

1.5. Анализ перспектив развития и конкуренция экосистем банков в условиях цифровизации

©Иванова О. А.^{1,a}, ©Смирнова Н. В.^b

¹ООО СК «ВТБ страхование»

^ae-mail: to-up@mail.ru

^be-mail: nellik@inbox.ru

Аннотация. В предлагаемой статье авторы анализируют тенденции формирования экосистем у ведущих отечественных банков, наиболее активно продвигающихся в рассматриваемом направлении, в сопоставлении их с экосистемами интернет-компаний и органов государственной власти. Изменения в бизнес-процессах, происходящие под влиянием цифровой революции, становятся все более очевидными и неотвратимыми. Ответ на указанные изменения формирует новую роль и новое позиционирование банков. Авторы рассматривают наиболее успешные модели и предлагают рекомендации, которые могут быть полезны как в практическом плане для трансформирующихся банковских организаций, так и для теоретического осмысления разворачивающихся процессов.

Ключевые слова: экосистема, конкурентоспособность, цифровизация, бизнес-модель, потребители.

Для цитирования: Иванова О. А., Смирнова Н. В. Анализ перспектив развития и конкуренция экосистем банков в условиях цифровизации // *Проблемы экономики и юридической практики*. 2020. Т. 16. №4. С. 43-47.

Analysis of development prospects and competition of Bank ecosystems in the context of digitalization

©O. A. Ivanova^{1,a}, ©N. V. Smirnova^b

¹VTB insurance

^ae-mail: to-up@mail.ru

^be-mail: nellik@inbox.ru

Abstract. The purpose of the study is to analyze the trends in the formation of ecosystems in the leading domestic banks that are most actively moving in this direction. The authors carried out a comparison of them with the ecosystem of Internet companies and public authorities. Changes in business processes under the influence of the digital revolution are becoming more and more obvious and inevitable. The response to these changes creates a new role and a new positioning of banks. The authors consider the most successful models and offer recommendations: practical – for banks, theoretical – for understanding the unfolding processes.

Keywords: ecosystem, competitiveness, digitalization, business model, consumers.

For citation: Ivanova O. A., Smirnova N. V. Analysis of development prospects and competition of Bank ecosystems in the context of digitalization // *Economic problems and legal practice*. 2020. Vol. 16. №4. P. 43-47.

ВВЕДЕНИЕ. ПРЕДПОСЫЛКИ К ЦИФРОВИЗАЦИИ БАНКОВОГО СЕКТОРА

Цифровизация мировой и отечественной экономики является одним из наиболее очевидных трендов начала XXI века, отражающий накопленные прорывы научно-технического прогресса. Данный тренд уже выходит за рамки традиционных отраслей, подверженных перманентному процессу цифровизации своего функционирования и активизирует проблемы не только экономического, но и общественно-политического и социально-философского характера. Меняются социальные отношения, мировоззрение, политические технологии, бизнес-модели практически во всех отраслях и сферах. В нашей работе мы рассматриваем изменения запущенные в банковском сек-

торе под влиянием процессов цифровизации. Происходит «миграция» традиционных бизнесов – для того, чтобы сохранить свое положение на рынке, банки начинают поиск моделей диверсификации своей деятельности.

Банковский сектор стал инвестировать в компании новой, цифровой (digital) экономики. В определенный момент количество стартапов и собственных разработок достигло уровня, когда количество трансформируется в качество. И тогда банки принялись создавать цифровые платформы и формировать свои собственные экосистемы, которые объединяли цифровые сервисы из различных отраслей экономики. Проанализируем некоторые эволюционные шаги банковской системы России. С 2016 году Сбербанк работает над созданием собственной комплексной экосистемы, которую можно сравнить с моделью

