

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Ширинова Шохсанам

PhD, учитель кафедры "Международные финансы и кредит"

Ташкентский финансовый институт

Ташкент, Узбекистан

Телефон: +998 (97) 783-13-33

E-mail: shokhsanam2828@gmail.com

ORCID ID:0000-0001-7276-8965

DIGITALIZATION OF THE BANKING SECTOR: PROBLEMS AND PROSPECTS

Shirinova Shohsanam

PhD, Teacher of the Department of International Finance and Credit

Tashkent Financial Institute

Tashkent, Uzbekistan

Phone: +998 (97) 783-13-33

E-mail: shokhsanam2828@gmail.com

ORCID ID:0000-0001-7276-8965

Аннотация. В статье автор подробно рассмотрел такие понятия как "цифровизация", "финтех", "необанкинг". На основе анализа соответствующей литературы, автор выявил проблемы и риски внедрения цифровых технологий в современном банковском секторе. Кроме этого, были проанализированы основные инновационные технологии в банковском секторе, а также выявлены возможные последствия в случае бездействия коммерческих банков на глобальную интеграцию цифровых технологий. Автором были исследованы данные немецкого центрального банка, а также наглядно продемонстрирована доля цифровых банков в разрезе стран. Были получены выводы согласно которым, каждому банку нужна «цифровая повестка дня» и адаптивная стратегия, каждый банк должен найти баланс между существующими преимуществами и новыми форма-ми банковского дела, каждый банк должен осознавать проблему ИТ-безопасности и доносить эту осведомленность до своих клиентов, банк должен по мере необ-

ходимости модернизировать свою ИТ-инфраструктуру и обеспечивать необходимую системную безопасность. Тема оцифровки выходит за рамки медийных и социальных ожиданий. Цифро-изация банков сегодня все больше востребована клиентами. Современный клиент банка использует услуги по запросу и платформенные модели в сфере развлечений и (часто неосознанно) требует цифровых качеств от своего поставщика финансовых услуг. События последних лет только ускорили этот процесс. Современный покупатель уже живет в цифровом пространстве. Он делает покупки в Интернете и работает из дома. Благодаря этому пассивному влиянию современный клиент банка уже не найдет дорогу в классическое отделение банка. В этом контексте такие услуги, как консультация с помощью видео, получение кредита на мобильном телефоне, связь с социальными сетями, являются самоочевидными ожиданиями клиентов от своего банка. Поскольку выбранная тема о влиянии цифровизации на

розничный банкинг является широкой предметной областью, рассматриваются только самые важные области деятельности. Другие области не были включены из-за объема данной работы. Рекомендации к действиям разрабатываются и записываются с использованием SWOT-ана-

Abstract. In the article, the author considered in detail such concepts as "digitalization", "fintech", "neobanking". Based on the analysis of the relevant literature, the author identified the problems and risks of introducing digital technologies in the modern banking sector. In addition, the main innovative technologies in the banking sector were analyzed, and possible consequences were identified in case of inaction of commercial banks on the global integration of digital technologies. The author studied the data of the German central bank, and also clearly demonstrated the share of digital banks in the context of countries. Conclusions were drawn according to which, every bank needs a "digital agenda" and an adaptive strategy, every bank needs to find a balance between existing advantages and new forms of banking, every bank needs to be aware of the problem of IT security and report this awareness to its customers, the bank should, as necessary, upgrade its IT infrastructure and provide the necessary system security. The topic of digitization goes beyond media and social expectations. Digitalization of banks today is increasingly in demand by customers. The modern bank customer uses on-demand and

Введение. Перед лицом ужесточения регулирования, низких процентных ставок и высокого ценового давления многие банки по всему миру пренебрегают ключевой проблемой: растущим стремлением своих клиентов к быстрой и далеко идущей цифровизации. Последние исследования в

лизи для соответствующих областей деятельности. Конкретная процедура и связанные с ней рамочные условия методологии подробно объясняются в главе результаты.

Ключевые слова. Цифровизация, "финтех", цифровые клиенты, банковский сектор, необанкинг, автоматизация

platform models in entertainment and (often unknowingly) demands digital qualities from their financial service provider. The events of recent years have only accelerated this process. The modern shopper already lives in the digital space. He shop online and work from home. Thanks to this passive influence, the modern bank customer will no longer find his way to the classic bank branch. In this context, services such as video-assisted consultation, getting a loan on a mobile phone, connecting with social networks are self-evident expectations of customers from their bank. Since the chosen topic is about the impact of digitalization on retail banking is a broad subject area, only the most important areas of activity are considered. Other areas were not included due to the scope of this work. Recommendations for action are developed and written down using a SWOT analysis for the respective areas of activity. The specific procedure and associated framework conditions of the methodology are explained in detail in the chapter Results.

