

Семенюта Ольга Гетовна  
Добролежа Елена Валерьевна  
Воробьева Инна Геннадиевна

**Новый этап развития банковской системы:  
влияние цифровизации**

**Монография**

Ростов-на-Дону  
2020

УДК 336.71

ББК 65.262

С 30

Рецензенты:

д-р экон. наук, профессор *М.Б. Стрюков*  
канд. экон. наук, доцент *В.М. Мазняк.*

**Семенюта О.Г., Добролежа Е.В., Воробьева И.Г.**

Новый этап развития банковской системы: влияние цифровизации/ О.Г. Семенюта, Е.В. Добролежа, И.Г. Воробьева. – Ростов н/Д: ИП Добролежа Е.В., 2020. – 103 с.

С 30

ISBN 978-5-6045000-4-0

Представленная монография отражает результаты исследования авторов, базирующегося на изучении нового фактора развития банковской системы РФ – цифровизации экономики. Исследовательская логика выстраивается на обобщении теоретических вопросов понимания сущности и структуры банковской системы как важного элемента национальной экономики к анализу современного этапа развития банковской системы России и выявлению специфики влияния на данный процесс цифровизации как инновационного фактора, трансформирующего не только все сферы экономики, но и базовые подходы к управлению разнообразными сферами жизни общества. Важнейшие выводы связаны с обоснованием основных направлений совершенствования банковской системы РФ в новых условиях усиления значимости цифровых технологий.

Монография может быть использована в научной, учебной и практической деятельности студентами, аспирантами и всеми, кто интересуется инновационными процессами развития российской банковской системы РФ.

© ИП Добролежа Е.В.

© Коллектив авторов, 2020

## Содержание

Введение.....	4
1. Цифровизация как фактор трансформации банковского бизнеса.....	5
1.1 Этапы развития банковской системы России и факторы на нее влияющие.....	5
1.2 Содержание понятия банковских услуг в контексте цифровизации банковского дела.....	7
2. Цифровизация банковского сектора как катализатор трансформации модели банковского обслуживания и реализации электронных банковских услуг.....	12
2.1 Этапы развития цифрового банковского обслуживания.....	12
2.2 Нормативно-правовое регулирование электронных банковских услуг в банковской системе Российской Федерации....	23
3. Современное состояние банковских услуг в условиях цифровизации экономики России.	29
3.1. Современное состояние рынка электронных банковских услуг .....	29
3.2. Перспективы цифровой трансформации банковских услуг в России.....	40
4. Модернизация концепции обслуживания клиентов банков в условиях цифровизации экономики России.....	54
4.1. Финансовые технологии – перспективное направление банковского обслуживания клиентов.....	54
4.2. Новая цифровая модель банковского обслуживания .....	60
4.3. Омниканальная стратегия взаимодействия банка с клиентами как перспектива развития банковского сектора в цифровой экономике России.....	75
Заключение .....	85
Список использованных источников.....	88
Приложения.....	98

## Введение

Одним из стратегических ориентиров, обозначенных в «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года», является переход к инновационному социально ориентированному типу экономического развития. В современной постиндустриальной экономике одной из важнейших целевых сфер для внедрения инноваций, наряду со сферой материального производства, является финансовая сфера. Финансовые инновации не только оказывают положительное воздействие на экономическое развитие общества, но и способствуют наиболее полному удовлетворению потребностей и повышению уровня жизни населения.

Необходимость активного внедрения финансовых инноваций сегодня диктуется рядом объективных факторов:

- переход от экстенсивной модели развития банковской системы к интенсивной, что выражается в повышении качественного уровня как самих банков (усилении концентрации банковского капитала), так и предлагаемых ими продуктов.

Объем банковских онлайн операций физических лиц через интернет по данным рейтингового агентства Эксперт РА увеличился на 35,3 %, а мобильных приложений – на 60%<sup>1</sup>;

- выдвижение цели удовлетворения потребностей клиентов на вершину пирамиды целей коммерческого банка и небанковских кредитных организаций, что требует внедрения новых продуктов, новых технологий обслуживания.

Считаем, что исследование процессов и векторов развития цифровизации банковской системы является очень актуальным и найдет свой интерес у читателей, из числа молодых ученых, научно-практических работников и получит в дальнейшем свое продолжение в последующих работах.

---

<sup>1</sup> Рейтинговое агентство «Эксперт». Интернет-банкинг в России: время для автоматизации [Электронный ресурс]. – режим доступа: <https://raexpert.ru/researches/banks/internet-2016>

## **1. Цифровизация как фактор трансформации банковского бизнеса**

### **1.1 Этапы развития банковской системы России и факторы на нее влияющие**

Развитие банковской системы в контексте данного исследования целесообразно представить с позиции трансформации бизнес-модели банка.

Этап с 1989 г. до 1994 г., связанный с периодом первоначального появления банковских учреждений на базе государственных специализированных банков в условиях гиперинфляции и процесса первоначального накопления и сращивания финансового и промышленного капитала, когда банковская система России развивалась как модель инфляционного роста<sup>2</sup> с механизмом перераспределения доходов экономики в пользу банков. По оценкам питерских экономистов М. Дмитриева, М. Матовникова, Л. Михайлова и Л. Сычевой<sup>3</sup> инфляционное перераспределение через банковскую систему могло достигать 10–15% ВВП. В этот период число банков увеличилось с 5 до 2500, а суммарный размер их активов вырос экспоненциально.

Этап с 1995 по 1998 годы связан с переходом от модели инфляционного роста к модели финансового арбитража (arbitrage) в условиях роста конкуренции, снижения рентабельности традиционной банковской деятельности, переход большого числа банковских клиентов к прямому финансированию на финансовых рынках с одной стороны, а с другой -прекращение Центральным банком рефинансирования банков, увеличение резервных требований, рост курса доллара США и рекордного спроса на валюту, перераспределение активов в пользу ГКО-ОФЗ как высокодоходных и высоколиквидных финансовых инструментов, предопределили спекулятивное поведение банков, что характеризуется увеличением доли доходов от операций валютном и финансовом рынках. Однако на фоне краха рынка ГКО–ОФЗ 17 августа 1998

---

<sup>2</sup> Российские банки накануне финансовой стабилизации / Науч. ред. М. Э. Дмитриев. - Санкт-Петербург : Норма, 1996. - 208 с.

<sup>3</sup> Там же.

года произошла пятикратная девальвация рубля, что сопровождалось массовыми банковскими банкротствами. В результате кризиса 1998 года перестала существовать треть банковского сектора - 495 банков и стала наблюдаться переориентация банков на кредитование частного хозяйственного сектора.

Если до кризиса основным потребителем кредитных ресурсов через рынок ГКО–ОФЗ выступало Правительство - его доля к концу 1998 года достигала трех четвертей внутреннего кредита, то начиная с IV кв. 2000 года основным источником доходов банков становится кредитование, которое устойчиво растет<sup>4</sup>.

С 1999 года банковская система России перешла к модели финансового посредничества, основанной на агент ориентированном подходе участия банковских учреждений в развитии субъектов экономики и экономики в целом. С одной стороны такой переход обоснован возложенной ролью банков в экономике, связанной с аккумуляцией временно свободных денежных средств экономических субъектов, перераспределением денежных средств между участниками рынка, а также открытием и ведением счетов клиентов банков. Банковский сектор рос быстрее других, так его активы с 30% ВВП в 1999 г. превысили 60% в 2007 г. Но и Центральный банк России уже стал ужесточать требования к рисковому поведению банков в соответствии с международными стандартами, развивать методы управления банковскими рисками и контроля за ними, совершенствовать методику и практику надзора, обязал банки публиковать годовую отчетность.

В тоже время повсеместное использование автоматизированных банковских технологий с целью облегчения рутинного труда, хранения массивов большого объема информации, обмена данными в электронной форме между филиалами и региональными отделениями, а в дальнейшем – освоение интернет-пространства всеми участниками рынка, в том числе банками и их клиентами, появление сайтов банков, развитие онлайн-сервисов, в первую

---

<sup>4</sup> Развитие российской банковской системы: два года после кризиса // препринт ИЭ РАН, М., 2000.

очередь для В2В, популяризация систем «Банк-клиент» для перевода в реальном времени мониторить баланс и проводить транзакции привели к развитию дистанционного банковского обслуживания с целью более качественного обслуживания клиентов в режиме реального времени с возможностью предоставить более широкий спектр банковских продуктов.

Дистанционные возможности банковского обслуживания позволили строить новую модель отношений с клиентами для удовлетворения транзакционных запросов к удовлетворению нефинансовых, в том числе эмоциональных потребностей. И переход банковской системы России к экосистемной модели собственных брендов позволяет с учетом накопленных технологических возможностей в условиях исчерпания возможностей традиционного банковского бизнеса перейти к платформенной бизнес-модели, способной масштабировать клиентский сервис, снижать стоимость привлечения клиентов за счет экосистемного эффекта и масштаба, используя большой объем данных о клиенте, повысить конкурентоспособность и ожидания клиентов. Именно рост цифровизации позволил банковской системе формировать экосистемную модель банковского обслуживания, позволяющей диверсифицировать доходные каналы банка, быть клиентоцентричным и конкурентоспособным.

## **1.2 Содержание понятия банковских услуг в контексте цифровизации банковского дела**

Рассмотрение понятия банковской услуги стало особенно актуально при переходе от административно-командной к рыночной системе хозяйствования, когда появились коммерческие банки и реальная конкуренция между ними на рынке банковских услуг. В настоящее время сфера услуг выступает той движущей силой экономики, которая концентрирует различные инновационные разработки на выполнении своей основной задачи - своевременного и качественного оказания услуг тем физическим и юридическим лицам, которые в

них нуждаются. При изучении теоретических основ банковских услуг необходимо в первую очередь обратиться к содержанию категории «услуга».

Элементы развития банковского дела можно найти в истории таких древних государств, как Египет и Греция. В те давние времена все банковские операции сводились, в основном, к продаже, покупке, ремонту и размену монет. Со временем социально-экономические условия изменились, и в настоящее время сфера финансовых услуг, в том числе и банковских, является одним из основных факторов, что определяет развитие национальной и мировой экономики.

С каждым годом происходит расширение структуры рынка банковских услуг: внедряются новые технологии, появляются новые виды услуг. Однако до сих пор в научной литературе ведутся дискуссии относительно трактовки понятия «банковская услуга».

Проведенный анализ отечественных и зарубежных публикаций на данную тему засвидетельствовал отсутствие единственной научной мысли и наличие разных подходов относительно понимания сущности данного понятия.

Большинство авторов, среди которых: Д. Е. Швед, Ю. В. Головин, А. Г. Гамзунов, И. С. Диденко, О. Х. Гагиева, склонны рассматривать банковскую услугу как совокупность или разновидность банковских операций. Например, И. С. Диденко утверждает, что «банковская услуга - взаимосвязанная совокупность банковских операций, которые реализуются банком клиенту на договорной основе и направленных на удовлетворение потребностей клиента в банковском обслуживании»<sup>5</sup>. Почти аналогичное определение дает Гагиева О. Х.: «Банковская услуга представляет собой разнообразные банковские операции относительно обслуживания клиента»<sup>6</sup>. Раскрывая особенности банковских услуг, Ю. В. Головин считает, что это совокупность операций, которые представляют собой комплекс действий, способных удовлетворить определенную потребность клиента. Он пишет:

---

<sup>5</sup> Диденко И.С. Эволюция взглядов на изучение понятия «банковская услуга»/ И.С. Диденко// Инновационная экономика. — 2012. — № 11. — С. 253–257.

<sup>6</sup> Гагиева О. Х. Организация и управление маркетинговой деятельностью коммерческого банка: автореф. на соиск. уч. степени канд. экон. наук: 08.00.10/ Гагиева О.Х. — Владикавказ, 2005. — 21 с.



«Банковские услуги состоят из разных операций, которые имеют место преимущественно в процессе денежного оборота»<sup>7</sup>.

По мнению Д. Е. Шведа, «банковские услуги следует понимать как банковские операции относительно обслуживания клиентов, которые носят дополнительный характер (обслуживание, сервис)»<sup>8</sup>. Поэтому наиболее обоснованным, считает Д.Е Швед, использовать термин «банковский продукт».

А. Г. Гамзунов рассматривает банковскую услугу как совокупность фактических или/и юридических действий банка, направленных на удовлетворение потребностей клиента. При этом, он замечает, что «банковская услуга может состоять из одной или нескольких банковских операций. В случае предоставления банковской услуги путем осуществления одной операции содержание и название будут совпадать»<sup>9</sup>. Такой подход к определению понятия «банковская услуга» является несколько суженным, поскольку такие банковские услуги как сбережения ценностей, консультативно-информационное обеспечение и другое не включаются в данную концепцию. Некоторые ученые трактуют банковскую услугу как разновидность банковского продукта. В частности, авторы учебника «Банковский менеджмент» за редакцией О. И. Лаврушина утверждают, что «банковские услуги являются разновидностью конкретного нематериального банковского продукта, выраженного в действиях банков, направленных на удовлетворение потребностей клиента денежного характера»<sup>10</sup>.

Отождествляют банковскую услугу и банковский продукт также Н. В. Калистратов, В. А. Кузнецов и А. В. Пухов, которые пишут, что «банковский продукт — услуга, которая предлагается банком, как правило, на публичной основе. С банковским продуктом всегда связан определенный набор типичных банковских операций, которые могут выполняться при предоставлении соответствующей услуги»<sup>11</sup>.

---

<sup>7</sup> Головин Ю. В. Комплекс социально-ориентированных банковских услуг и его роль в решении социальных проблем экономики: автореф. дис. на соиск. уч. степени док. экон. наук: 08.00.10/ Головин Юрий Викторович; Санкт-Петербургский Государст. Универ. Экономики и Финансов. — Санкт-Петербург, 2000. — 34 с.

<sup>8</sup> Швед Д. Е. Управление маркетинговой деятельностью финансовой организации: автореферат дис. на соиск. уч. степени канд. экон. наук:08.00.05/ Швед Дмитрий Евгеньевич. — Москва, 2011. — 23 с.

<sup>9</sup> Гамзунов А. Г. Банковская услуга, как предмет деятельности банка [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/11\\_NPRT\\_2007/Economics/21947.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPRT_2007/Economics/21947.doc.htm).

<sup>10</sup> Лаврушин О.И. Банковский менеджмент: учебник / кол.авторов; под ред. О. И. Лаврушина. 2-е изд. перераб. и доп. — М.: КНОРУС, 2009. — 560с.

<sup>11</sup> Калистратов Н. В. Банковский розничный бизнес — М.:Узд. Группа «БДЦ Пресс», 2006. — 213с.