реализуемой китайской компанией Alibaba Group, которая является крупнейшей мировой компанией в секторе интернет-коммерции. Бизнес-модель строится на основе оказания услуг конечным потребителям – физическим лицам и юридическим лицам в различных сферах – от образовательных и медицинских услуг до услуг и работ в сфере строительства и продажи потребительских товаров. По предварительным оценкам к 2025 году объем оборотов в такой экосистеме может достигнуть уровня в 65 трлн руб. (по оценке специалистов Сбербанка)¹. Под экосистемой мы можем понимать не просто «систему взаимодействия компаний – провайдеров услуг, регуляторов и потребителей, которая включает в себя как конкуренцию, так и сотрудничество, для того чтобы предоставить пользователю тот или иной сервис»², но и более широко – цифровую среду, в которое перемещается взаимодействие потребителей и удовлетворение их основных потребностей. Именно за фиксацию основной массы потребителей в рамках банковской цифровой экосистемы разворачивается, на наш взгляд, основная конкуренция в настоящее время. И эта конкуренция будет только расширяться в 2020-е годы. Причем основную выгоду получит то банковское или небанковское учреждение, которое сможет вовлечь в орбиту своей экосистемы максимальное количество потребителей и «заякорить» их у себя.

Одним из ключевых показателей конкурентоспособности банков в условиях ускоренной цифровизации бизнес-процессов и финансовой сферы является их уровень цифровизации, оценку которого проводит Фонд «Сколково2» и VR Bank. В составленный ими список за 2019 год попали 50 кредитных организаций.

Банки оценивались по 21 показателю, которые сгруппировали в тематические блоки:

- финансовые показатели, косвенно отражающие объем расходов на ИТ,
- наличие актуальных цифровых сервисов,
- проникновение мобильных приложений банка,
- качество и скорость обработки обращений в соцсетях.

Результатами исследований стало формирование списка ТОП-10 кредитных организаций, которые наиболее подготовлены к внедрению цифровых технологий. Данный рейтинг сформировали: Тинькофф Банк, Сбербанк России, Альфа-Банк, Райффайзенбанк, АК Барс, Росбанк, ВТБ, Банк Русский Стандарт, Банк «Санкт-Петербург», Банк Уралсиб.

Центральным банком России опубликованы Основные направления развития финансовых технологий на период 2018–2020 годов. В документе отмечается, что финансовый рынок Российской Федерации характеризуется рядом трендов, которые формируют предпосылки к стимулированию и развитию финансовых технологий. Среди основных можно отметить:

низкую маржинальность банковских услуг, связанную с высокой конкуренцией на рынке и продолжающейся автоматизацией данного вида услуг; изменение бизнес-моделей участников финансовых рынков за счет формирования собственных экосистем; экспансию финансовых услуг в связи с их расширяющейся цифровизацией; постепенную ликвидацию банковской монополии на оказание традиционных платежных и иных банковских услуг; рост роли нефинансовых организаций на финансовых рынках; расширение сотрудничества банков с различного рода технологическими стартапами и интернет-компаниями.

В рассматриваемом документе Банка России закреплены следующие цели:

- содействие развитию конкуренции на финансовом рынке;
- повышение доступности, качества и ассортимента финансовых услуг;
- снижение рисков и издержек в финансовой сфере;
- повышение уровня конкурентоспособности российских технологий³.

Одним из элементов данного документа является замысел по созданию новой цифровой финансовой инфраструктуры, включающая десять новых основных элементов, включающая пять инновационных платформ: единый маркетплейс для финансовых продуктов и услуг, регистрации финансовых сделок в режиме «одного окна», быстрых платежей с использованием смартфонов, мессенджеров и QR-кодов, для облачных сервисов, на основе технологии распределенных реестров; а также перспективную платежную систему для проведения срочных и несрочных платежей, национальную систему платежных карт на основе платежной системы «Мир», единую систему идентификации и аутентификации, сквозной идентификатор клиента и систему передачи финансовых сообщений.

НЕОБАНКИ

Наряду с традиционными банками, развивающимися новые бизнес-процессы, в России в последние годы появляются принципиально новые банковские и квази-банковские организации. По данным BloomChain Research, в России существуют следующие необанки: Тинькофф Банк, Яндекс.Деньги, Просто Банк, Дело Банк, Модуль Банк, Эльба банк, Рокетбанк, Сфера, Точка, Talkbank, Банк 131. Безусловным лидером является Тинькофф Банк. Анализ развития необанков позволяет отличить их деятельность от традиционных банков, а именно более высокую значимость комиссионного дохода, по сравнению с процентным доходом банков. На рис. 1 представлены данные по соотношению чистого комиссионного и чистого процентного доходов банков.