Keywords. Digitalization, "fintech", digital clients, banking sector, neo-banking, automation.

данной сфере документирует огромную потребность в действиях в финансовом секторе и использует многочисленные примеры из отрасли, чтобы показать, как банки могут провести необходимую реструктуризацию своих бизнес-моделей. Цифровизация бьет по банковскому сектору с полной силой, даже если многие институты еще не

знают об этом развитии. В других секторах цифровые технологии, мобильные формы связи и динамичные социальные сети уже давно привели к далеко идущим потрясениям. Бывшие лидеры мирового рынка, такие как Kodak, не смогли догнать цифровые технологии и были вынуждены обанкротиться. Другие компании, такие как Apple с ее музыкальной программой iTunes, стали лидерами в тех отраслях, где их раньше никто не рассматривал. Теперь банки также рискуют тем, что провайдеры, не относящиеся к отрасли, постепенно возьмут на себя растущую часть их основного

Материалы и методы. В начале статьи были поставлены исследовательский и развернутый вопросы, в результате которого были получены цель и гипотеза. Эмпирическая часть данной статьи представляет собой сравнение результатов анализа литературы и качественных статистических данных. На основе результатов разработки теории определили предметные области, с помощью которых решаются вопросы исследования. Поскольку выбранная тема о влиянии цифровизации на розничный банкинг является широкой предметной областью, рассматриваются только самые важные области деятельности. Другие области не были включены из-за объема данной работы. Рекомендации к действиям разрабатываются и записываются с использованием SWOT-анализа для соответствующих областей деятельности. Конкретная процедура и связанные с ней рамочные условия методологии подробно объясняются в главе результаты.

Литературный обзор. Поскольку эта работа посвящена теме цифровизации, в первую очередь необходимо дать определение самому термину. В повседневном языке термин «цифровизация» часто ассоциируется с «безбумажным главным офисом» (Reker & Böhm, 2013, стр. 8). Однако

бизнеса; например в настоящее время с платежными системами в Интернете. Некоторые провайдеры, не относящиеся к отрасли, лучше и с меньшими затратами удовлетворяют потребности клиентов поколения, выросшего на цифровых технологиях. Небанки и технологические гиганты проникают в банковский бизнес и усиливают давление на традиционные финансовые институты. Технические решения, такие как Google Pay и PayPal, стали доступны широкой публике. Банки, которые своевременно не иницируют всеобъемлющий процесс оцифровки, рискуют своим смыслом существования.

с чисто научной точки зрения эта формулировка оставляет слишком много места для интерпретации. Существует множество интерпретаций разными авторами определения термина «оцифровка». Спецификация поддерживается следующим заявлением Gartner (Gartner, 2016): Применительно к теме, выбранной для данной диссертации, это удачное и понятное определение, так как речь идет об изменении бизнес-модели. Таким образом, существует связь между различными сферами бизнеса и незаменимые отношения с клиентами и их потребностями (Gray & Rumpel, 2015, стр. 1). Однако определение должно быть помещено в другой контекст. Согласно Рекеру и Бему, определение простой передачи аналоговых данных в цифровые с использованием аппаратного и программного обеспечения не соответствует действительности. Скорее, следствием цифровизации является смещение деловой активности компаний из реального мира в виртуальный. Также включены поставщики, компании и клиенты, которые все чаще связаны с собственной компанией (Reker et al., 2013, стр. 8).

Согласно исследованиям Bain & Company, значение цифрового мира будет

продолжать расти, но не заменит полностью банковское отделение. Но в результате цифровизации традиционные барьеры входа на рынок, такие как личные отношения между банкирами и клиентами в отделении, будут продолжать снижаться. Возможность для клиентов осуществлять банковские операции в любом месте, в любое время, 24/7 через цифровые каналы окажет огромное влияние на роль отделений. Физические транзакции, обрабатываемые сотрудниками филиалов, будут сокращаться на двузначные проценты в год, переходя на недорогие автоматизированные каналы. Банкам придется коренным образом реструктурировать и сократить свою филиальную сеть, чтобы сократить расходы. Реорганизация филиальной сети, наряду с автоматизацией процессов и сокращением штатов, рассматривается как один из важнейших рычагов снижения затрат.