Определенная группа ученых считает, что банковская услуга — это совокупность определенных действий банка, направленных на удовлетворение потребностей клиента. К этой группе можно отнести В. И. Трохименко, Н. М. Перепечай, Н. П. Абаеву, Л. Т. Хасанову. В. И. Трохименко определяет банковскую услугу «как регламентированную совокупность фактических и юридических действий, которые осуществляются банком на заказ клиента на основе платности, направленных на удовлетворение потребностей последнего»<sup>12</sup>. По мнению Н. М. Перепечай, «банковская услуга — это результат комплексной деятельности банка (технологической, интеллектуальной, финансовой и др.), который являет собой экономические блага для удовлетворения определенных потребностей человека при проведении банковских операций.

Специфика банковской услуги заключается в том, что потребность конкретного клиента является первичной, а предоставление услуги может выполняться без участия клиента с помощью определенных банковских технологий с соблюдением стандартов в пределах существующего законодательства»<sup>13</sup>. Н. П. Абаева, Л. Т. Хасанова понимают под банковской услугой целеустремленную трудовую деятельность сотрудников банка, которые осуществляют совокупность взаимосвязанных действий, целью которых является удовлетворение клиентской потребности в сфере денежного оборота и кредита<sup>14</sup>. Такой подход к определению банковской услуги можно назвать маркетинговым, поскольку акцент делается на удовлетворении потребностей клиентов банка.

В современной научной литературе есть также концепция, согласно которой банковская услуга трактуется как соглашение, которое осуществляется кредитными учреждениями в пределах установленного законодательства. Такого «правового» подхода придерживаются такие ученые, как Д. К. Исаев, А. Ю. Викулин, Г. А. Тосунян, Б. И. Топорин, А. Ю. Никелин, А. М. Екмяян и другие. Раскрывая сущность понятия «банковская услуга», они предлагают понимать под банковскими услугами совокупность соглашений, направленных

---

<sup>12</sup> Трохименко В.И. Сущность и структура рынка банковских услуг/ В.И. Трохименко // Вестник АПСВ. — 2010. — № 2. — С.76–81.

<sup>13</sup> Перепечай Н. М. Маркетинг банковских услуг: автореф. дис. на соискание кандидатской степени: 08.06.01. 2003. -21 с.

<sup>14</sup> Абаева Н. П., Хасанова Л. Т. Конкурентоспособность банковских услуг/ под редакцией Н. П. Абаевой. — Ульяновск, 2012. — 118с.

на удовлетворение потребностей клиентов и получения прибыли, при этом исключительное право на осуществление таких соглашений предоставляется кредитным организациям<sup>15</sup>. Проанализировав разные точки зрения относительно сущности понятия «банковская услуга» мы считаем, что банковская услуга это более широкое понятие, чем банковский продукт и банковская операция, поскольку включает не только сам банковский продукт (например, кредит), но и способ его предоставления клиенту.

Банковская услуга — это конечный результат деятельности банка относительно обслуживания клиента. Удовлетворение потребностей клиента осуществляется комплексно через осуществление банковских операций и получение банковского продукта с предоставлением обслуживания определенного уровня. Таким образом, на наш взгляд, не следует отождествлять понятие «банковская услуга», «банковская операция» и «банковский продукт». Вместе с тем, мы разделяем мнение тех авторов, которые обосновывают существование тесной взаимосвязи между ними, в частности В. А. Перехожева, который предложил следующий перечень банковских продуктов для предоставления банковских услуг (Приложение 1).

На сегодняшний день для банков актуален поиск новых направлений развития в условиях обострившейся конкуренции и выхода на мировые рынки. В период реформирования российской экономики произошло существенное изменение системы ценностей потребителей банковских услуг, смещение акцента с ценовых характеристик продукта на сервисные (комфорт, скорость и качество), что повысило значимость разработки и внедрения новых банковских услуг для удовлетворения спроса клиентов с учетом данных императивов<sup>16</sup>.

Цифровизация позволяет повысить качество и оперативность обслуживания клиента, предоставляя ему более широкий спектр услуг. Применение цифровых технологий в работе банков является ключевым звеном в развитии цифровой экономики всей страны, а также повышения конкурентоспособности в банковском секторе.

---

<sup>15</sup> Диденко И.С. Эволюция взглядов на понятие «банковская услуга»/ И.С. Диденко// Инновационная экономика. — 2012. — № 11 [37]. — 253–257 с.

<sup>16</sup> Бархатов И.В. Особенности инновационных банковских услуг. Вестник ЧелГУ 2011. № 32 (247) выпуск 34. С. 130—150

## **2. Цифровизация банковского сектора как катализатор трансформации модели банковского обслуживания и реализации электронных банковских услуг**

### **2.3 Этапы развития цифрового банковского обслуживания**

На сегодняшний день не существует четкого и однозначного определения понятия «цифрового банковского обслуживания». По сути, цифровое банковское обслуживание – это новая парадигма взаимодействия банка и его клиентов, направление, охватывающее инновации в сфере финансовых услуг для потребителей и коммерческих клиентов в области цифровых, информационных и технологических стратегий. В свою очередь в качестве авторской трактовки понятия цифровизации банковских услуг считаем необходимым рассматривать проведение банковских операций по поручению клиента и в пользу последнего за определенную плату на основе применения цифровых технологий при взаимодействии с клиентом, а также для передачи, хранения и обработки информации, принятия экономических решений и совершения сделок.

Впервые о цифровом банковском обслуживании заговорили в США в далеком 1994 г. после реализации технологии интернет-банка, встроенного в Microsoft Money. Сегодня по данным исследования, проведенного в рамках Digital Bank Report, более 70% финансовых учреждений во всем мире рассматривают цифровое банковское обслуживание как один из трех своих стратегических приоритетов в 2017 году<sup>17</sup>.

Что касается истории становления цифрового банковского обслуживания, эпоха цифровой трансформации банковского обслуживания стартовала с 1920-х гг. с появлением первых голосовых телефонных переговоров банка с клиентами<sup>18</sup>, которая стала основой цифрового банковского обслуживания.

---

<sup>17</sup> The Financial Brand. URL: <https://thefinancialbrand.com/62711/top-10-strategic-priorities-for-banking-in-2017/>

<sup>18</sup> Солонин В. Call-центры в России и в мире [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.cnews.ru/reviews/free/call-center/part2>

Исторически первым каналом дистанционного банковского обслуживания (ДБО) является телефонный банкинг.

Далее 1960-е гг. ознаменовались разработкой Говарда Уолрата технологии автоматических ступеней распределения вызовов телефонной сети, известной также как ACD (Automatic Call Distributor)<sup>19</sup>. Это послужило толчком к появлению первых автоматических телефонных станций (АТС) в банках, которые стали прародителями современных call-центров. В 1961 г. компания Bell System (США) разработала новую методологию тонового набора, основанную на технологии маршрутизации звонков Dual-Tone Multi-Frequency (DTMF). Это открытие стало основой для создания технологии IVR (Interactive Voice Response), основанной на шаблонных фразах, прослушав которые, звонящий подтверждает переадресацию звонка нажатием кнопки телефона, работающего в режиме тонального набора.

В последующие годы система маршрутизации вызовов совершенствовалась, – в 1976 г. появились первые машины по распознаванию речи, которые позволяли понимать произносимые слитно предложения<sup>20</sup>. Указанные технологические открытия послужили толчком к основанию технологии IVR с возможностью аналитики речи. Широкое распространение электронно-вычислительных машин (ЭВМ) позволило значительно совершенствовать технологический аспект удаленного БО. В 1980-х гг. внедрены первые системы «банк-клиент», позволяющие вкладчикам контролировать свои счета путем подключения к компьютеру банка через модемную связь с использованием телефонной линии.

Подобные системы стали предшественниками появления современного интернет-банкинга.

В 1993 г. Чарли Кляйн реализовал идею передачи голоса с помощью персонального компьютера через сеть с пакетной коммутацией, создав Maven –

---

<sup>19</sup> Гольдштейн Б.С., Фрейнкман В.А. Call-центры и компьютерная телефония. СПб.: БХВ-Петербург, 2006. 368 с.

<sup>20</sup> Леонович А.А. Современные технологии распознавания речи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docplayer.ru/25970437-Sovremennye-tehnologii-raspoznavaniya-rechi.html>

первую программу для ПК, обеспечивающую передачу голоса по сети. Тогда же одним из самых популярных сетевых мультимедийных приложений стала разработанная в Корнельском университете США программа для организации видеоконференций на платформе Macintosh - CU-SeeMe<sup>21</sup>. Так была реализована идея IP-телефонии, позже позволившая банкам устанавливать голосовое соединение с клиентом посредством ПК. Со временем происходило совершенствование IP-телефонии: в 1995 г. появился первый пакет программного обеспечения для Интернет-телефонии – Internet Phone; в 1996 г. компания VocalТес запустила проект Internet Telephone Gateway по созданию специализированного телефонного шлюза для IP-телефонии, который объединил сеть Интернет и телефонную сеть общего пользования; в 1997 г. компания VocalТес объявила о своей программе NextGen Telephony Program, благодаря которой пользователи последней версии Internet Phone могут использовать шлюз одного из указанных ITSP для связи с обычным телефоном. Тогда же начали использоваться глобальные выделенные сети для передачи голоса по IP, предназначенные только для этого, вместо общедоступной сети Интернет, и качество голосовой связи стало выше.

В 2000 г. компанией World Wide Web (W3 Consortium) создан протокол VoiceXML (Voice eXtensible Markup Language), предназначенный для разработки интерактивных голосовых приложений управления медиа-ресурсами. Цель создания стандарта – привнесение всех преимуществ web-программирования в разработку IVR-приложений. С началом XXI в. информационные технологии удаленного БО стремительно совершенствовались: в 2005 г. Calypso Wireless разработал первый телефон с возможностью подключения к сети Wi-Fi, что позволило его пользователям осуществлять VoIP-вызовы прямо с телефона, в 2013 г. компания Nice разработала систему идентификации клиентов на основе слепка голоса под названием NICE Real-Time Voice Authentication System<sup>22</sup>. В

---

<sup>21</sup> Инкомтел ТГ. Технология и история IP-телефонии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.incomtel.ru/rus/tech>

<sup>22</sup> Трощенко А. Верификация клиентов и борьба с мошенничеством [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nice.com/engage/authentication-and-fraud/realtime-authentication>

том же году компанией Philippine Long Distance Telephone Company была создана первая облачная платформа для контакт-центров – CCaaS PLDT, обеспечивающая разработчикам доступ к управлению телефонией и сложной обработке вызовов на телефонный центр платформы от отдельного приложения<sup>23</sup>. Последняя технология позволяет виртуализировать контакт-центры банка. В 2014 г. компанией «Яндекс» создан облачный сервис SpeechKit Cloud, который позволяет банкам создавать интерактивное голосовое меню (IVR) в АТС и Call-центрах, а также встраивать в свои продукты технологию распознавания речи. Интеграция речевых технологий в телефонию банков позволяет автоматически обрабатывать все входящие звонки, оказывать дистанционные банковские услуги по телефону, обзванивать клиентов без участия операторов.

Так, телефонный банкинг с момента зарождения прошел путь от телефонного соединения оператором через системы телефонных связей с использованием громоздких аппаратов до автоматизированного соединения с клиентом посредством IP-телефонии с использованием облачных платформ.

Вторым каналом дистанционного банкинга по времени появления является терминальный банкинг. Рассмотрим подробнее историю его становления.

Программно-технические комплексы терминального банкинга представлены в виде банкоматов и терминалов. Предлагается поочередно рассмотреть историю становления каждого из них. Начнем с исторически первого варианта терминального банкинга – банкомата. Прототип первого банкомата был изобретен американским ученым Лютером Джорджем Симджяном в 1939 г. Устройство выдавало наличные, но при этом не могло списать их со счета: аппарат не был связан с банком. Данный аппарат стал прототипом современных cash-out банкоматов. В конце 1960-х гг. изобретение Джорджа Симджяна было доработано и в 1967 г. установлен первый банкомат.

---

<sup>23</sup> Keppel S. Spoken Communications Selected to Launch First Cloud-Based Call Center Solution in the Philippines. Nov 5, 2013/ Intellisist company.

Со временем функциональные возможности терминального банкинга совершенствовались благодаря появлению таких технологий и устройств, как: магнитная полоса в 1960-х гг.<sup>24</sup>; персональный идентификационный номер в 1966 г.<sup>25</sup>; автомат для ведения финансовых операций в режиме онлайн в 1971 г.

Развитие телекоммуникаций позволило строить сети банкоматов, которые могли использоваться сразу несколькими банками. Впервые это произошло в 1980 г. в США – несколько сотен банкоматов в штате Вашингтон были объединены в сеть под названием Exchange. В 1989 г. компанией Diebold Incorporated представлены первые банкоматы с функцией беспроводной передачи данных, в 1990 г. разработано первое решение с функцией распознавания отпечатков пальцев, а в 1999 г. разработан банкомат с функцией распознавания по радужной оболочке глаза.

Банкомат cash-in с функцией приема наличных денег появился в конце 1990-х гг. Клиент должен был положить деньги в конверт, набрать на экране банкомата размер вносимой суммы и положить конверт в приемник. Деньги зачислялись на счет после того, как инкассаторы вручную проверяли содержимое конверта<sup>26</sup>. В 1994 г. разработан первый банкомат с функцией оплаты счетов, оборудованный сканнером, считывающим штрих-код.

В начале 2000-х гг. появились первые банкоматы с функцией cash recycling. Данная технология позволяет получить наличные деньги, внесенные другим клиентом банка в банкомат. В 2006 г. компанией Diebold Incorporated во Франции установлен первый банкомат с функцией распознавания голоса.

В начале XXI в. банкоматы начали дополняться биометрическими и виртуальными компьютерными технологиями. В 2011 г. компания Diebold Incorporated совместно с VMware представили прототип виртуального банкомата. Его отличие от традиционного заключается в том, что в нем

---

<sup>24</sup> Innovating the Self-Service Kiosk. IBM [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www03.ibm.com/ibm/history/ibm100/us/en/icons/selfservicekiosk>

<sup>25</sup> Inventor of PIN and ATM technology to receive Hon Doc from UWS. University of The West of Scotland. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uws.ac.uk/news---categories/corporate/inventorof-pin-and-atm-technology-to-receive-hon-doc-from-uws>

<sup>26</sup> Суворов Н. Машинный контроль. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://moneynews.ru/old/6286>



отсутствует встроенный компьютер. Банкомат по каналу связи передает информацию в централизованный вычислительный центр, где она обрабатывается вместе с данными, полученными от других банкоматов, объединенных в сеть<sup>27</sup>. В 2012 г. банк The Ogaki Kyoritsu Bank (Япония) внедрил банкоматы, осуществляющие идентификацию клиентов не по банковской карте и паролю, а по введенной дате рождения и приложенной к сенсорному устройству ладони<sup>28</sup>. В 2015 г. разработан банкомат с сенсорным экраном, защищенным антибактериальным покрытием. Также в 2015 г. в Китае использована технология идентификации биометрических характеристик – разработан банкомат с системой распознавания лиц, банкомат сохраняет номера всех купюр, которые вставил клиент в купюроприемник.

