komissii v rasshirennom sostave// Gazeta "Kommersant"" №28 ot 15.02.2019, str.10. Rezhim dostupa: https://www.kommersant.m/doc/3 883 577 (data obrashcheniya: 12.05.2019)
7. Fathutdinova T.F. Bank kak ekosistema // Nauchnoe soobshchestvo studentov: Mezhdisciplinarnye issledovaniya: sb. st. po mat. XLVI mezhdunar. stud. nauch.-prakt. konf. №11(46). Rezhim dostupa: https://sibac.info/archive/meghdis/ll(46).pdf (data obrashcheniya:12.05.2019)
8. Rudakova O.S. Bankovskie ekosistemy v cifrovoj ekonomike // Publichnye i chastnye finansy v usloviyah cifrovoj ekonomiki: materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. 2018. P. 232-238.
9. Petuhova L., Verzhbickij A. Pautina dlya klienta. Kak rossijskie banki prevrashchayutsya v tekhnologicheskie kompanii// Forbes: informacionnyj portal. - 03.04.2019// Rezhim dostupa: https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/373909-pautina-dlya-klienta-kak-rossiyskie-banki-prevrashchayutsya-v (data obrashcheniya: 15.05.2019).