Согласно исследованию Ernst & Young, не все клиенты готовы использовать новые цифровые технологии для проведения банковских операций. Не следует пренебрегать клиентами, предпочитающими обычные банковские консультации. В этом отношении также подчеркивается важность отделения банка. Роль личных отношений между банковским консультантом и клиентом представляет собой явное преимущество отделения, хотя конец отделения банка предсказывали несколько раз, он все еще существует. Такое развитие событий показывает, что функционирующая сеть филиалов по-прежнему имеет большое значение для розничных банков. Личный совет по-прежнему имеет ключевое значение, даже во времена оцифровки. Хотя количество отделений резко сократилось за последние 20 лет, прослеживается тенденция к стабилизации.

Согласно исследованию Deutsche Bank, банки собираются модернизировать

свою филиальную сеть. Внедрение новых технологий еще больше сократит количество банковских отделений, что, в свою очередь, повлияет на развитие персонала. Услуги, не требующие больших знаний, автоматизируются, а менее квалифицированные сотрудники заменяются новыми системами. Ожидается, что сеть филиалов будет и дальше сокращаться по соображениям экономии.

Что касается развития филиальной сети, исследование PWC усматривает необходимость резкого повышения производительности и снижения затрат. Филиал банка продолжит свое существование, но его количество значительно сократится. Предполагается, что к 2023 году филиалов станет примерно на 20 процентов меньше. Кроме того, предполагается, что за счет цифровизации появится больше новых игроков, таких как директ-банки, которые смогут обслуживать потребности клиентов без отделения банка.

Результаты. Тема оцифровки выходит за рамки медийных и социальных ожиданий. Цифровизация банков сегодня все больше востребована клиентами. Современный клиент банка использует услуги по запросу и платформенные модели в сфере развлечений и (часто неосознанно) требует цифровых качеств от своего поставщика финансовых услуг. События последних лет только ускорили этот процесс. Современный покупатель уже живет в цифровом пространстве. Он делает покупки в Интернете и работает из дома. Благодаря этому пассивному влиянию современный клиент банка уже не найдет дорогу в классическое отделение банка. В этом контексте такие услуги, как консультация с помощью видео, получение кредита на мобильном телефоне, связь с социальными сетями, являются самоочевидными ожиданиями клиентов от своего банка.

Ужесточаются не только требования клиентов. Последние несколько лет были отмечены непредвиденными событиями. Цифровая трансформация нужна банковскому сектору, чтобы быстро реагировать на события и выдавать точные результаты. Переводы, корректировка портфеля и торговля ценными бумагами должны выполняться быстро и из любого места.

Опасность для классического банковского бизнеса заключается в полном игнорировании роли банка как посредника. Нужен ли еще банк как связующее звено между соискателем капитала и рынком инвестиций? Каждый банк должен иметь возможность ответить на этот вопрос однозначным «да» в ходе оцифровки банка, чтобы выжить. Нынешняя тенденция выглядит довольно плохо. Банк как классический финансовый дом подвергается атакам не только в форме кибератак в области безопасности, но и с помощью подрывных бизнес-моделей, таких как так называемые «финтех».

Вместо радикального перехода на новые технологии банки должны постепенно внедрять цифровую платформу. Чтобы привлечь современного банковского клиента, необходимо улучшить клиентский опыт и прозрачность продуктового предложения. Обработка процессов также должна быть ускорена. Банки могут снова стать привлекательными за счет бережливого и быстрого обслуживания по требованию.

Здесь важно, чтобы речь шла не о самодостаточных мобильных приложениях или причудливых порталах, которые переподключаются, а о том, чтобы взаимодействие с клиентами отображалось на разных платформах как «сквозной» процесс. В зависимости от приложения это может повлиять на клиентов и серверные системы, а также на клиентов и сотрудников. Все должны взаимодействовать на

правильном решении. Платформы, соединяющие клиентов, сотрудников и технические системы, в последние годы начали свое триумфальное шествие.

Однако при цифровизации банковской отрасли часто упускается из виду один важный аспект: люди. Будь то клиент или сотрудник. Обе стороны должны быть «перенесены» в новый мир. Если вы не привлекли собственных сотрудников к высокоавтоматизированным, цифровым, новым процессам или, в худшем случае, оставили клиентов позади, оцифровка в лучшем случае будет дорогостоящей неудачной инвестицией.

Обсуждение. Таким образом, перед банкирами и надзорными органами встает вопрос, что может сделать отрасль, чтобы активно формировать эти изменения и даже получать от них выгоду.