Таким образом, терминальный банкинг за историю своего развития эволюционировал от габаритных программно-технических комплексов, без коммуникационных связей с банком, специализирующихся на выдаче наличных денег без списания по счету до компактных устройств с технологией recycling со встроенными биометрическими и виртуальными технологиями.

Третьим каналом ДБО по дате появления является интернет-банкинг. Появление в начале 1990-х гг. Всемирной паутины позволило банкам создать первые системы интернет-банкинга, использующие беспроводное соединение с сервером банка. В 1994 г. интернет-банкинг встроен в программное обеспечение Microsoft, после чего 100 тыс. вкладчиков подключили обслуживание счетов онлайн<sup>28</sup>. В 1994 г. Стэнфордским Федеральным кредитным союзом впервые введена услуга перевода денежных средств со счетов. Так были основаны первые системы «банк – клиент» на основе информационной технологии распределенной обработки данных «толстый клиент», использующие беспроводные соединения.

---

<sup>27</sup> Cnews – Информационный портал. Diebold разработал виртуальный банкомат. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cnews.ru/news/top/diebold\\_razrabotal\\_virtualnyj\\_bankomat](http://www.cnews.ru/news/top/diebold_razrabotal_virtualnyj_bankomat)

<sup>28</sup> Forbs.ru В Японии заработали сенсорные банкоматы. 26.09.2012 г. [Электронный ресурс]. – Официальный сайт. – Режим доступа: <http://forbes.net.ua/news/1338780-v-yaponii-zarabotalisensornye-bankomaty>

Применение технологии «тонкого клиента» и бурное развитие сети Интернет обусловили появление в конце 1990-х гг. XX в. такого вида БО, как «интернет-банкинг», базирующегося на системах «Интернет – клиент»<sup>29</sup>. В 1995 г. был создан первый виртуальный банк Security First Network Bank. Он не имел филиалов и офисов – все банковские операции осуществлялись посредством Всемирной сети. В 1995 г. Wells Fargo был первым банком, добавившим обслуживание счетов на своем сайте. Другие банки скоро последовали его примеру. В 1999 г. открылся Barclays Online Banking, позволяющий вкладчикам управлять своими финансами 24 часа в сутки через Интернет. В 2001 г. основан американский сервис учета личных финансов Yodlee, который внедрил первую программу по аккумулярованию финансовых счетов клиентов банка и позволяющую видеть клиенту все свои счета в едином аккаунте. В 2005 г. банки, осуществляющие свою деятельность без физических отделений, начали предлагать свои услуги онлайн. К таким банкам относятся: ING Direct и PC Financial в Канаде, First Direct в Великобритании, HSBC Direct и eTrade Bank в США.

Предшественниками интернет-банкинга можно считать системы, основанные на модемном соединении с использованием телефонной линии.

Перейдем к описанию зарождения четвертого канала дистанционных банковских услуг – ТВ-банкингу. В 1999 г. компанией HSBC в Великобритании создан первый дистанционный банковский сервис с использованием цифрового телевидения, доступный через интерактивный канал SkyDigita<sup>30</sup>. Телевизионный банкинг не получил широкого распространения в отличие от мобильного банкинга. История зарождения дистанционного канала БО – мобильного банкинга – берет свое начало в конце XX в. Самые ранние дистанционные услуги

---

<sup>29</sup> Inventor of PIN and ATM technology to receive Hon Doc from UWS. University of The West of Scotland. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uws.ac.uk/news---categories/corporate/inventor-of-pin-and-atm-technology-to-receive-hon-doc-from-uws>

<sup>30</sup> HSBC to launch digital TV banking. This is money [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.thisismoney.co.uk/money/news/article-1577540/HSBC-to-launch-digital-TV-banking.html>

мобильного банкинга осуществлялись с помощью смс-сообщений технологией SMS-банкинга<sup>31</sup>.

Основание мобильного банкинга связано с появлением смартфонов, поддерживающих технологию WAP (Wireless Application Protocol). Беспроводной протокол передачи данных (WAP) создан специально для сетей GSM, призванный устанавливать связь портативных устройств с Интернетом. Также важным технологическим шагом к созданию мобильного банкинга послужило разделение в 1998 г. языка Java на Standard Edition (J2SE), который предназначался для обычных компьютеров, Enterprise Edition (J2EE), используемый на серверах, и Micro Edition (J2ME), который и применяется в мобильных устройствах<sup>32</sup>.

В 1999 г. Европейская компания PayVox при финансовой поддержке Deutsche Bank организовала первые услуги STK-банкинга<sup>33</sup>. В 2002 г. SK Telecom и KTF запустили платежные бесконтактные программы, использующие технологии инфракрасного канала в Южной Корее<sup>34</sup>. В 2003 г. в Испании развернута программа Mobi Pago (Mobi Pay).

В 2003 г. LG Telecom внедрила первый мобильный банковский сервис под названием Felica в Южной Корее, основанный на технологии IC chip, тогда же компания NTT DoCoMo начала использовать Felica» IC chip – бесконтактную RFID-смарт-карту, разработанную системой Sony для мобильных устройств. Ключ шифрования Felica динамически генерируется каждый раз при выполнении взаимной аутентификации и позволяет идентифицировать данные звонящего и принимающего звонок. Создание RFID-смарт карты, способной нести персональную и финансовую информацию о клиенте, стало глобальным

---

<sup>31</sup> Лейбов В. Мобильный банкинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru/publikacii/20110831/mobilnyi-banking-10000394>

<sup>32</sup> Газаров А. J2ME: что к чему. Все о мобильном JAVA русским языком. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.mobimag.ru/Articles/3039/J2ME\\_что\\_k\\_чему\\_u.htm?PagerPage=3](http://www.mobimag.ru/Articles/3039/J2ME_что_k_чему_u.htm?PagerPage=3)

<sup>33</sup> Van Rensburg H. A perspective on the History. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mbanking.blogspot.ru/2007/11/perspective-on-history.html>

<sup>34</sup> Examining The History Of Mobile Banking Information Technology Essay. UKessays. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukessays.com/essays/information-technology/examining-the-history-of-mobile-banking-information-technology-essay.php>

шагом на пути к борьбе с мошенничеством в мобильном банкинге и способствовало становлению SMS-Advanced банкинга. С 2004 г. мобильный банкинг и индустрия мобильных платежей «созрела». 2007 г. ознаменовался тем, что компания Apple запустила производство Iphone.

С этого момента пользование банковскими услугами перемещается с персональных компьютеров к смартфонам. В 2009–2010 гг. появились первые java-приложения для Iphone. В 2009 г. банк USAA в Сан-Антонио запустил приложение для Iphone и платформы Android, которое способно дистанционно зачислять средства владельцев чеков с помощью его фотоснимка и подписи владельца на экране телефона. В 2010 г. Chase Bank запустил приложение RDC (Remote deposit capture) для iPhone. Технологии и время появления представлены графически (рис. 1).

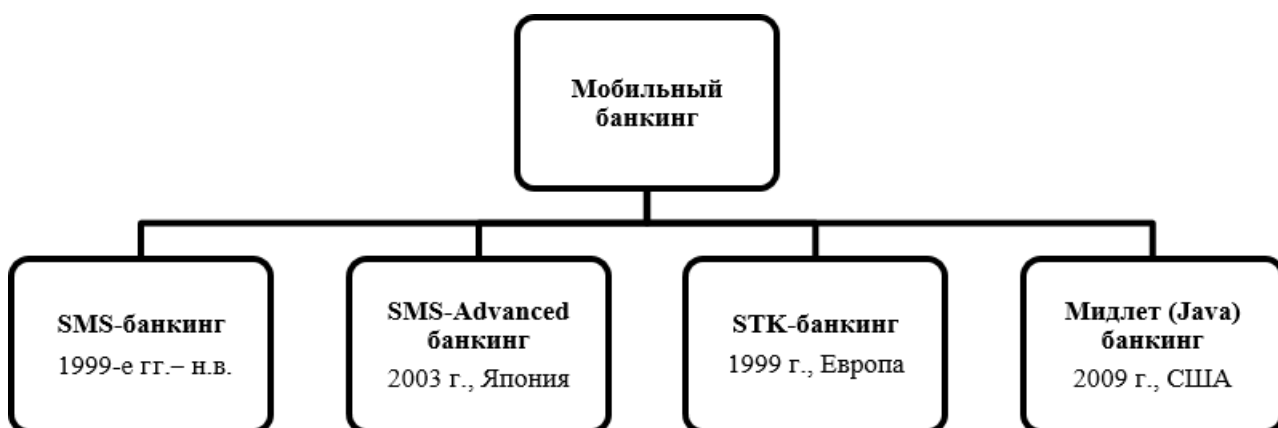


Рисунок 1 - Эволюция технологий мобильного банкинга<sup>35</sup>

Таким образом, технологии мобильного банкинга эволюционировали от простого SMS-подтверждения платежа до встроенных в смартфон приложений с полнофункциональным банкингом. Проведенное исследование эволюции дистанционных каналов БО позволило проследить влияние основных информационно-технологических достижений на развитие дистанционного банкинга. Продемонстрируем историю появления каналов удаленного БО.

<sup>35</sup> Долгушина А.Я. Эволюция видов и моделей банковского обслуживания//Финансы и кредит. Сентябрь 2016 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/evolyutsiya-vidov-i-modeley-bankovskogo-obsluzhivaniya>

Основными поворотными событиями в области дистанционного БО, качественно изменившими удаленные услуги банков, считаем: появление телефонных связей (1920 г.); внедрение технологий, основанных на модемной связи (1980 г.); начало осуществления ДБО посредством беспроводных коммуникационных связей с помощью стационарных устройств (1994 г.); появление первых беспроводных транзакционных коммуникационных связей с банком посредством мобильных устройств (1999 г.); разработка и внедрение мобильных java-приложений (мидлетов) (2009 г.).

Важно отметить, что основные достижения в области технологий ДБО стали возможными благодаря основанию таких глобальных технологий, как: телефонная связь, сотовая связь, Всемирная паутина и облачные вычисления. Указанные технологические прорывы позволили разработать существующие каналы ДБО.

Изучение исторических аспектов развития ДБО, охватывающее период с начала XX в. по настоящее время, послужили основой для выделения этапов развития БО, критерием деления которых в данной статье предлагается считать даты появления новых каналов ДБО в рамках текущих глобальных технологий.

Таким образом, полностью отсутствуют удаленные каналы обслуживания на первом этапе (до 1920 г.). Возникновению первого удаленного канала БО – телефонного банкинга, а вместе с ним и голосовой коммуникации банка с клиентом посредством систем телефонной связи способствовало распространение проводных телефонных сетей связи. Развитие технологий проводных коммуникаций повлияло на внедрение банками таких технологий удаленного БО, как: телефонный бандинг, терминальный бандинг. Временной период второго этапа развития ДБО установлен с 1920 г. по 1994 г.

Разработка технологий сотовой связи (1971 г.) и Интернета (1991 г.) послужила толчком к внедрению таких каналов ДБО, как: интернетбандинг,

мобильный банкинг, ТВ-банкинг. В этот период каналы, основанные ранее на проводных коммуникационных связях, стали постепенно переходить на беспроводную связь. Период каналов ДБО, основанных на беспроводных коммуникационных связях, соотносится с третьим этапом развития БО, временные рамки которого – 1994–2006 гг. Информационно-технологическая концепция облачных вычислений появилась в 2006 г. и значительно повлияла на качество дистанционных банковских услуг.

Четвертый этап развития БО, временные рамки которого – с 2006 г. по настоящее время, ознаменовался стремительным проникновением удаленного БО в широкие массы. Для данного периода характерен активный рост доли дистанционного обслуживания населения, что обуславливает перевод большинства банковских операций и БО в целом в электронную форму.

Традиционная модель БО, характерная первому этапу, предшествующему появлению ДБО, является исходной, основополагающей формой взаимодействия кредитной организации с клиентом. В данной модели обслуживание клиента осуществляется только при непосредственном персональном контакте банковского работника и клиента в отделении. Существовала традиционная модель БО до 1920 г., пока не появился первый канал удаленного БО – телефонный банкинг.

Транзитивная модель БО является переходным этапом на пути к цифровой модели, в течение этого периода формировались способы дистанционного взаимодействия кредитных организаций с клиентами, совершенствовались и видоизменялись каналы БО. Переходный период разделен авторами на два этапа. Критерием разделения является основной вид коммуникации дистанционных каналов связи. В период до 1994 г. каналы ДБО были основаны на проводных коммуникационных сетях, после – стали переходить на беспроводную связь.

В цифровой модели БО кредитные организации сконцентрированы не на внедрении новых каналов дистанционного обслуживания, а на повышении качества функционирования существующих и их оптимизации. Период развития БО, начиная с 2006 г., ставит перед кредитными организациями новые задачи, выполнение которых обеспечит максимальное удовлетворение клиентов, увеличение эффективности деятельности кредитных организаций, а также построит принципиально новый подход к БО.

Покажем периоды существования моделей БО, а также каналы БО, зарождение которых относится к периоду существования модели (см. табл. 1).

Таблица 1 - Модели банковского обслуживания<sup>36</sup>

название модели	по периоду появления новых каналов ДБО в мире	виды каналов банковского обслуживания	появление новых (усовершенствованных) каналов связи
традиционная	до 1920 г.	Отделения	Отделения
транзитивная (I этап)	1920–1994 гг.	отделения, терминальный банкинг, телефонный банкинг	терминальный банкинг, телефонный банкинг
транзитивная (II этап)	1994–2006 гг.	отделения, терминальный банкинг, телефонный банкинг, интернет-банкинг, мобильный банкинг, тв- банкинг	интернет-банкинг, мобильный банкинг, тв- банкинг
Цифровая	2006–н.в.	отделения, терминальный банкинг, телефонный банкинг, интернет-банкинг, мобильный банкинг, тв-банкинг	Нет

В качестве вывода следует отметить, что эволюции БО характерны процессы цифровизации банковской деятельности. На сегодняшний день конкурентоспособность кредитных организаций напрямую зависит от скорости их реагирования на стремительные изменения в сфере разработки информационных технологий, позволяющие автоматизировать банковскую деятельность. Проведенный ретроспективный анализ и анализ текущего

<sup>36</sup> Долгушина А.Я. Эволюция видов и моделей банковского обслуживания//Финансы и кредит. Сентябрь 2016 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/evolyutsiya-vidov-i-modeley-bankovskogo-obsluzhivaniya>

состояния развития БО может служить расширению понимания процессов его трансформации, позволяет прогнозировать изменения в указанной сфере, осуществлять идентификацию современного уровня развития БО и ориентацию его развития.

