

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ РОССИЙСКИХ БАНКОВ

Bashkirova K.I.

### DIGITALIZATION OF RUSSIAN BANKS

**Аннотация.** В статье рассмотрены ключевые моменты цифровой трансформации российских банков.

**Ключевые слова:** цифровые технологии, цифровая трансформация, цифровой банкинг, удаленные каналы обслуживания, цифровые каналы, экосистема.

**Abstract.** The article the key points digital transformation of the Russian banks.

**Keywords:** digital technology, digital transformation, digital banking, remote service channels, digital service channels, ecosystem.

Цифровое пространство стало неотъемлемой частью современного мира. Цифровые технологии оказывают влияние на все сферы жизни человека, а необходимость их использования коснулась каждой отрасли бизнеса.

Цифровая трансформация финансово-кредитных организаций является частью процесса преобразований российского банковского сектора.

Потребности клиентов требуют современных решений с применением новых цифровых технологий (digital technology). Замена классических инструментов обслуживания, сокращение времени на совершение банковских операций и повышение качества предоставляемых услуг, а также осуществление круглосуточного обслуживания в режиме 24/7 и возможность удовлетворения максимального количества сопутствующих вопросов – все это лежит в основе цифровизации банковских процессов и является необходимым условием стратегического развития банков.

Конкурентоспособный банк сегодня – это цифровой банк. Традиционным банкам все сложнее удерживать преимущество в борьбе за клиентов. Цифровой банкинг (Digital banking) – это стратегия развития банка, который стремится быть конкурентоспособным в новых условиях.

Развитие цифровых каналов влечет за собой: сокращение издержек банков за счет увеличения активности клиентов в дистанционных каналах; увеличение комиссионного дохода (т.к. цифровые каналы являются основным инструментом для совершения платежей и переводов); увеличение фондирования через простой и удобный процесс открытия вкладов, накопительных счетов и выпуск дебетовых карт; а также увеличение лояльности и удержание клиентов за счет переноса сервисных услуг в онлайн режим.

С каждым годом все больше банковских операций совершается через удаленные каналы обслуживания: платежи, переводы между счетами и с карты на карту, оплата коммунальных услуг и мобильной связи, погашение кредита,

открытие накопительного счета и т.д. Востребованность дистанционных сервисов среди клиентов растет.

Переход российского банковского сектора на цифровой банкинг был осуществлен еще в докризисный период. Банки и раньше активно развивали дистанционные возможности. А в 2018 году Россия была включена в пятерку стран-лидеров цифрового банкинга. Связано это с тем, что большинство российских банков довольно молоды и их развитие происходило уже в цифровую эпоху [4].

При этом пандемический кризис послужил стимулом для ускорения цифровой трансформации банков.

Режим самоизоляции из-за пандемии COVID-19 подтолкнул банковский сектор к решению новых задач, дав возможность банкам дополнительно обеспечить своих клиентов дистанционными услугами и активнее развивать удаленные каналы банковского обслуживания, выводя цифровые сервисы на новый уровень. Так, например, многие банки в рамках мер поддержки клиентов, пострадавших от распространения COVID-19, предоставили возможность клиентам подключить дистанционно опцию кредитных каникул.

Возможность оформления потребительских и ипотечных кредитов без физического посещения офиса, онлайн-активация новых дебетовых карт, идентификация по фотографии, сервис доставки финансовых услуг и продуктов на дом, развитие системы быстрых платежей – это те виды банковских digital-услуг, развитию которых способствовали ограничительные меры в период пандемии [2].

Некоторые банки серьезно продвинулись в создании бизнес-экосистем. Бизнес-экосистема – это комплекс финансовых и нефинансовых сервисов, реализованных на единой цифровой платформе, созданный для оказания помощи клиентам в решении их разнообразных повседневных задач: банковское обслуживание, страхование, такси, доставка еды и продуктов, онлайн покупки, почта и логистика, развлечения, образование, мобильная связь, поддержка бизнеса и т. д.

Интеграция сервисов позволяет формировать комплексные решения: для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей – это, например, расчётный счёт в совокупности с облачной бухгалтерией, интернет-эквайринг, электронный документооборот с внешними контрагентами и онлайн площадка для продажи продуктов и услуг (marketplace); для физических лиц – текущий счет, мобильная связь и развлекательные сервисы, такси и службы доставки и пр.

Известную на настоящий момент экосистему создал Сбер. Ее развитием Сбер (ранее Сбербанк), начал заниматься с 2016 года. Инициатива превращения Сбера из крупного традиционного банка в экосистемную технологическую компанию уровня компаний Google и Amazon предусмотрена «Стратегией Сбербанка 2020» [8]. Экосистема Сбера имеет два направления: для розничных клиентов и для корпоративных клиентов и государства. Розничные клиенты мо-

гут использовать сервисы для заказа еды и покупки товаров, навигационные платформы, медицинские сервисы, сервисы для обучения, развлечений и покупки-продажи автомобиля, услуги логистической компании.

Для корпоративных клиентов доступны разработчики технологий для малого и среднего бизнеса, средства для приема платежей, сервис поиска кадров, сервис для разработки продуктов и автоматизированных решений в области кибербезопасности, а также сервисы для хранения данных, развития бизнеса и привлечения партнеров, школа бизнеса и виртуальный ассистент [7].