Во избежание каких-либо недоразумений: конечно, большинство банков создали сложную ИТ-инфраструктуру в основном банковском бизнесе несколько десятилетий назад, и онлайн-банкинг теперь является частью стандартного предложения. Однако современная волна цифровизации не только упрощает и ускоряет отдельные процессы, но и меняет многие правила игры в банковском бизнесе.

Ниже мы обсудили три движущие силы этих цифровых изменений. Это технологии, конкуренция и клиенты.

Цифровизация финансового сектора получила очень значительный импульс от того, что сейчас является очень мощными и зрелыми технологиями.

Благодаря широкополосным сетям, смартфонам и скачкам в производительности обработки данных технические границы смещаются так быстро, что больше не являются ограничением. Теперь на первый план выходит вопрос о значимых приложениях. С экономической точки зрения цифровизация привлекательна во многих отно-

шениях. Интеллектуальные и хорошо используемые ИТ позволяют автоматизировать процессы и сократить переменные затраты. Информацию можно обрабатывать, связывать и анализировать без потери времени. Современные ИТ также помогают нам справляться со сложностью. И последнее, но не менее важное: это позволяет предоставлять услуги, индивидуально адаптированные для клиента.

Что придает цифровому развитию дополнительную силу, так это новая конкуренция. Банки больше не являются основными игроками в сфере цифровых финансовых услуг. Инновационные компании, занимающиеся финансовыми технологиями, или сокращенно FinTech, за последние годы уже разработали большое количество бизнес-идей на основе ИТ: для платежных операций, кредитного брокерства или инвестиционного консультирования.

Обычно только небольшая часть таких новаторских идей и новых компаний выдерживает проверку на выносливость практикой. Тем не менее, своим разнообразием идей финтехи демонстрируют потенциал развития в банковском секторе.

Помимо технологий и конкуренции, в конечном счете именно клиенты помогают формировать оцифровку. Раньше банковское дело рассматривалось как бизнес, который возможен только при личном контакте. Сегодня клиенты банков все более открыты, а иногда даже требовательны к новым технологическим возможностям в своем банковском бизнесе, воодушевленные своим положительным опытом использования информационных технологий в других сферах жизни. Онлайн-банкинг теперь является само собой разумеющимся для многих банковских клиентов. В то же время растет признание цифрового банкинга благодаря инновационным предложениям, таким как видеоконсультации, брокерское обслуживание цифровых кредитов или встраивание социальных сетей в

банковские транзакции.

Цифровизация в финансовом секторе обрела четкую и необратимую динамику. Но как будет развиваться отрасль? Видения варьируются до «банковского дела без банков», то есть функционирующего финансового сектора без банков. СМИ иногда даже провоцируют борьбу за выживание между банками и «цифровыми» претендентами.

Опасность попасть не с той ноги усугубляется нехваткой времени. Когда происходит изменение, формируются принципиально новые стандарты и новые привычки. Если так появилась первая проторенная дорожка в области цифровизации, то думать о планировании маршрута кажется более или менее лишним.

Одним из примеров являются платежные операции. Там конкуренты, такие как PayPal или недавно Apple, представили способы оплаты, которые подходят потребителям в цифровой среде. Как только клиенты привыкают к новому способу оплаты, конкурентам с аналогичными продуктами становится совсем не просто убедить клиентов переключиться. И именно поэтому для банковского сектора так важно действовать сообща, чтобы увеличить свои шансы.

Резюмируя, возникает вывод, что банкам необходимо не отсиживаться в развитии, а активно и интенсивно заниматься темой цифровизации и ее важности для собственного учреждения.

В связи с уже упомянутым набегом FinTech на рынок финансовых услуг возникает вопрос, как банки могут справиться с этим развитием событий.

Чтобы ответить на этот вопрос, целесообразно рассмотреть сильные и слабые стороны обоих игроков: финтехи обычно отличаются уверенным обращением с современными технологиями. Это области, которые еще не очень хорошо развиты в традиционных банках. Несмотря на всю инновационную силу, у большинства финтех-

компаний есть одна слабость: все они страдают от недостатка осведомленности, доверия, опыта и отношений с клиентами — именно тех сильных сторон, которые есть у банковского сектора. Прежде всего, существующее доверие своих клиентов к компетентности в отношении банковских транзакций, безопасности данных и защите данных является решающим конкурентным преимуществом для банков, которое они могут использовать и общаться.