## **2.4 Нормативно-правовое регулирование цифровых банковских услуг**

Достаточно большое число законодательных актов регулирует дистанционное банковское обслуживание, значительную часть которых составляют письма Центрального Банка Российской Федерации.

С правовой точки зрения сетевые платежные системы представляют собой особую форму безналичных расчетов и, соответственно, преследуют ту же цель: погашение денежных обязательств без применения наличных денег.

Российское законодательство не дает четкого определения безналичных расчетов, однако их сущность и порядок раскрывается в главах 45, 46 Гражданского Кодекса РФ (ГК РФ)<sup>37</sup>, а также в подзаконных нормативных актах Центрального Банка России, к компетенции которого статьей 80 Федерального Закона о «Центральном Банке России»<sup>38</sup> отнесено установление правил и форм безналичных расчетов. Пункт 3 ст. 861 ГК РФ<sup>39</sup> говорит, что «безналичные расчеты производятся через банки, иные кредитные организации, в которых открыты соответствующие счета, если иное не вытекает из закона и не обусловлено используемой формой расчетов». Статья 5 Федерального Закона «О

---

<sup>37</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации от 21.10.1994 г. (ред. от 26.07.2018 г.). Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)

<sup>38</sup> Федеральный закон "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 29.07.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37570/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/)

<sup>39</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации от 21.10.1994 г. (ред. от 26.07.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)



банках и банковской деятельности»<sup>40</sup> в подпункт 5.3 5.4 к банковским операциям, для осуществления которых необходима соответствующая лицензия, относит: открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц, осуществление расчетов по поручению физических и юридических лиц, в том числе банков корреспондентов, по их банковским счетам.

Таким образом, российское законодательство относит осуществление безналичных расчетов к сфере деятельности банков (небанковских кредитных организаций), обладающих соответствующей лицензией Центрального Банка. Это служит дополнительным обеспечением правовой, технологической, кадровой готовности банка к осуществлению дистанционного обслуживания. На этот факт следует обратить особое внимание, так как многие организации, предлагающие на российском рынке услуги по осуществлению безналичных расчетов с помощью сети Интернет, кредитными организациями не являются и, следовательно, необходимой лицензии не имеют. При этом фактические правоотношения между банком и клиентом, вытекающие из договора банковского счета и сделок по банковским расчетам формально пытаются подменить другими правоотношениями.

Для правового обеспечения функционирования системы межбанковских платежей в режиме реального времени Центральный Банк России принял целый пакет нормативных актов. Большая часть из них обязательна лишь для участников системы расчетов, это различного рода Положения Центрального Банка, к числу которых относятся: (Положение "О системе валовых расчетов в режиме реального времени" от 25.04.2007 года №303-П<sup>41</sup>; Положение о межрегиональных электронных расчетах, осуществляемых через расчетную сеть Банка России от 23.06.1998 (ред. от 13.12.2001 №1067-У<sup>42</sup>) и другие), однако

---

<sup>40</sup> Федеральный закон "О банках и банковской деятельности" от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от 03.08.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/)

<sup>41</sup> Положение о системе валовых расчетов в режиме реального времени Банка России (утв. Банком России 25.04.2007 N 303-П) (ред. от 26.02.2018) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_68499/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_68499/)

<sup>42</sup> Указание Банка России от 13.12.2001 N 1067-У "О внесении изменений и дополнений в Положение Банка России от 23 июня 1998 года N 36-П "О межрегиональных электронных расчетах, осуществляемых через

некоторые распространяют свое действие на все кредитные организации и их клиентов и напрямую регулируют порядок осуществления безналичных расчетов с помощью Интернет. В указанных выше, нормативных актах даются определения электронного платежного документа, электронного служебно-информационного документа, электронной цифровой подписи и множества других понятий, которые напрямую могут быть использованы при организации системы безналичных расчетов в сети Интернет.

Одним из важнейших законодательных актов, регулирующих данный вид обслуживания, является Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе»<sup>43</sup>.

В настоящее время в России существенно растет объем переводов денежных средств через различные электронные платежные системы (ЭПС), посредством которых осуществляются интернет-платежи, мобильные платежи, расчеты "электронными деньгами". Отсутствие легального понятия ЭПС сдерживало развитие этих платежных механизмов.

В Законе о платежной системе впервые дается понятие платежной системы как совокупности организаций, взаимодействующих по правилам платежной системы в целях осуществления перевода денежных средств, включающей оператора платежной системы, операторов услуг платежной инфраструктуры и участников платежной системы, из которых как минимум три организации являются операторами по переводу денежных средств.

В настоящее время большинство платежных систем предполагают использование потребителями электронных средств платежа. Именно необходимость использования потребителем в платежной системе электронных средств платежа позволяет квалифицировать эту платежную систему как электронную платежную систему. Потребитель финансовых услуг, используя

---

расчетную сеть Банка России" Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34440/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34440/)

<sup>43</sup> Федеральный закон "О национальной платежной системе" от 27.06.2011 N 161-ФЗ (ред. от 26.09.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/)

ЭПС, не связан необходимостью составления какого-либо платежного документа на бумажном носителе для осуществления платежа или перевода денежных средств. Ему достаточно дать соответствующее распоряжение на проведение платежа в электронной форме через электронное устройство.

До принятия Федерального закона «О национальной платежной системе»<sup>44</sup> под электронной платежной системой в России подразумевались банковские и небанковские платежные механизмы, представляющие собой совокупность расчетных технологий и телекоммуникационных устройств, а также договорных отношений между субъектами ЭПС, позволяющих потребителям осуществлять ряд банковских операций без участия банков, либо вне офиса банка и (или) без помощи его работников.

В Федеральном законе «О национальной платежной системе» платежной системе» впервые достаточно полно раскрывается понятие электронного средства платежа, не очень удачно упомянутого в п. 3 ст. 847 ГК РФ<sup>45</sup>. Под электронными средствами платежа в этом Законе понимаются средства и (или) способы, позволяющие клиенту оператора по переводу денежных средств составлять, удостоверить и передавать распоряжения в целях осуществления перевода денежных средств в рамках применяемых форм безналичных расчетов с использованием информационно-коммуникационных технологий, электронных носителей информации, в том числе платежных карт, а также иных технических устройств.

После вступления в силу Закона о платежной системе небанковские ЭПС, в том числе иностранные, для получения официального статуса платежной системы должны пройти процедуру регистрации в Банке России. Закон о платежной системе устанавливает, что операторами платежных систем могут быть как кредитные организации, так и организации, не являющиеся

---

<sup>44</sup> Федеральный закон "О национальной платежной системе" от 27.06.2011 N 161-ФЗ (ред. от 26.09.2018 г.)  
Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/)

<sup>45</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации от 21.10.1994 г. (ред. от 26.07.2018 г.). Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)

кредитными, но созданные в соответствии с законодательством России. При этом под оператором платежной системы понимается организация, определяющая правила платежной системы, а также выполняющая иные обязанности, предусмотренные законом, в частности обязанности по регистрации в ЦБ РФ в качестве оператора платежной системы.

Таким образом, чтобы легально продолжить свой бизнес в области платежных услуг, юридические лица, осуществляющие в настоящее время функции операторов небанковских ЭПС, обязаны будут зарегистрироваться в качестве операторов платежных систем. Иностранные ЭПС должны в обязательном порядке создать на территории России юридическое лицо и зарегистрировать его в ЦБ РФ в качестве оператора платежных систем. Примечательно, что операторы иностранных ЭПС, действующие в нашей стране, также обязаны будут разрабатывать правила, соответствующие всем требованиям Закона о платежной системе, и утверждать их в Банке России.

В целом Закон о платежной системе обеспечивает солидную правовую базу для дальнейшего развития в России различных видов ЭПС. Необходимо также отметить, что Закон впервые устанавливает, что не только банки, но и все субъекты национальной платежной системы обязаны гарантировать банковскую тайну и обеспечивать защиту информации о применяемых способах обеспечения информационной безопасности, а также защиту персональных данных и другой информации, подлежащей обязательной защите в соответствии с законодательством РФ.

Особого внимания заслуживает проблема несовершенства действующего законодательства, регулирующего отношения, которые возникают в процессе осуществления банковских услуг через Интернет. Законодательных ограничений для развития в России Интернет-банкинга как таковых не существует. Законодательная база в области дистанционного банковского обслуживания нуждается в ее совершенствовании для создания конкурентоспособной и более эффективной системы дистанционного банковского обслуживания.

### **3. Современное состояние банковских услуг в условиях цифровизации экономики России**

#### **3.1. Современное состояние рынка электронных банковских услуг**

С начала 2000-х в Российской Федерации банковские учреждения демонстрируют стабильный рост по всем показателям, а именно в части возрастания доходов, клиентской базы, расширения оказываемых услуг, как для физических, так и для юридических лиц, клиентов банков.

Основным фактором для достижения успеха у отечественных банков - стал процесс минимизации затрат с помощью использования инновационных технологий и новых методик работы с клиентами различных категорий. Современные технологии стали неотъемлемым фактором стабильной и качественной работы банков, что позволяет говорить о положительной динамике в банковском секторе Российской Федерации. Клиентам, пользующимся банковскими услугами необходимо получать все данные о состоянии вкладов, кредитов, счетов, а также осуществлять управление ими из любого места и в любое время, не приходя в банковское отделение. Кредитные учреждения в Российской Федерации в свою очередь делают всё необходимое, чтобы удовлетворить растущие потребности своих клиентов и речь идёт не об открытии новых банковских офисов. Банки всё чаще в своей работе используют достижения научно технического прогресса (НТП), которые реализуются в применении дистанционного банковского обслуживания (ДБО).

Следует заметить, существенно вырос потенциал современной системы интернет-банкинга в настоящее время. За последние 3-4 года данная система из примитивной информационной услуги превратилась в эффективно функционирующую и бурно развивающуюся систему банковской сферы для выполнения самых различных финансовых операций в онлайн режиме. Это подтверждают данные Банк России, а именно «количество счетов с дистанционным доступом, открытых в кредитных организациях» (см. табл. 2).

Таблица 2 - Количество счетов с дистанционным доступом, открытых в кредитных организациях<sup>46</sup>

Открыто на	общее количество счетов	в том числе, открытых клиентам:				
		из них юридическим лицам:		с них физическим лицам		
		юридическим лицам не являющимся кредитными организациями, всего	с доступом через интернет	физическим лицам, всего	с доступом через интернет	с доступом посредством сообщений с использованием абонентских устройств мобильной связи
1	2	3	4	5	6	7
2018						
1.07.2018	198 102,2	5 126,1	5 037,5	192 976,1	179 386,9	152 556,7
1.04.2018	173 958,3	4 636,5	4 543,6	169 321,8	155 056,9	133 191,5
1.01.2018	216 592,5	5 216,7	5 091,7	211 375,8	189 897,5	166 753,2
2017						
1.10.2017	194 961,9	4 890,2	4 765,0	190 071,7	170 010,0	149 082,7
1.07.2017	172 529,0	4 562,3	4 440,0	167 966,7	148 257,1	131 674,8
1.04.2017	152 025,2	4 177,8	4 034,9	147 847,4	129 248,5	115 354,5
1.01.2017	191 961,5	4 522,9	4 360,9	187 438,7	161 628,6	143 088,6
2016						
1.10.2016	174 623,8	4 249,9	4 080,9	170 373,9	145 990,6	129 840,9
1.07.2016	155 280,6	4 022,8	3 816,5	151 257,7	127 367,5	113 823,0
1.04.2016	137 632,8	3 749,1	3 555,1	133 883,7	113 848,8	101 568,8
1.01.2016	162 833,2	4 026,4	3 764,9	158 806,8	136 149,3	117 390,3

По данным Центрального Банка России количество счетов, открытых физическим лицам в банках с доступом через интернет в 2018 году в сравнении с 2016 годом увеличилось с 170 373,9 до 192 976,1. Текущий уровень развития Интернет-банкинга выделяется также ежегодным ростом числа платежей через онлайн сервисы<sup>47</sup>.

Представленные данные формируют полноценную картину существования тенденции сокращения числа отделений кредитных организаций,

<sup>46</sup> Сведения Банка России о счетах с дистанционным доступом, открытых в кредитных организациях [Электронный ресурс] – Режим доступа:

[http://www.cbr.ru/statistics/p\\_sys/print.aspx?file=sheet009.htm&pid=psrf&sid](http://www.cbr.ru/statistics/p_sys/print.aspx?file=sheet009.htm&pid=psrf&sid)

<sup>47</sup> Центральный банк Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=p\\_sys/sheet009.htm](http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=p_sys/sheet009.htm)

которое, начиная с 2008 г., уменьшилось на 51 %, составив на 01.01.2018 1136 тыс. ед. (рис. 2).

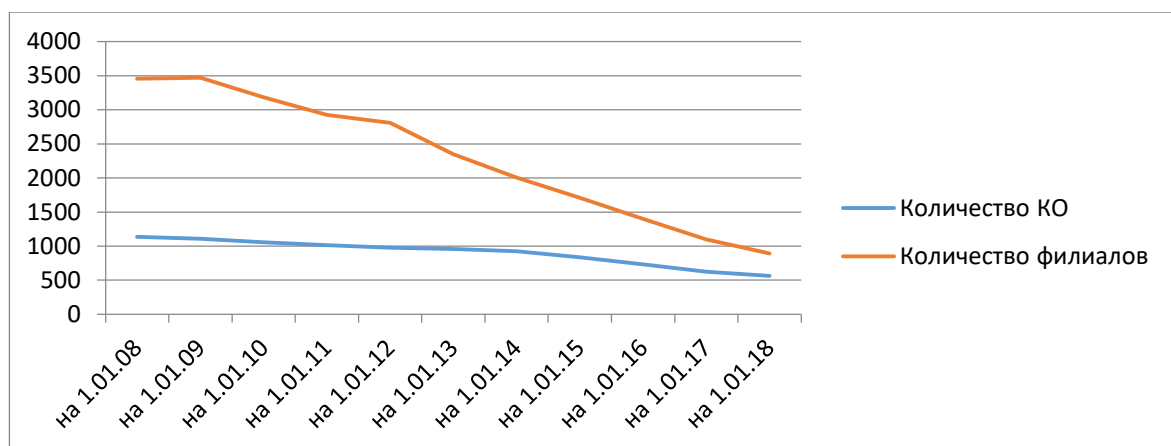


Рисунок 2 - Динамика количества действующих кредитных организаций и их филиалов<sup>48</sup>

Что касается нынешнего года, тенденция сокращения количества кредитных организаций и их филиалов сохраняется и на 2018 год (см. табл. 3).