¹ Сбербанк готов взять на себя всю российскую интернет-коммерцию [Электронный ресурс]. Газета «Коммерсантъ» №205/П от 07.11.2016. Режим доступа (05.06.2020): <https://www.kommersant.ru/doc/3135532>

² Фатхутдинова Т.Ф. Банк как экосистема // Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. XLVI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 11(46) [Электронный ресурс]. Режим доступа (01.06.2020): <https://sibac.info/studconf/science/xlvi/111067>

³ Основные направления развития финансовых технологий на период 2018 – 2020 годов [Электронный ресурс]. ЦБ РФ. Москва, 2018. Режим доступа (01.06.2020): https://cbr.ru/Content/Document/File/85540/ON_FinTex_2017.pdf

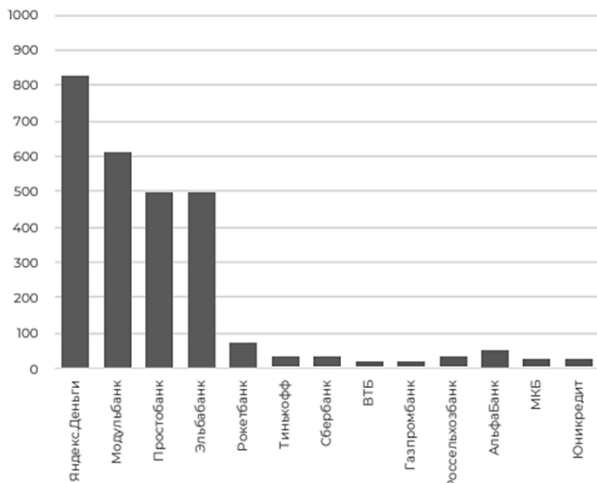


Рис. 1. Отношение чистого комиссионного дохода к чистому процентному доходу, 2018 год, в %. Источник: Финтех 2019. Годовое исследование рынка финансовых технологий в России [Электронный ресурс]. Интернет-портал bloomchain.ru. Режим доступа (01.06.2020): <https://bloomchain.ru/Fintech2019.pdf>

Чистые комиссионные доходы (ЧКД) в 2018 году составили четверть прибыли отечественных банков и подобное соотношение сохраняется уже в течение нескольких лет. Также продолжается рост объемов дистанционного обслуживания клиентов, дополнительным стимулом для которого послужила пандемия коронавируса, но это лишь фактор, ускоривший использование уже сформированных и апробированных платформ, обеспечивший переход на использование дистанционных услуг сомневающимися клиентами. Изменение условий ведения бизнеса приводит к смещению основного фокуса конкуренции от динамики размера ставок депозитных и кредитных продуктов к конкуренции предлагаемых банками дистанционных сервисов и цифровых продуктов, то есть к некредитным факторам. Все большее количество банков в условиях жесткой конкурентной борьбы расширяют спектр предлагаемых некредитных услуг, так как становится очевидно, что традиционные модели работы банков не приносят той прибыли, которая была в прежние годы.

Новыми источниками доходов банков становятся доходы, формирующиеся от некредитной деятельности, такие как: доходы от операций по картам, за расчетно-кассовое обслуживание, выдачу гарантий, предоставление брокерских услуг в условиях расширения участия физических лиц в приобретении ценных бумаг, операции лизинга. По данным отчетности за 2018 год ПАО «Сбербанк» получил за предоставление расчетно-кассового обслуживания 34 % комиссионных доходов, а в виде комиссий и оплаты платежных карт – 39 % доходов. Отчетливо фиксируя указанную тенденцию в стратегических документах, ПАО «Сбербанк» за пятилетний период (2015-2019) затратил более 450 миллиардов рублей, развивая цифровые сервисы. ВТБ за эти 5 лет потратил на эти цели более 65 млрд рублей. В будущем расходы на цифровизацию и информатизацию российской банковской системы будут возрастать до мировых уровней, примерно до 0,4-0,5% от общих активов банков (рис. 2).