С учетом этого есть несколько вариантов действий, некоторые из которых мы уже видим на практике. Первая возможность заключается в том, что банки и финтех-компании вступают в стратегические альянсы и сотрудничают друг с другом. Во-вторых, банки могут создавать собственные цифровые платформы или участвовать в стартапах. И в-третьих, некоторые финтехи уже получили банковские лицензии.

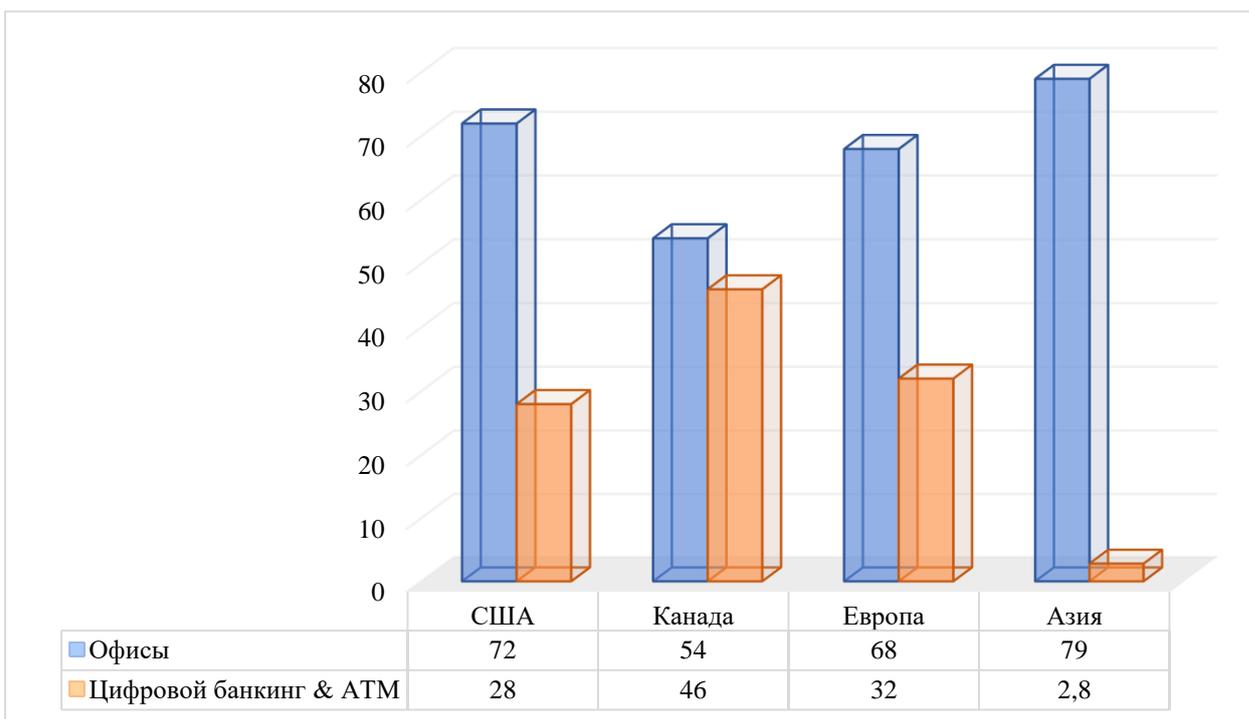


Рис.1 Доля цифровых банков в разрезе стран

Возможности разные, направление понятно: к цифровому финансовому сектору, в котором все игроки практически вынуждены быть гибкими и открытыми новому. Потому что, если вы хотите выжить в цифровом финансовом секторе, вы должны усвоить и применять новые правила игры. Любому, кто не мыслит «цифровым образом», будет трудно конкурировать за цифровых клиентов.

Надзорные органы заинтересованы в стабильных и устойчиво прибыльных кредитных организациях. На данном этапе моего выступления цифровизация может показаться вам только угрозой для обычного

бизнеса банков. Но стоит взглянуть с другой точки зрения, в которой цифровизация — это не проблема, а скорее решение.

В настоящее время нас как надзорных органов очень беспокоит слабая прибыль банковской системы. Ключевой причиной такой слабости доходов является постоянная фаза низких процентных ставок. Решение проблемы слабых доходов имеет решающее значение для стабильности финансовой системы. В этом отношении оцифровка вполне может стать частью решения.

Таблица 1.