Таблица 3 - Количество действующих кредитных организаций и их филиалов в 2018 г.<sup>49</sup>

Дата	Количество кредитных организаций		Количество филиалов	
	1	2	3	4
01.01.2018	561	-	890	-
01.02.2018	558	-3	869	-21
01.03.2018	551	-7	869	0
01.04.2018	542	-9	855	-6
01.05.2018	534	-8	836	-19
01.06.2018	530	-4	825	-11
01.07.2018	524	-6	814	-11
01.08.2018	518	-6	795	-19
01.09.2018	512	-6	791	-4
01.10.2018	508	-4	779	-12
01.11.2018	499	-9	758	-21

Может ли это значить, что на сокращение числа кредитных организаций влияет только цифровизация. Сокращение числа банковских офисов – это

<sup>48</sup> Составлено автором на основе сведений Банка России о количестве действующих кредитных организаций и их филиалов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrtId=lic>

<sup>49</sup> Составлено автором на основе сведений Банка России о количестве действующих кредитных организаций и их филиалов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrtId=lic>

следствие оптимизации издержек. Коммерческие организации, в первую очередь, являются участниками рынка. Закрытие отделений может означать, что кредитная организация отказалась от предоставления некоторых розничных услуг в процессе повышения эффективности бизнеса.

В зарубежной практике банки иначе решили проблему сокращения издержек. Bank of America не закрывает отделения, а наоборот, увеличивает их число и вводит автоматические системы обслуживания клиентов. В случае необходимости консультации у сотрудника банка, офис оборудован технологиями видеосвязи.

Одновременно с этим наблюдается рост количества дистанционных каналов связи (см. табл. 4). Число счетов физических лиц с доступом через Интернет за период с 2008 по 2018 г. увеличилось в 67 раз – с 2 794,5 до 189 897,5 тыс. ед. счетов.

Таблица 4 - Количество счетов с дистанционным доступом, открытых в кредитных организациях<sup>50</sup>

дата	юридическим лицам, не являющимся кредитными организациями, всего, тыс. ед.	физическим лицам, всего, тыс. ед.
1	2	3
1.01.08	1290,0	26432,7
1.01.09	1 591,1	37 270,9
1.01.10	1 791,4	44 924,0
1.01.11	2 006,4	57 036,3
1.01.12	2 404,2	76 857,7
1.01.13	2 798,5	97 087,0
1.01.14	3 042,0	108 837,5
1.01.15	3 460,5	122 315,8
1.01.16	4 026,4	158 806,8
1.01.17	4 522,9	187 438,7
1.01.18	5 216,7	211 375,8
1.04.18	4 636,5	169 321,8
1.07.18	5 126,1	192 976,1

<sup>50</sup> Составлено автором на основе сведений Банка России о количестве устройств, расположенных на территории России и предназначенных для осуществления операций с использованием и без использования платежных карт [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/statistics/p\\_sys/print.aspx?file=sheet009.htm&pid=psrf&sid](http://www.cbr.ru/statistics/p_sys/print.aspx?file=sheet009.htm&pid=psrf&sid)



Число счетов физических лиц с доступом через Интернет за период с 2008 по 2018 г. увеличилось в 67 раз – с 2 794,5 до 189 897, 5 тыс. ед. счетов. Количество счетов физических лиц с доступом посредством сообщений с использованием абонентских устройств мобильной связи выросло с 1 284,9 тыс. ед. в 2008 г. до 166 753,2 тыс. ед. счетов по состоянию на 01.10.2018.

Число банкоматов и платежных терминалов имело тенденцию роста до начала 2014 г., после чего наблюдалось сокращение: с января 2014 г. по январь 2017 г. (рис. 4). Резко возросло количество электронных терминалов с 2017 на 2018 год по состоянию на 1 января: с 1 957 282 до 2 375 605 тыс. ед.

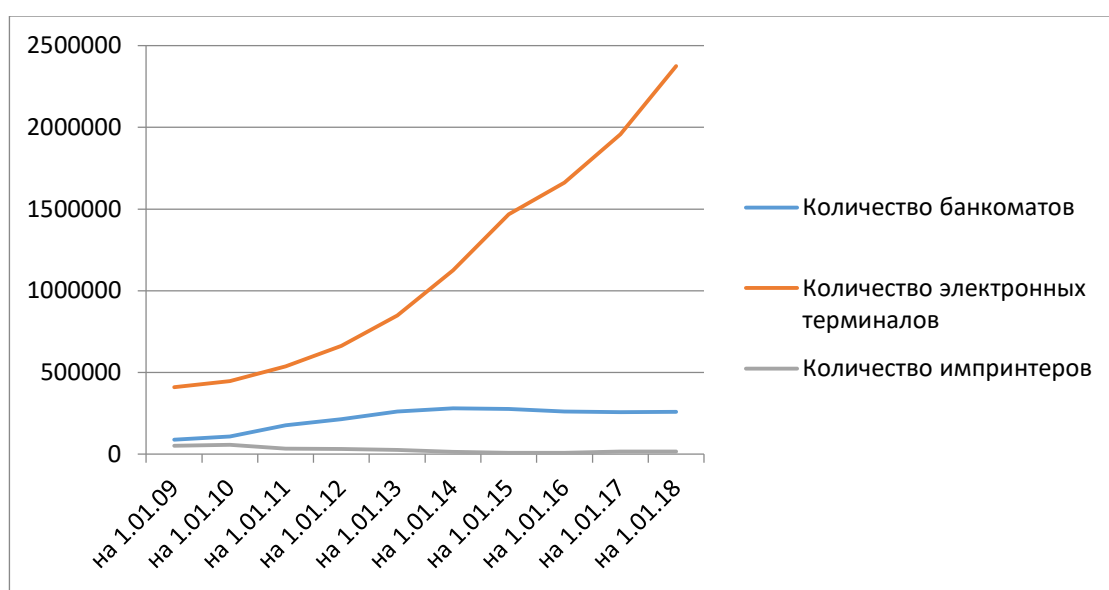


Рисунок 4 - Динамика количества устройств, расположенных на территории России и предназначенных для осуществления операций с использованием и без использования платежных карт<sup>51</sup>

Основываясь на результатах проводимого исследования, можно сделать вывод о том, что российские банки трансформируются в изменяющихся условиях рынка банковских услуг. Основными причинами сокращения количества кредитных организаций являются лишение лицензий Банком России и жесткая конкуренция со стороны крупных банков, которые встали на путь оптимизации банковского обслуживания.

<sup>51</sup> Составлено автором на основе сведений Банка России о количестве устройств, расположенных на территории России и предназначенных для осуществления операций с использованием и без использования платежных карт [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=p\\_sys/sheet016.htm](http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=p_sys/sheet016.htm)

Несмотря на наблюдаемые тенденции, кредитные организации Российской Федерации не сбавляют темпы развития и продолжают развивать спектр услуг в ответ на потребности клиентов различных категорий. Банки предоставляют такие услуги как: автоплатёж, пополнение счетов в системах электронных денег, открытие вклада, также возможно совершать валютно-обменные операции, оплачивать всевозможные услуги, совершать внутрибанковские и межбанковские (расчеты с физическими и юридическими лицами, обслуживаемыми в других банках), отслеживать свои операции и получать всю необходимую информацию в режиме реального времени в ДБО, работу в онлайн режиме, доступность, удобство, а банки - минимизацию издержек и преимущество над конкурентами (в зависимости от развития ДБО кредитной организации). Следует заметить, что современных банковских технологий, их использование не является безопасным, в связи с чем, кредитным организациям необходимо уделить особое значение процессу минимизации рисков в области информационной безопасности. Банк России предлагает иерархию построения банковских рисков (см. рис. 5).



Рисунок 5 - Иерархическая схема для выявления, анализа и мониторинга банковских рисков<sup>52</sup>

<sup>52</sup> Фролов Д.Б., Ревенко П.В. Кибербезопасность в условиях применения систем электронного банкинга. – М.: Журнал «Деньги и кредит» [Текст] - 2016 г. - № 6. – с. 11.

Иерархию рисков можно представить в виде трех уровней: системный банковский риск (СБР), типичный банковский риск (ТБР) и элементарный банковский риск (ЭБР). Количество источников ЭБР для каждого из ТБР различно, так как они имеют разную природу. Каждый ЭБР отражает некий выявляемый факт, каждый ТБР – какое-либо событие в банке, образуемое совокупностью фактов и связанное с финансовыми потерями, а СБР описывает некоторую итоговую рисковую ситуацию.

В основе дистанционного банковского обслуживания стоит принцип обмена информацией между клиентом и кредитной организацией с обеспечением необходимого уровня безопасности и конфиденциальности. При дистанционном обслуживании банком формируются исходящие информационные потоки, которые проходят через зоны банковских рисков<sup>53</sup>. Для уменьшения рисков информационной безопасности кредитная организация может фиксировать параметры (IP, MAC, IMEI) удаленной системы клиента и предоставлять доступ только при их совпадении с информацией, полученной от клиента лично при посещении офиса кредитной организации в следующем: для каждого клиента банка формируется профиль безопасности, который включает целый ряд параметров клиента и характеристики его типовых операций (контрагенты, суммы операций, остаток средств). В случае выявления системой нетипового поведения клиента или необычной транзакции операция приостанавливается до установления связи с клиентом<sup>54</sup>. В дистанционном банковском обслуживании есть недостатки, несмотря на большие преимущества, как для клиентов, так и для самих кредитных организаций.

Предоставление интернет услуг связано с рядом сложностей, требующих необходимого решения для успешного дальнейшего развития современных банковских технологий. Можно выделить ряд основных проблем:

---

<sup>53</sup> Попова Е. Ю. Применение инновационных технологий в дистанционном банковском обслуживании / Е. Ю. Попова // Вестник ИрГТУ. – 2013. – № 5(76). – С. 193- 197

<sup>54</sup> Адов Д. Е. Подходы к классификации систем дистанционного банковского обслуживания / Д. Е. Адов // Банковское дело. – 2013. № 3. – С. 120-123.

1. Проблема развития интернет сетей. За последнее десятилетие развитие интернета сделало серьезный рывок. Интернет появился не только в крупных городах, но и провинциальных населённых пунктах. Однако из-за огромной территории нашей страны проблема развития интернета в регионах остается очень актуальной. К сожалению, на данный момент предоставление услуг интернет-банкинга актуально для наиболее крупных и развитых городов и областей Российской Федерации.

2. Проблема финансовой и информационной грамотности населения. Многие люди, особенно живущие в трудно доступных местах или плохо развитых регионах РФ, достаточно плохо ориентируются в специфике работы кредитных организаций и предоставляемых ими услугах, особенно если речь идёт о ДБО. Данный факт провоцирует появление недоверия и мешает популяризации современных банковских технологий.

3. Проблема безопасности. Осуществление любых действий в сети Интернет связано с различными рисками. Данные риски увеличиваются, если речь идёт о финансовых операциях. Возникает задача не только предотвращения подобных рисков, но и защита персональных данных клиентов кредитных организаций. Несмотря на то, что проводится серьезная работа по обеспечению информационной безопасности, это не может обеспечить 100%-ной гарантии надежности работы в сети Интернет.

4. Слабая законодательная база. Не достаточно законов, четко регулирующих финансовые отношения в интернете<sup>55</sup>.

Данные проблемы ставят ряд задач, решение которых необходимо для дальнейшей оптимизации современных банковских технологий в Российской Федерации.

Коммерческие банки являются важным звеном экономики страны, играют роль финансовых посредников в сфере денежно-кредитных отношений. В последние годы они вполне успешно решают задачи по четкому и

---

<sup>55</sup> Агибалов А.В. Развитие интернет-банкинга в России: проблемы и перспективы/ А.В.Агибалов, Д.И. Мазаев // Финансовый вестник. - 2017. - №1(36). - С. 81-86.

бесперебойному выполнению расчетных функций; обеспечению валютного регулирования и валютного контроля; совершению операций с драгоценными металлами и ценными бумагами. Вместе с тем банковская система России остается все еще недостаточно развитой и надежной.

Подтверждением этому являются многие факты в том числе и кризисные события на финансовом рынке России, после которых множество банков были лишены лицензий на осуществление банковских операций, а к ряду коммерческих банков Центральный банк РФ предъявил различные санкции за невыполнение установленных нормативов и других нарушений в их деятельности. За 2018 год лицензии были лишены 46 банков (Приложение 2).

В этой связи актуально продолжать работу по совершенствованию банковского законодательства, стимулированию развития системы корпоративного управления и усилению контроля за деятельностью коммерческих банков. Особенно актуальным на сегодняшний день является развитие в области цифровизации. Полностью цифровых банков на российском рынке пока немного, несмотря на высокие темпы роста цифровизации. Свою заинтересованность двигаться в сторону цифровизации подтверждают большинство крупных банков. Практически все из них уже автоматизировали дистанционное банковское обслуживание (личный кабинет и мобильный банк). Также примерно 95 % используют интернет-решения для программ лояльности. Развитие интернета вещей, искусственного интеллекта, социальных сетей и мобильных решений открывает огромные возможности для поставщиков финансовых услуг. Чтобы ими воспользоваться, поставщики финансовых услуг вынуждены трансформировать свой бизнес, внедряя цифровые технологии.

Основными причинами, вызвавшими необходимость внедрения инноваций в индустрии индивидуального банковского обслуживания (ИБО) следует считать:

- сокращение рентабельности «традиционной» модели индивидуального банковского обслуживания. Классическая модель швейцарского банкинга становится неконкурентоспособной. Исследования KPMG Switzerland

показывают<sup>56</sup>, что швейцарские банки могут исчезнуть, придерживаясь своей «классической» модели. В последние годы рентабельность деятельности европейских менеджеров по вопросам благосостояния постоянно снижалась, а с 2000 по 2017 год уровень их прибыли сократился на 40%, хотя богатство состоятельных домохозяйств в Европе за тот же период увеличилось более чем на 60%;

- рост конкуренции со стороны ФинТех-компаний. За последние три года более 50 ФинТех-компаний вышли на европейский рынок управления богатством с новыми технологическими бизнес-моделями. Ежегодное финансирование компаний увеличилось с 2010 по 2016 г. с 5,1 млрд долл. до 28,4 млрд долл., а в 2017 г. сбор средств ФинТех-компаниями составил 18,1 млрд долл.;

- изменения в возрастной структуре общества, уровне образования, численности населения, профессиях и географическом размещении населения. Этот процесс связан в основном с миллениалами (millennials) – поколением Y. Отличие их от предыдущего поколения X заключается в том, что они являются сторонниками цифровых технологий и быстро адаптируются к изменяющейся среде. К 2020 г. миллениалы уже составят 50% рабочей силы, а уровень их благосостояния предположительно увеличится в два раза, что сделает их потенциальными клиентами индустрии ИБО.

Основные современные тренды российского рынка ИБО:

- наблюдается приток средств состоятельных россиян в отечественные банки (в том числе и за счет введения новых санкций) из таких стран как Швейцария, Великобритания, Австрия. Так, например, в Сбербанке рост числа состоятельных клиентов в 2017 г. составил 37%, а активы под управлением банка увеличились на 78%. При этом средний чек клиента Сбербанка вырос с 2.3 млн долл. до 3.8 млн долл.<sup>57</sup>. Следует учитывать и тот факт, что по итогам 2017 г.