АНАЛИЗ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ И КОНКУРЕНЦИЯ ЭКОСИСТЕМ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

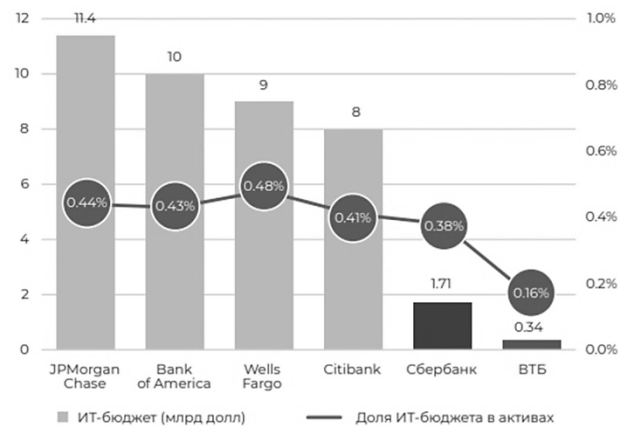


Рис. 2. Затраты российских и зарубежных банков на информатизацию и цифровизацию. Источник: Финтех 2019. Годовое исследование рынка финансовых технологий в России [Электронный ресурс]. Интернет-портал bloomchain.ru. Режим доступа (01.06.2020): <https://bloomchain.ru/Fintech2019.pdf>

БАНКОВСКИЕ ЭКОСИСТЕМЫ. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИХ ФОРМИРОВАНИЮ

В процессе цифровой трансформации банковских организаций происходит развитие банковских экосистем, которые включают небанковские активы, которые банки предпочитают размещать на единой технологической платформе, что несоизмеримо выгоднее, чем эклектичное нагромождение различных неудобных для пользователей сервисов. Значительных успехов, как уже отмечалось достиг Сбербанк, нефинансовые сервисы которого к началу 2019 года достигла 67 миллионов пользователей (то есть около 70% клиентского портфеля банка). Финансовыми и прочими сервисными услугами, которые предлагает экосистема Тинькофф Банка уже пользуются более 8 миллионов клиентов.

Остается открытым вопрос оценки эффективности инвестиций в развитие экосистем. Чаще всего процесс развития экосистемы банка строится по принципу объединения сервисов в единую платформу с формированием максимально удобного для потребителей услуг интерфейса. Экономическая оценка эффективности осуществленных инвестиций в развитие своих собственных экосистем связана с оценкой отложенных результатов и комплексного, синергетического эффекта от их внедрения и распространения. В значительной мере, на наш взгляд, сейчас складывается ситуация, когда в будущем несколько победителей смогут претендовать на полный объем выигрыша, так как сейчас через формирующиеся экосистемы банков идет борьба за «привязывание» клиента. И, в выигрыше окажется банк или ряд банков, которые смогли предложить наиболее распространенную и наиболее комфортную для потребителя, предоставляющую максимальный объем возможных услуг, экосистему.

Наряду с банковскими организациями разработкой универсальных платформ занимаются торговые гиганты и интернет-компании, а также органы государственной власти на региональном уровне (в частности, правительство Москвы). Выгоды завоевания предпочтений клиентов той или иной экосистемой очевидны и были уже описаны нами выше.

Среди банков можно выделить два основных стратегических подхода к формированию своих экосистем: первая связана со Сбербанком, а вторая лучше всего иллюстрируется деятельностью Тинькофф Банка. Сбербанк строит экосистему путем приобретения уже успешных платформ в различных интересующих его секторах: сервисы по поиску работы, мессенджеры, облачные платформы и т.д. Тинькофф Банк делает ставку на развитие собственных продуктов и их интеграцию в общую платформу, а также на интеграцию продуктов, предлагаемых в том числе банками-конкурентами. Например, подбор для клиентов-физических лиц ипотечного кредитования путем анализа различных программ, предлагаемых банками.

В начале 2020 года между Сбербанком и Банком ВТБ в партнерстве с Ростелекомом и Почтой России разгорелась «информационная война» на право создавать единую цифровую платформу для госуслуг и информсистем органов власти, получившей неофициальное название «Гостех». В тоже время в рамках нацпроекта «Цифровая экономика» ведется работа по переводу информационных ресурсов в Государственную единую облачную платформу (ГЕОП, или «Гособлако») с объемом финансирования до конца 2024 г. в размере 47,6 млрд руб. Это показывает, что за российский рынок экосистем начинается серьезная борьба, и в ней выигрывают несколько банков, которые смогут предложить и создать полноценные экосистемы.