Индекс значимости инновационных цифровых технологий в банках

Технология	Индекс значимости	Ранг
Блокчейн	1	1
Электронная коммерция	0,55	2
Кибербезопасность	0,29	4
Краудфандинг	0,14	5
Цифровая валюта	0,04	6
Биометрия	0,52	3
Платформизация	0,007	ниже топ-10
Цифровая валюта центральных банков	0,01	9
Банк как услуга	0,02	7
Устойчивое финансирование	0,02	8
Регуляторные технологии	0,01	10

Разумное использование информационных технологий может, например, создать новые сферы бизнеса и повысить прибыльность в среднесрочной перспективе. В настоящее время тестируются многие потенциальные источники дохода, от удобных и повседневных ИТ-приложений до анализа «больших данных». А благодаря практичным дополнительным услугам клиенты остаются на связи со своим банком даже в условиях ужесточения конкуренции. Стабильность не означает бездействия - поэтому в интересах надзорных органов, когда банки адаптируются к новым требованиям, чтобы сохранить или даже увеличить свою прибыльность.

Но оцифровка также влияет на стоимость. В Германии и Австрии, например, сети филиалов все еще относительно плотные и, соответственно, дорогие. Цифровизация может помочь охватить большое количество клиентов даже в более разветвленной сети отделений.

Наконец, управление рисками также может выиграть от цифровизации. Задача принятия своевременных, хорошо информированных решений является более сложной, чем когда-либо. Необходимо подумать о все более сложных связях между рынками, странами и продуктами, а также о растущей динамике рынков. Благодаря эффективной ИТ-архитектуре — и под этим мы

подразумеваем согласованные, адаптируемые и точно работающие системы — институты могут получить быстрый обзор своей деятельности и рисков. Хорошо информированные лица, принимающие решения, повышают свои шансы на успех, а также защищают финансовую систему в целом от спекуляций и импульсивных действий.

Однако надзорные органы также должны следить за возможными угрозами стабильности финансовой системы. Переработанное игровое поле и новые игроки, скорее всего, также принесут новые риски. Как регуляторы, мы уже должны посвящать себя защите критически важных инфраструктур вместе с другими органами и соответствующими поставщиками. И мы также должны рассмотреть новых, в значительной степени нерегулируемых конкурентов, таких как FinTechs.

Заключение. На наш взгляд, необходимы четыре вещи, чтобы банки не пропустили процесс:

- Во-первых, каждому банку нужна «цифровая повестка дня» и адаптивная стратегия.
- Во-вторых, каждый банк должен найти баланс между существующими преимуществами и новыми формами банковского дела.
- В-третьих, каждый банк должен осознавать проблему ИТ-безопасности

и доносить эту осведомленность до своих клиентов.

- В-четвертых, каждый банк должен по мере необходимости модернизировать свою ИТ-инфраструктуру и обеспечивать необходимую системную безопасность.
- Изучение новых правил игры и активное формирование изменений имеет

решающее значение для того, чтобы идти в ногу с цифровым финансовым рынком. Поэтому что речь идет не только об определении и использовании новых возможностей, но и о признании и ограничении новых рисков. Если это удастся, цифровая трансформация может быть успешной и безопасной для всех участников

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Swan M. Blockchain. Moscow: Olimp-Biznes, 2017, 234. (In Russ.)
2. Layton M. C. Agile project management for dummies. Moscow: Eksmo, 2017, 432. (In Russ.)
3. Hurwitz J. S., Nugent A. F., Halper F., Kaufman M. A. Big data for dummies. Moscow: Eksmo, 2015, 400. (In Russ.)
4. Ermakova E. P., Frolova E. E. Legal regulation of digital banking in Russia and foreign countries (European Union, USA, PRC). Vestnik Permskogo universiteta. Juridicheskie nauki, 2019, (46): 606–625. (In Russ.) DOI: 10.17072/1995-4190-2019-46-606-625
5. What is the digital economy? Trends, competencies, and measurement, ed. Gokhberg L. M. Moscow: Izd. dom Vyshei shkoly ekonomiki, 2019, 82. (In Russ.)
6. Ana Rita D.RodriguesaFernando A.F.FerreirabcFernando J.C.S.N.TeixeiradConstantinZou-pounidisef. Artificial intelligence, digital transformation and cybersecurity in the banking sector: A multi-stakeholder cognition-driven framework. Research in International Business and Finance. Volume 60, April 2022, 101616 (Scopus)
7. <https://cryptos.tv/chetyre-strategii-ibm-razrabotala-svoyu-klassifikaciyu-neobankov-podojdet-li-nam-klassifikaciya-neobankov-ot-ibm/>.