---

<sup>56</sup> Курс на финтех: перспективы развития рынка в России. EY. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-focus-on-fintech-russian-market-growth-prospects-rus/\\$File/EY-focus-on-fintech-russian-market-growth-prospectsrus.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-focus-on-fintech-russian-market-growth-prospects-rus/$File/EY-focus-on-fintech-russian-market-growth-prospectsrus.pdf)

<sup>57</sup> Sberbank Private Banking видит приток средств россиян из Европы из-за санкций. ТАСС-информационное агентство России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tass.ru/ekonomika>

Россия стала мировым лидером по темпам прироста числа богатых и ультрабогатых граждан (согласно данным компании Knight Frank в ежегодном докладе Wealth Report<sup>93</sup> о распределении благосостояния в мире). Число обладателей состояния более 500 млн долл. в 2017 году в РФ увеличилось на 22% – до 220 человек. Совокупно они владеют капиталом, превышающим 470 млрд долл.;

- возрастают требования клиентского сегмента ИБО к сокращению времени и улучшению качества обслуживания, а также созданию альтернативных финансовых и инвестиционных возможностей. Среди состоятельных клиентов в России все большую популярность набирают инвестиции в цифровые инновации. Так, например, не менее 10% российских миллиардеров из списка Forbes вкладывают средства в криптовалюты<sup>58</sup>;

- активно развивается Influencer marketing. Influencer Marketing как способ продвижения товаров и услуг через «лидеров мнений». Этот инструмент маркетинга позволят рекламировать бренды (в том числе банковские) через популярных блогеров, поп-звезд, спортсменов, бизнесменов и др. поскольку все они, как правило, являются VIP-клиентами банков. Это довольно эффективный метод для привлечения потребителей при условии правильного планирования рекламных кампаний с точки зрения релевантности каналов продвижения банковских продуктов.

Не у всех банков, имеющих подразделение, ИБО в своем составе, есть возможность самостоятельно разработать и внедрить инновационный проект, поэтому они начинают сотрудничать с ФинТех -компаниями. Крупные банки в дальнейшем выкупают такие компании или создают собственные.

Помимо автоматизации банковского обслуживания и предоставления банковских продуктов для клиентов, банки активно внедряют автоматизированные системы управления персоналом на местах. Современные системы IT-инструментов позволяют банкам автоматизировать те сферы,

---

<sup>58</sup> Миллиардеры переходят на криптовалюту. РИА Новости / Е. Чеснокова. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.if24.ru/milliardery-perehodyat-na-kriptu>

которыми занимался человек: сбор информации, обработка данных, видео-интервью и т.д. С точки зрения бизнеса, данная тенденция позволяет банкам направить расходы на расширение предложения. С другой стороны, сокращение персонала ведет к повышению безработицы.

Подводя итоги можно сказать, что использование современных банковских технологий ежегодно возрастает в России. Различные группы категорий клиентов, использующих интернет-банкинг, растет с каждым годом. Однако, остаются нерешенными вопросы в области распространения услуги системы Интернет-банкинга среди населения, а также в сфере технической безопасности в связи с чем, банкам следует уделить особое внимание на принятие мер для минимизации рисков информационной безопасности. Необходимо, чтобы следующий этап модернизации российского ДБО был тщательно спланирован. Также необходимо учитывать интересы всех клиентов, как из числа юридических, так и из физических лиц без ущерба для самих кредитных организаций. Кроме того, необходимо провести ряд операций по снижению уровня коррупции и мошенничества в стране, и законности осуществления тех или иных операций. Но все же сложившаяся ситуация соответствует общероссийской тенденции развития современных банковских технологий.

### **3.2 Перспективы цифровой трансформации банковских услуг в России**

Эволюция развития инструментов работы с большими данными наглядно отражает факт растущего по экспоненте объема этих данных и всё увеличивающихся темпов информатизации. Основной составляющей успешной работы с данными в информационном обществе, является структуризация данных, которая достигается путём информационного моделирования обширного спектра современных систем: электронных, управленческих или интегрированных. В связи с этими факторами всё больше стран вошли в



активную фазу перехода от классической (аналоговой) к цифровой экономике. На рельсы этого развития встала и Российская Федерация, так в мае 2017 года вышел Указ президента РФ «О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы»<sup>59</sup>. Целью стратегии является развитие в стране общества знаний, основанного на развитии человеческого капитала, модернизации управляющих структур, повышение эффективности государственных организаций и развитие экономики, путём её полной интеграции в цифровое пространство. В данной стратегии основополагающими терминами является «цифровая экономика» и «экосистема цифровой экономики».

Цифровая экономика - хозяйственная деятельность, ключевым фактором которой являются цифровые данные, позволяющие многократно увеличить объёмы обрабатываемой информации, сократить время на её анализ и существенно повысить её эффективность для производства технологий, товаров и улучшения качества услуг<sup>60</sup>.

Экосистема цифровой экономики - это консолидация организаций, которая строится на обеспечении взаимодействия принадлежащих им информационно-технологических платформ, цифровых интернет сервисов и интегрированных аналитических систем, информационных систем государственной власти и граждан РФ<sup>61</sup>.

Многоаспектность цифровых технологий в банковском бизнесе отражена в докладе председателя Банка России на XXVI Международном финансовом конгрессе: «Все финансовое регулирование и надзор до настоящего времени касались в основном пруденциальных аспектов: капитала, ликвидности, прибыльности, качества активов. Сдвиг, который цифровизация вызвала в финансовой индустрии, касается не только возникновения финтех-компаний, но

---

<sup>59</sup> Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы» [Электронный ресурс] URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41919>

<sup>60</sup> Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы» [Электронный ресурс] URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41919>

<sup>61</sup> Там же

и широкого использования традиционными финансовыми институтами цифровых технологий. Это и Big Data, cloud computing, системы принятия решений о рисках, кредитных решений, использование сложных математических моделей в системе управления рисками, это и работа с открытыми интерфейсами.

«В ближайшем будущем значительный объем рисков будет иметь не финансовую, а технологическую природу. Наша задача – выработать единые стандарты работы с базами данных, качеству данных, требования к моделям, которые применяются к аутсорсингу данных, требования к информационной безопасности... Революция в использовании данных коснулась не только финансовых организаций, но и регулятора. Здесь нам нужно получать больше данных о сделках, транзакциях, использовать современные методы для их анализа. Для этого мы будем оптимизировать собираемую отчетность и внедрять удобные для рынка форматы, такие как XBRL. Будем улучшать систему контроля за качеством данных, но при этом должны сокращаться регулярные издержки для рынка...»<sup>62</sup>.

Помимо России на этот путь уже встали США, ВВП цифровой экономики которой составляет на сегодняшний день 10,9%, Израиль, Сингапур, Великобритания, которые заявили о собственной специализации в развитии процесса «оцифровки» своего экономического, в перспективе и социального пространства<sup>63</sup>. «Оцифровка» в данном контексте понимается как новая модель, вектор дальнейшего развития экономики, основным полем, где происходит генерация информации и знаний.

По мнению экспертов, к 2025 году более 30-50% ВВП большинства стран, вступивших в информационную эпоху, будут реализовываться в рамках экосистемы цифровой экономики - это означает, что основная доля всех

---

<sup>62</sup> Набиуллина Э. Не проспать технологическую революцию! / XXVI Международный финансовый конгресс, 12-14 июля 2017 (МФК-2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru>.

<sup>63</sup> Якушенко К.В., Шиманская А.В. Цифровая трансформация информационного обеспечения управления экономикой государств -- членов ЕАЭС// Новости науки и технологии (Минск). 2017. № 2(42). С. 11 - 20.

экономических и бизнес-процессов будет реализовываться при помощи новейших информационных инструментов и виртуальных платформ<sup>64</sup>.

По данным Глобального института McKinsey ожидаемый экономический эффект от внедрения цифровой экономики в Российской Федерации к 2025 составит 4,1-8,9 трлн. руб. или 20-35% от ожидаемого роста всего ВВП страны. Сейчас процент цифровой экономики ВВП Российской Федерации составляет примерно 3,9%, что в 2-3 раза ниже показателей лидирующих стран в этой позиции, однако уже сейчас можно говорить о положительных тенденциях роста. Так к началу 2017 года доля ВВП РФ в сегменте цифровой экономики составила 2,9 млрд. рублей, что показывает положительный рост с 2011 года более чем на 59%. Так же по прогнозам Глобального института в мире к 2036 году более 50% рабочих и бизнес-процессов будет полностью автоматизировано, за счёт «оцифровки» экономического пространства<sup>65</sup>.

Благодаря внедрению цифровой экономики, появляется дополнительная возможность для российского рынка более мобильно и эффективно интегрироваться с мировыми рынками, это влияет на рост так называемой «глобальной информационной связности». McKinsey Global Inc вывели классифицированный индекс информационной связности, в котором Российская Федерация занимает 14-е место. В таблице 3 представлены основные, присвоенные институтом, индексы и показатели, выведенные институтом для 20 преуспевающих в этой области стран, в том числе величину стоимости затрат трансграничных потоков финансов, товаров, услуг и данных и их отношение к ВВП государств<sup>66</sup>.

---

<sup>64</sup> Цифровая трансформация экономик стран ЕАЭС -- ключ к достижению новых показателей экономического роста [Электронный ресурс] URL: <http://www.ictsd.org/bridges-news/мосты/news/цифровая-трансформация-экономик-стран-еаэс---ключ-к-достижению-новых>.

<sup>65</sup> Цифровая Россия. Новая реальность. Исследование компании McKinsey Global Inc. Июль 2017. [Электронный ресурс] URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf>

<sup>66</sup> Там же

Таблица 5 - Индекс глобальной информационной связности (ГИС)  
McKinsey Global Inc<sup>67</sup>

страны (по рейтингу)	ресурсный индекс ГИС				объём финансов - совокупная стоимость всех потоков (млрд. долл.)	величина потока по отношению к ВВП страны
	финансы	товары	услуги	данные		
1	2	3	4	5	6	7
1 Сингапур	2	1	2	6	1392	452

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7
2 Нидерланды	6	3	3	1	1834	211
3 США	3	7	7	7	6832	39
4 Германия	8	2	4	2	3798	99
5 Ирландия	1	32	1	9	559	227
6 Великобритания	5	5	13	3	2336	79
7 Китай	5	13	5	3	6480	63
8 Франция	9	11	8	4	2262	80
9 Бельгия	33	5	6	8	1313	246
10 Саудовская Аравия	27	20	28	53	790	106
11 ОАЭ	17	6	23	46	789	196
12 Швейцария	10	12	11	13	848	116
13 Канада	11	16	22	18	1403	79
14 <i>Российская Федерация</i>	18	21	26	25	1059	57
15 Испания	19	25	13	16	1106	79
16 Корея	28	8	12	44	1510	107
17 Италия	24	17	18	19	1587	74
18 Швеция	22	29	14	5	572	100
19 Австрия	31	26	17	12	470	108
20 Малайзия	25	9	19	43	610	187

Представленные тенденции глобальной информационной интеграции позволят существенно расширить Российский ИТ-рынок, в том числе рынок финансовых технологий. Экосистема цифровой экономики представляет собой несколько аспектов трансформирования традиционных процессов, таких как:

- переориентация экономического уклада, трансформация понятия рынков и рыночных отношений, изменение понимания управляющей и социальной среды, проникновение в каждый из данных аспектов новых информационных технологий;

<sup>67</sup> Там же

- кардинальное изменение структуры экономики, за счёт формирования более эффективных виртуальных структур и как следствие модернизация самих экономических процессов;

- главенствующая роль в управлении экономикой отдаётся институтам, в основе которых лежат инновационные цифровые модели и информационные процессы<sup>68</sup>.

Эти преобразования повлекут за собой целый ряд ожидаемых положительных экономических и социальных эффектов (рис. 4).

Следовательно, происходит повсеместное активное внедрение процессов цифровизации мирового экономического пространства, которое достигается за счёт активного внедрения информационных технологий и активного использования сети Интернет.

Благодаря этому можно говорить не просто о новом витке развития экономического пространства, но и о принципиально отличающемся от традиционного вектора движения всей экономики - в виртуальное пространство.

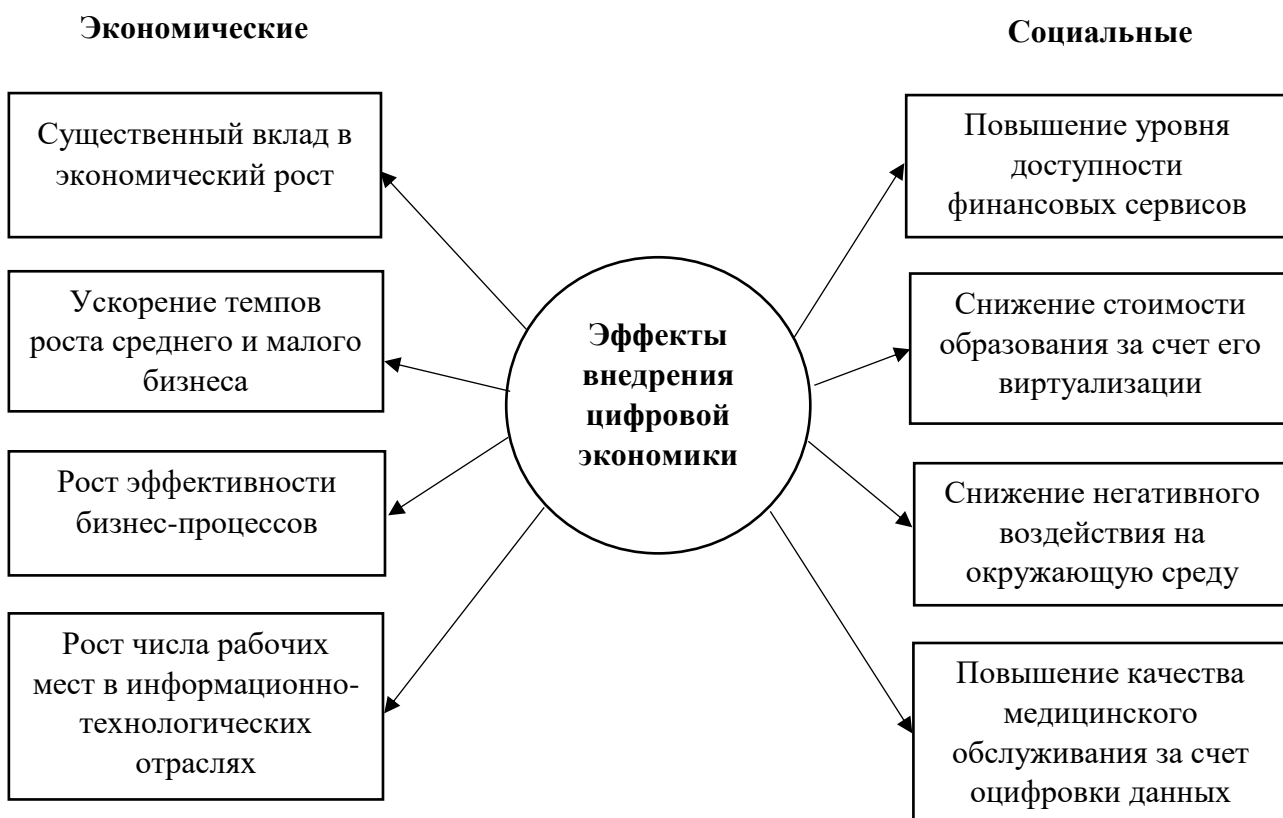


Рисунок 4 - Ожидаемые эффекты от становления цифровой экономики<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Якушенко К.В., Шиманская А.В. Цифровая трансформация информационного обеспечения управления экономикой государств - членов ЕАЭС// Новости науки и технологии (Минск). 2017.