К основным элементам банковской экосистемы можно отнести (как в сегменте B2C, так и в B2B):

- Страхование;
- Мобильный оператор;
- Подбор недвижимости;
- Регистрация сделок с недвижимостью;
- Услуги в сфере недвижимости;
- Интернет-торговля;
- Юридическая и налоговая помощь;
- Телемедицина;
- Досуг;
- Электронные кошельки;
- Электронные цифровые подписи (ЭЦП);
- Инвестиции.
- В сегменте B2B характерны и другие сервисы:
- Электронная торговля;
- Регистрация бизнеса;
- Он-лайн-кассы;
- Бухгалтерия;
- Рекламное сопровождение бизнеса;
- Кибер-защита.

В основе развития экосистемы лежат новые технологии, основанные на дизайн-мышлении «карта пути клиента» (CJM, customer journey map).

В конце 2019 года компании Spektr, Aventica опубликовали Карту крупнейших российских b2c-экосистем. В данном исследовании Spektr совместно с Aventica проанализировали, на какие сферы жизни россиян распространяются крупнейшие цифровые экосистемы, и представили в виде карты конкуренцию между ними. В анализ были включены пять компаний,

которые наиболее активно развивают потребительские сервисы в разных отраслях и позиционируют себя как экосистемы: «Сбербанк», «Яндекс», Mail.ru Group, «Тинькофф» и МТС. Результаты исследования были опубликованы на VC.ru.

Например, в сегменте медицины все представленные игроки формируют цифровые платформы в сфере «Здоровья»:

- «Все аптеки» и «Здоровье Маил» (Mail Group);
- DocDoc (Сбер);
- «Яндекс Здоровье» (Яндекс);
- SmartMed (МТС);
- SuperApp Tinkoff.

Таким образом, за одного клиента конкурируют как минимум пять экосистем с похожими сервисами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сбербанк, Яндекс, Тинькофф, Mail.ru Group и МТС строят экосистемы так, чтобы затронуть как можно больше повседневных потребностей клиента. При этом граница между банками и небанковскими компаниями размывается. Например, все пять экосистем присутствуют в таких категориях, как «Финансы», «Автомобиль», «Коммуникации», «Медиа», «Развлечение» и «Здоровье».

Быстрее всех экосистемы строят «Сбербанк» и «Тинькофф»: «Сбербанк» охватил сразу несколько вертикалей после покупки доли в Rambler Group и образования совместного предприятия с Mail.ru Group, а «Тинькофф» – после запуска супераппа.

Термин «super app» – это такая «закрытая экосистема, в которой одновременно существует множество приложений» (Майк Лазаридис, основатель BlackBerry). Иными словами, super app – это торговая площадка, на которой посредством внутренних технологий и сторонних интеграций реализуются сервисы и продукты. Впрочем, сегодня это понятие чаще всего ассоциируется с разрастающимся рядом китайских суперпродуктов, примерами которых служат WeChat (Tencent) и Alipay (Alibaba). В Америке же супер аппов стоит ожидать от FAMGA (Facebook, Amazon, Microsoft, Google, Apple), хотя пока именно мобильных приложений как в Китае у них нет.

Как отмечают эксперты, основами для экосистемы являются единый ID (идентификатор), подписки на сервисы, а также голосовые помощники.

Необходимо отметить, что при анализе разбор экосистем проходил в формате B2C, но также имеется экосистемы для B2B. В России B2B экосистемы не получили пока развитие. Видимо борьба за этот рынок еще предстоит между теми же банковскими структурами и ИКТ компаниями, включая операторов сотовой связи (МТС, Мегафон, Вымпелком, Ростелеком), крупнейших IT-вендоров (Ростех, Национальная Компьютерная Корпорация, Ланит, Softline.

Статья проверена программой «Антиплагиат». Оригинальность 84,34%.