В российской банковской отрасли экосистемы также развивают Альфа-банк, Газпромбанк, Тинькофф, ВТБ и другие банки.

Функционирование банков в режиме экосистем дает преимущества для удержания клиентов, возможность наращивать комиссионный доход от нефинансовых сервисов и увеличить капитализацию банка.

Консервативные банки, не принимающие участия в трансформации традиционной схемы работы и создании бизнес-экосистем, рискуют остаться вне рынка. Так можно провести аналогию с биологией – не вписавшиеся в новые экосистемы виды обречены на исчезновение [1].

Стоит отметить, что цифровая трансформация предполагает существенный объем инвестиций, которые не все банки могут себе позволить. Вероятно, в небольших региональных банках процесс совершенствования технологий будет идти медленнее, их могут обойти более продвинутые конкуренты. Таким образом цифровизация может привести к росту рыночной доли крупных банков за счет вытеснения с рынка менее крупных игроков.

Несмотря на то, что развитие цифровых каналов и дистанционных сервисов является одним из приоритетных направлений работы банков, существуют преграды для полной цифровизации банковской сферы. К ним можно отнести неготовность определенной категории клиентов отказаться от живого и персонализированного общения с банковскими сотрудниками при решении своих вопросов. Часть клиентов по-прежнему предпочитают обращаться в отделения банков. Кроме того, отделения банков по-прежнему выполняют основные функции: идентификация клиентов, обмен документов, оборот наличных средств (особенно для населенных пунктов с неразвитой инфраструктурой). Тем не менее молодое поколение является драйвером перехода на цифровые технологии [6]. А опыт банков во время пандемии ускорил движение перехода на дистанционное обслуживание, популярность финансовых услуг онлайн выросла.

Наибольшую активность и лояльность клиентов получают те банки, которые сделали ставку на обслуживание через разные каналы коммуникаций и создали процессы продажи банковских услуг с учетом принципов клиентоориентированности. Чаще всего в основе таких решений лежат омниканальные технологии. Омниканальное решение предполагает взаимную интеграцию различных каналов обслуживания в единую систему с единой историей обращений клиентов. Клиент решает свои вопросы через удобные ему каналы, а банк отслеживает все операции в едином окне. Целью такого подхода является повы-

шение качества обслуживания, перераспределение акцентов с одних каналов на другие, оптимизация бизнес-процессов для достижения лидерства на рынке [3].

Стоит также отметить, что цифровизация касается также и внутренних клиентов — сотрудников банков. Цифровая трансформация бизнес-процессов оптимизирует работу, благодаря чему растет продуктивность. Например, автоматизация рутинных операций предоставляет больше времени для решения действительно важных и сложных задач [4].

В заключении можно сделать следующий вывод: основная цель цифровой трансформации банков – это предложение современных услуг потребителям, более простое и быстрое взаимодействие с клиентами. Цифровое пространство и цифровая культура должны стать естественной средой обитания и для клиентов, и для сотрудников банка.

В выигрыше окажутся банки с высоким уровнем цифровизации и дистанционных сервисов, а также банки, сделавшие ставку на построение экосистем. Однако говорить о том, что в ближайшем будущем банки откажутся от стационарных офисов с физическим присутствием сотрудников банка, пока рано.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Банкам, как мы их знаем, грозит исчезновение [Электронный ресурс]. [сайт]. [1999]. URL: <https://tass.ru/opinions/6589079> (дата обращения: 03.05.2021).
2. Как банки выиграли от коронакризиса [Электронный ресурс]. [сайт]. [2020]. URL: <https://frankrg.com/28320> (дата обращения: 03.05.2021).
3. Преимущества омниканальных решений для банков и их клиентов [Электронный ресурс]. [сайт]. [2003]. URL: <https://bosfera.ru/bo/preimushchestva-omnikanalnyh-resheniy-dlya-bankov-i-ih-klientov> (дата обращения: 04.05.2021).
4. Противоречия цифровизации [Электронный ресурс]. [сайт]. [2021]. URL: <https://econs.online/articles/finansy/protivorechiya-tsifrovizatsii/> (дата обращения: 04.05.2021).
5. Россия вошла в топ-5 лидеров цифрового банкинга в Европе [Электронный ресурс]. [сайт]. [1995]. URL: <https://www.rbc.ru/finances/17/04/2018/5ad473779a7947ebfc5fa05e> (дата обращения: 04.05.2021).
6. Цифровой банкинг [Электронный ресурс]. [сайт]. [1995]. URL: [https://tv.rbc.ru/archive/tokarev\\_delo/5af4276e2ae596728ec67378](https://tv.rbc.ru/archive/tokarev_delo/5af4276e2ae596728ec67378) (дата обращения: 03.05.2021).
7. Цифровая экосистема [Электронный ресурс]. [сайт]. [1997]. URL: Сбера <https://www.sberbank.com/ru/eco> (дата обращения: 03.05.2021).
8. Экосистемы: Подходы к регулированию [Электронный ресурс]. [сайт]. [1997]. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf) (дата обращения: 03.05.2021).