<sup>69</sup> Составлено автором на основе изученного материала

И в первую очередь процесс виртуализации экономики был запущен банковскими учреждениями, как основными контрольными финансовыми пунктами, отвечающими за циркуляцию колоссальных мировых финансовых активов.

Наиболее наглядно процессы цифровизации отражаются в финансовом, в частности, в банковском секторе как главенствующем сегменте экономики любой страны. К примеру, в Центральном банке России создан «Департамент финансовых технологий, проектов и организации процессов». Учреждена ассоциация «Финтех», в которую вошли самые крупные представители финансового бизнеса РФ - Банк России, Сбербанк, ВТБ, АльфаБанк и др. Помимо этого, SWIFT и Банком России был объявлен конкурс финтех-стартапов Innotrîbe в рамках международного Банковского Конгресса в Санкт Петербурге в июле 2017 года<sup>70</sup>. Так же стоит упомянуть о создании Единой системы идентификации и аутентификации клиентов банков, которая в перспективе будет дополнена биометрическими параметрами. В России стартовал проект Finnet, нацеленный на разработку технологий дискретного хранения и удалённой обработки для уменьшения посредников при разработке и реализации финансовых продуктов и услуг<sup>71</sup>.

Однако самым важным предвещающим вход России в эпоху цифровой экономики, стал тот факт, что именно в России в 2006 г. открылся один из первых цифровых банков - Тинькофф Банк, которому не пришлось финансировать в создание физических отделений, формировать большой штат персонала или настраивать аналоговую систему - гораздо эффективнее и рациональнее было построить интегрированную финансовую электронную систему для предоставления банковских услуг. Тинькофф Банк, являющийся самым большим виртуальным банком в России, по состоянию на конец первого квартала 2017 года получил чистую прибыль 3,4 млн. рублей, а рентабельность 43%. В

---

<sup>70</sup> Масленников В.В., Федотова М.А., Сорокин А.Н. Новые технологии меняют наш мир // Вестник финансового университета. 2017. № 3(99). С. 6 - 11.

<sup>71</sup> Якушенко К.В., Шиманская А.В. Цифровая трансформация информационного обеспечения управления экономикой государств -- членов ЕАЭС// Новости науки и технологии (Минск). 2017. № 2(42). С. 11 - 20.

интервью<sup>72</sup> финансовому аналитику «McKinsey Global Inc» Александру Аптекману, основатель банка Олег Тиньков утверждает, что цифровая экономика не видит будущего для мелких и средних банков, потому что они не смогут достаточно инвестировать в новые информационные технологии и международные интеграционные сервисы: «для них просто не останется места, в такой ситуации выход либо глобальное объединение, либо прекращение деятельности». Однако, по утверждению Тинькова, это не значит, что с сокращением количества игроков в банковском секторе сократится его финансирование, финансовые ресурсы будут расти и сосредотачиваться на более перспективных позициях рынка, в частности интеграции технологий финансового сектора и других более крупных корпораций. Этому фактору уже есть подтверждения: Сбербанк развивает свою цифровую экосистему за счёт приобретения места в сфере цифровой торговли, а именно за счёт создания совместного предприятия с ЯндексМаркетом, что позволит уменьшить число посредников при проведении транзакций через данную торговую площадку<sup>73</sup>.

Главным отличием России от Китая и большинства западных рынков является изначально высокая активность банков. В РФ с целью изучения и внедрения ФинТех в 2016 г. была создана Ассоциация «ФинТех». Ее учредителями являются Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, «Открытие», Альфа - банк, НСПК во главе с Центральным Банком<sup>74</sup>. А в 2017 году в качестве ассоциированных членов присоединились Райффайзенбанк, «Тинькофф банк», «Ак Барс» и РНКО «Платежный центр» и в качестве участников – «Ростелеком», Бинбанк и СКБ-банк. Можно отметить апробацию Ассоциацией «ФинТех» прототипа платформы «Мастерчейн» на базе технологии блокчейна (Ethereum) для новых финансовых продуктов как конкретный шаг по стимулированию

---

<sup>72</sup> Цифровая Россия. Новая реальность. Исследование компании McKinsey Global Inc. Июль 2017. [Электронный ресурс] URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf>

<sup>73</sup> Мирошниченко М.А., Трелевская К-А.И. Инновации в банковском секторе как вектор развития экосистемы цифровой экономики России. Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к когнитивной индустриализации: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф./ отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. Краснодар: Кубан. гос. ун-т. 2017. 313. С. 267 - 280.

<sup>74</sup> Финтех в нашей жизни: интернет - банкинг, мобильный банкинг, он - лайн сервисы, банковские карты. О. Николаева. ТТ FINANCE. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tfinance.ru/news.php?id=29243>

развития финансовых технологий в России; разработку законодательства в области криптовалют; внедрение Единой системы идентификации и аутентификации (ЕСИА) для клиентов банков; переход на онлайн - порядок ведения бухгалтерского учета XBRL; проект регулирования новых моделей взаимодействия кредиторов и заемщиков (краудфандинга, P2P и P2B - кредитования); создание проекта стратегии повышения финансовой доступности; предложения по обязательному робоконсультированию для брокерских и управляющих компаний; поддержку роботрейдинга и другие. Многие из инициатив планируется не только апробировать, но и законодательно оформить.

Примерами реализации финансовых технологий за период 2016 - 2017 гг. могут служить<sup>75</sup>:

1. За последние два года ПАО «Сбербанк» запустил несколько инновационных сервисов, как для физических лиц, так и для юридических: - Сервис DocDoc от ПАО «Сбербанк». Его прозвали UBER для врачей. В соответствии со своей особенностью, это сервис маршрутизации записи населения к врачам. Сервис «ДомКлик». Характеризуется предоставлением возможности выбора недвижимости и оформления на нее ипотеки. - Аппарат «Эвотор». Данный сервис включает в себя эквайринг, ведение бухгалтерии, электронный документооборот, отправку отчетности в ФНС и другое.

2. Банк «Александровский» запустил оплату услуг по QR - коду и она пользуется большой популярностью, несмотря на то, что основную массу клиентов данного банка представляют пенсионеры.

3. Райффайзенбанк начал выпускать детские банковские карты. Этот продукт далеко не новый на рынке, но банк позиционирует его, в том числе, как проект по обучению детей азам финансовой грамотности и приобщению, таким образом, к миру взрослых. Для родителей детская банковская карта - это

---

<sup>75</sup> Вилисова М.Л., Репина Т.И. Реализация инновационной стратегии в условиях нестабильной экономики. Экономическое развитие общества в современных кризисных условиях. Сборник статей международной научно - практической конференции - 2016. С. 81 - 84



удобный способ ежедневного контроля за карманными расходами благодаря услуге моментального смс – оповещения.

Сбербанк России - это один из основных игроков финансовой площадки РФ, который показывает самый большой процент инноваций, чем активно способствует приближению полностью цифровой эры банкинга. ПАО Сбербанк, благодаря использованию искусственного интеллекта, при принятии решений за первое полугодие 2017 года заработал 371 млн. рублей, что превышает показатели прошлого года на 38%, а в перспективе на следующие 2-3 года ПАО Сбербанк планирует полностью перейти в цифровое пространство и создать новую банкинг-платформу<sup>76</sup>.

Основные проекты Сбербанка на ближайшие 2-3 года связаны с дескриптивным исследованием данных и самообучающимися системами<sup>77</sup>. Основные инициативные направления дальнейшего развития Сбербанка (рис. 6).



Рисунок 6 - Инициативные направления развития ПАО «Сбербанк» 2017-2018 гг.<sup>78</sup>

<sup>76</sup> Мирошниченко М.А., Трелевская К-А.И. Инновации в банковском секторе как вектор развития экосистемы цифровой экономики России. Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к когнитивной индустриализации./ отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. Краснодар: Кубан. гос. ун-т. 2017. 313. С. 267 - 280.

<sup>77</sup> Как стать Data Driven организацией - рецепт Сбербанка. [Электронный ресурс] URL: <http://futurebanking.ru/post/3444>

<sup>78</sup> Мирошниченко М.А., Трелевская К-А.И. Инновации в банковском секторе как вектор развития экосистемы цифровой экономики России. Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к когнитивной

Таким образом, основным полем внедрения методов цифровой экономики в банковском секторе является применение интеллектуализированных вычислений, технологий больших данных на основе интеграции роботизации и машинного самообучения, другими словами - менеджмент, основанный на данных и знаниях или иначе Data Driven & Data Science<sup>79</sup>.

При становлении цифровая экономика затрагивала только финансовые процессы и связанные с ними сервисы (к примеру, виртуальный банкинг), но сегодня она проникает почти во все сферы управления, начиная от оцифровки документов и до электронного правительства, это позволяет говорить о многократном увеличении рынка представляемых цифровых сервисов, что неминуемо влечёт за собой интеграцию ранее разрозненных технологий и как итог совершенно новые подходы к управлению производственными и бизнес-процессами. Классическим примером являются BPM-системы (business process management) - управление деловыми процессами, которое предполагает использование средств автоматизации (к примеру, СУБД) и интеграцию информационных технологий, необходимых в процессе принятия управленческих решений. На современном этапе, под влиянием цифровой экономики САПР (системы автоматического проектирования) трансформируются в обособленные составляющие финансовых компаний, интегрируются с такими составляющими как большие данные, интернет вещей, искусственный интеллект и даже дополненная реальность позволяет говорить о том, что информация не просто сопровождает жизнедеятельность человека, но и проникает в физическую суть предметов и явлений в широком спектре жизненных процессов<sup>80</sup>. Эта принципиально новая ступень цифровой экономики

---

индустриализации: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф./ отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. Краснодар: Кубан. гос. ун-т. 2017. 313. С. 267 - 280.

<sup>79</sup> Как стать Data Driven организацией - рецепт Сбербанка [Электронный ресурс] URL: <http://futurebanking.ru/post/3444>

<sup>80</sup> Добрынин А.П., Черных К.Ю., Куприяновский В.П., Куприяновский П.В., Синягов С.А. Цифровая экономика - различные пути к эффективному применению технологий (BIM, PLM, CAD, IOT, Smart City, BIG DATA и др.)// INTERNATIONAL JOURNAL OF OPEN INFORMATION TECHNOLOGIES. 2016. № 4 (1). С. 4 - 11.

требует не только увеличение ИТ-потенциала банковского сектора, но и нестандартного подхода к управлению финансовыми учреждениями в целом. В этом направлении положительные результаты показывает ПАО Сбербанк: на основе применения Data Driven & Data Science была разработана «Интеллектуальная система управления сетью отделений Сбербанка», направленная на усовершенствование работы персонала посредством применения интеллектуализированных технологий. Суть данной ИСУ - оптимизация работы управляющего звена, на всех уровнях сокращение объёма человеческой работы и перевод множества процессов в автоматический режим. В Сбербанке более десяти уровней управления, что неминуемо влечёт искажение управленческих сигналов при передаче их на исполнение нижестоящему персоналу или между региональными филиалами. Территориальные руководители тратят большую долю своего рабочего времени на управление персоналом, устранение недостатков своей деятельности и мониторинг и составление отчётной деятельности своего филиала, что влечёт заметное сокращение времени на какую-либо инновационную деятельность отделений. Данная интеллектуальная система управления (ИСУ) призвана консолидировать все успешные управленческие решения в одной системе, которая является основой управления любым отделением Сбербанка, независимо от его территориальной принадлежности. Это позволит экономить время и избежать большинства ошибок при выявлении погрешностей в управленческих процессах филиалов.

Данная ИСУ была запущена в начале в 2016 году и за прошедший год уже принесла положительные результаты: на 22% сократилось время ожидания ответа менеджера в филиалах, на 20% выросла активность использования мобильных приложений Сбербанк Онлайн<sup>81</sup>, достигнуты эти показатели за счёт

---

<sup>81</sup> Как работает интеллектуальная система управления сетью отделений Сбербанка [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://futurebanking.ru/post/3232>

мониторинга и выявления рабочей активности каждого отдельного сотрудника - насколько часто он оформляет кредиты, выдаёт дебетовые карты или проводит денежные транзакции. Важно отметить, что система фиксирует не только факт выполнения услуги, но и дальнейшую эксплуатацию карт, счетов - если это пустые операции, то такие данные ухудшают статистику менеджера. Следующими этапами совершенствования этой интеллектуальной системы управления будут:

- интегрирование в ИСУ обеспечивающих служб (забота о клиентах, показатели самообслуживания в отделениях), пока это только внутренняя управленческая система;

- интегрирование диалоговой площадки (на основе платформы wiki) для устранения ошибок внутри рабочей группы или команды. Любой из 200 тысяч сотрудников сети Сбербанка сможет внести своё предложение на рассмотрение руководству;

- предоставление сотруднику свободы действий в случае положительной динамики его показателей. Чем меньше отрицательных маркеров, тем меньше надзора за деятельностью менеджера;

- создание мобильного приложения для ещё более активного внедрения ИСУ в работу всей банковской сети<sup>82</sup>.

В заключении, хотелось бы отметить, что, несмотря на успешность данной ИСУ, современные реалии экосистемы цифровой экономики требуют не просто полной интеграции системы в сети одного банка, но и во всей банковской экосистеме, то есть речь идёт уже не о просто интеллектуальной системе, но об интегрированной банковской системе, которая позволит обмениваться полученным опытом не только между филиалами сотрудников, но и между обособленными банковскими учреждениями. Это повысит мобильность обмена инновационными решениями и позволит избежать дублирования ошибок в

---

<sup>82</sup> Там же

различных финансовых институтах, так как алгоритмы управления будут строиться на консолидации управленческих решений, на обмене мнений специалистов по вопросу эффективности различных аспектов управления.