Список литературы:

1. Косов М.Е., Ахмадеев Р.Г., Смирнов В.М., Попков С.Ю., Шмиголь Н.С., Чернов А.Ю. Инвестиционные модели ведения бизнеса в энергетическом секторе экономики / М.Е. Косов, Р.Г. Ахмадеев, В.М. Смирнов, С.Ю. Попков, Н.С. Шмиголь, А.Ю. Чернов // Amazonia Investiga. 2019. Т. 8. № 20. С. 544-558.
2. Сафонов А.Л., Попков С.Ю., Слободчиков И.М., Смирнов В.М., Ястребова Е.В. Живая экономика / А.Л. Сафонов, С.Ю. Попков, И.М. Слободчиков, В.М. Смирнов, Е.В. Ястребова // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2016. № 1. С. 7-25.
3. Попков С.Ю., Сафонов А.Л., Смирнов В.М. Стратегическое планирование в системе федеральных органов исполнительной власти в Российской Федерации. Монография / Попков С.Ю., Сафонов А.Л., Смирнов В.М. Москва, 2018.
4. Основные направления развития финансовых технологий на период 2018 – 2020 годов [Электронный ресурс]. ЦБ РФ. Москва, 2018. Режим доступа (01.06.2020): https://cbr.ru/Content/Document/File/85540/ON_FinTex_2017.pdf
5. Интернет-портал vc.ru (06.02.2020). Режим доступа (01.06.2020): <https://vc.ru/u/163530-nikolay-sedashov/105427-kak-rossiyskie-kompanii-stroyat-ekosistemy-cto-proishodit-i-chego-ozhidat>
6. Финтех 2019. Годовое исследование рынка финансовых технологий в России [Электронный ресурс]. Интернет-портал bloomchain.ru. Режим доступа (01.06.2020): <https://bloomchain.ru/Fintech2019.pdf>

Статья поступила в редакцию 16.07.2020, принята к публикации 07.08.2020
The article was received on 16.07.2020, accepted for publication 07.08.2020

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Иванова Ольга Александровна, начальник отдела международного банкострахования ООО СК «ВТБ страхование», e-mail: to-up@mail.ru
Смирнова Нелли Витальевна, кандидат экономических наук, e-mail: nellik@inbox.ru

Reference list:

1. Kosov M. E., Akhmadeev R. G., Smirnov V. M., Popkov S. Yu., Shmigol N. S., Chernov A. Yu. Investment models of doing business in the energy sector of the economy / M. E. Kosov, R. G. Akhmadeev, V. M. Smirnov, S. Yu. Popkov, N. S. Shmigol, A. Yu. Chernov // Amazonia Investiga. 2019. Vol. 8. No. 20. Pp. 544-558.
2. Safonov A. L., Popkov S. Yu., Slobodchikov I. M., Smirnov V. M., Yastrebova E. V. Life Economy / A. L. Safonov, S. Yu. Popkov, I. M. Slobodchikov, V. M. Smirnov, E. V. Yastrebova // Business in law. Economic and legal journal. 2016. no. 1. Pp. 7-25.
3. Popkov S. Yu., Safonov A. L., Smirnov V. M. Strategic planning in the system of Federal Executive authorities in the Russian Federation. Monograph / Popkov S. Yu., Safonov A. L., Smirnov V. M. Moscow, 2018.
4. Main directions of development of financial technology for the period 2018 to 2020/ CENTRAL BANK OF THE RUSSIAN FEDERATION. Moscow, 2018. Access mode (01.06.2020): https://cbr.ru/Content/Document/File/85540/ON_FinTex_2017.pdf
5. Internet portal vc.ru (06.02.2020). Game 01.06.2020): <https://vc.ru/u/163530-nikolay-sedashov/105427-kak-rossiyskie-kompanii-stroyat-ekosistemy-cto-proishodit-i-chego-ozhidat>
6. FINTECH 2019. Annual research of the financial technology market in Russia [Electronic resource]. The Internet portal bloomchain.ru. Access mode (01.06.2020): <https://bloomchain.ru/Fintech2019.pdf>

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Olga A. Ivanova, Head of Department International Bank insurance, VTB insurance, e-mail: to-up@mail.ru
Nelli V. Smirnova, Cand. Sci. (Econ.), e-mail: nellik@inbox.ru