Таким образом, можно утверждать, что экосистема цифровой экономики имеет в своей основе несколько основных моментов, а именно:

- глобализация мирового экономического пространства, размытие границ между экономиками развитых стран;

- высокий процент использования новых информационных технологий, как основа существования сети цифровых экосистем в экономике;

- значительная доля мировых инвестиций в научно-исследовательские проекты и технологические стартапы, посвящённые искусственному интеллекту, роботизации, технологии больших данных;

- физическое уменьшение информационных технологий, тотальный переход в сферу мобильных сервисов и приложений;

- дискретное хранение колоссальных массивов данных дискретно в различных физических точках, повсеместное использование облачных вычислений, в перспективе - туманных вычислений;

- более 50% всех процессов жизнедеятельности человека в финансовой, бизнес, социальной и бытовой сфере происходят посредством виртуального пространства.

Таким образом, можно говорить о переходе на качественно новый уровень развития человечества, где большинство процессов с помощью цифровизации теряют свою физическую составляющую, что положительно влияет как на самого человека, так и на окружающую его среду.

## **4. Модернизация концепции обслуживания клиентов банков в условиях цифровизации экономики России**

### **4.1. Финансовые технологии – перспективные направления банковского обслуживания клиентов**

Финансовые технологии – это динамично развивающийся сегмент на пересечении секторов финансовых услуг и технологий, в котором технологические стартапы и новые участники рынка применяют инновационные подходы к продуктам и услугам, в настоящее время предоставляемым традиционным сектором финансовых услуг<sup>83</sup>. Благодаря этому сегмент ФинТех стремительно развивается, нарушая привычный порядок вещей в традиционной цепочке стоимости.

Компании сегмента ФинТех, использующие новейшие технологии, и новые направления деятельности перекраивают картину конкуренции, размывая границы, установившиеся среди игроков сектора финансовых услуг (см. рис. 6).

Банки развивают нефизические каналы обслуживания, внедряя операционные решения и разрабатывая новые методы установления контактов с потенциальными клиентами, привлечения новых и удержания существующих клиентов.

Поскольку банки стремятся к новому уровню впечатлений клиента от обслуживания в цифровом формате, многие из них начинают применять подходы ФинТех, чтобы клиенты могли получать впечатление от обслуживания, сопоставимое с уровнем, который обеспечивают крупные технологические компании и инновационные стартапы.

---

<sup>83</sup> Размывание границ: как компании сегмента Fintech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech Март 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>



Рисунок 7 - Экосистема ФинТех<sup>84</sup>

По результатам Всемирного обзора ФинТех к 2020 году потребительские банковские услуги, а также денежные переводы и платежи будут теми секторами, в которых, произойдут основные революционные изменения (Приложение 3).

Тенденции, которым финансовые институты уделяют первоочередное внимание в банковской индустрии, тесно взаимосвязаны (рис. 8). Наиболее важными сочтены решения, позволяющие банкам повысить качество и упростить операции, при этом переход на нефизические или виртуальные каналы, по мнению респондентов, станет тем направлением, в котором наиболее вероятна реакция на изменения.

<sup>84</sup> Размывание границ: как компании сегмента Fintech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech Март 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>

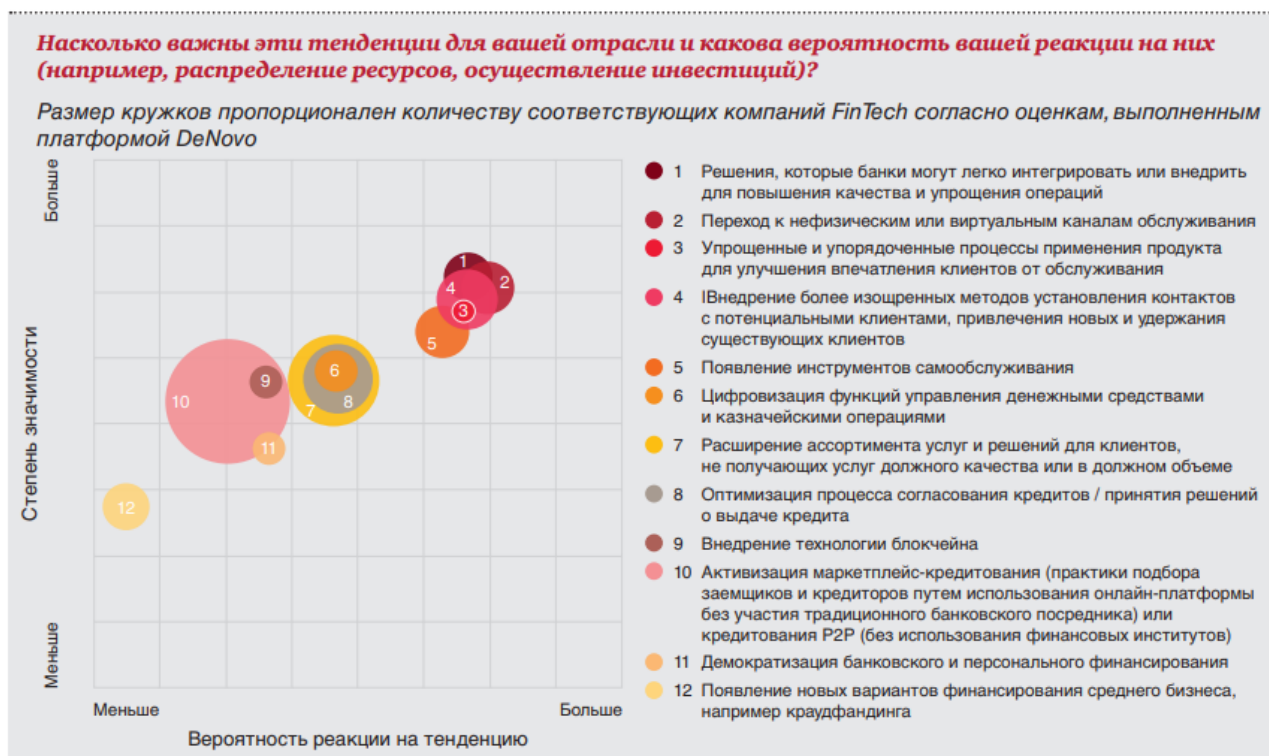


Рисунок 8 - Глобальные тенденции в банковской индустрии, оцененные по степени значимости и вероятности реакции<sup>85</sup>

Для повышения качества и упрощения операций банки внедряют новые решения, что способствует переходу от физических каналов к цифровому/мобильному обслуживанию клиентов. Решения на основе принципа «открытой разработки» (open development) и «программного обеспечения как услуги» (software-as-a-service, SaaS-решения) особенно важны для того, чтобы банки смогли упорядочить свои операционные возможности. Апробация прикладных программных интерфейсов (API-интерфейсов) позволяет третьим сторонам разрабатывать решения и функции с дополнительными характеристиками, которые легко интегрировать с банковскими операциями. Одновременно с этим SaaS-решения помогают банкам предлагать клиентам более широкий спектр вариантов, которые постоянно обновляются; при этом банкам не нужно вкладывать средства в

<sup>85</sup> Размывание границ: как компании сегмента Fintech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech Март 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>



соответствующие исследования, проектирование и разработку новых технологий.

Ожидания потребителей формируют Переход к виртуальным банковским решениям. Хотя представители некоторых клиентских сегментов в определенных частях технологического процесса по-прежнему предпочитают физическое взаимодействие, эффективный цифровой подход сегодня является обязательным для кредиторов, желающих успешно конкурировать во всех потребительских сегментах<sup>86</sup>. Интернет-банки предлагают прозрачность, высокое качество обслуживания и неограниченный глобальный доступ, стремясь привлечь миллениалов, желающих пользоваться различными каналами обслуживания. Кроме того, в своих разработках продуктов новые игроки банковского рынка предлагают простоту использования и уделяют первоочередное внимание круглосуточному клиентскому обслуживанию, которое нередко обеспечивается с помощью таких нетрадиционных методов, как социальные сети.

Основной тенденцией, которой сектор управления активами и частным капиталом в настоящее время уделяет повышенное внимание, является дальнейшее усовершенствование аналитики данных для более эффективного выявления и количественной оценки риска (рис. 9).

Усовершенствованная аналитика данных – ворота для новых тенденций. Увеличение объемов данных наряду с новыми методами их получения и уменьшением соответствующих издержек придают новый облик инвестиционному ландшафту. Новые области применения аналитики данных весьма разнообразны – от коммерческих операций и управления рисками компаний до управления частным капиталом физических лиц в небольших объемах.

---

<sup>86</sup> PwC. «Потребительское кредитование: как понять правомочных современных заемщиков». 2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com/us/en/consumer-finance/assets/pwc-consumer-lending-radar.pdf>

Дальнейшее усовершенствование аналитики данных сокращает асимметрию информации между мелкими и крупными финансовыми институтами и инвесторами, при этом последние пользуются преимуществами автоматизированных решений в сфере финансовых услуг.

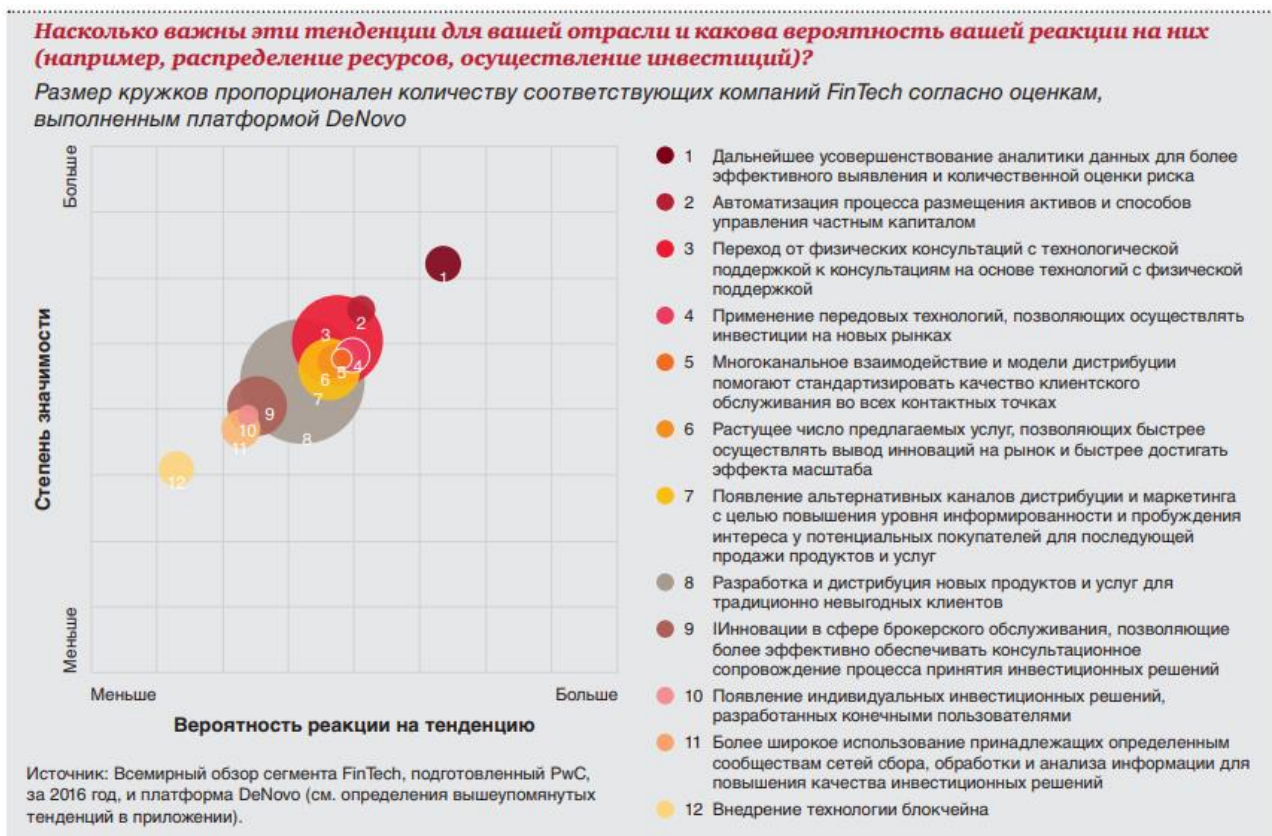


Рисунок 9 - Глобальные тенденции в секторе управления активами и частным капиталом, оцененные по степени значимости и вероятности реакции<sup>87</sup>

Усовершенствованная аналитика также применяет такие передовые подходы к управлению коммерческими операциями и рисками, как поведенческие и прогнозные алгоритмы, позволяющие анализировать все транзакции в режиме реального времени.

Управляющие частными активами/капиталами все чаще используют аналитические решения на каждом этапе развития своих отношений с заказчиками, что позволяет управляющим более эффективно удерживать клиентов и сокращать операционные затраты. Внедряя более широкие массивы

<sup>87</sup> Размывание границ: как компании сегмента Fintech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech Март 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>

исходных данных, получаемых из нескольких источников, они формируют более целостный взгляд на своих клиентов, позволяющий им лучше предвидеть и удовлетворять их потребности.

С учетом того, что у управляющих частными активами, капиталами возникает коммерческая возможность на многие триллионы долларов в связи с передачей личного состояния бэби-бумеров миллениалам, одним из необходимых предварительных условий будет внедрение автоматизированного консультационного функционала (в полном объеме или частично). Такое кардинальное изменение роли финансового консультанта дает клиентам новые возможности и может оказать непосредственное влияние на процесс принятия ими финансовых решений.

Автоматизированное инвестиционное консультирование (так называемые «роботы-консультанты») представляет серьезную конкурентную угрозу для операторов на рынке инвестиционных услуг в сегменте «только выполнение» и самостоятельных инвестиций, а также для традиционных финансовых консультантов. Такие роботизированные и автоматизированные консультационные ресурсы будут оказывать давление на традиционные консультационные услуги и на стоимость таких услуг, а также трансформировать процесс консультирования. Многие фирмы, работающие на рынке самостоятельных инвестиций, отреагировали на это, разработав внутрикорпоративные и запатентованные решения, и консультанты, скорее всего, будут адаптироваться к этой ситуации, внедряя гибридные высокотехнологичные модели, ориентированные на предпочтения клиента. Вторичным побочным эффектом автоматизированного клиентского анализа являются более низкие затраты на привлечение клиентов, конверсию и ставки финансирования.

Это изменение в финансовой консультационной модели создает трудности для управляющих частными активами/капиталами, которые многие годы работали над выстраиванием взаимовыгодных отношений с клиентами с меньшими объемами активов. Роботы-консультанты предлагают для данного

сегмента экономически эффективное решение, и при условии их правильного позиционирования в составе ассортимента предлагаемых услуг они могут обеспечить плавный переход к полному комплексу консультационных услуг для клиентов со специфическими потребностями или с более высокими запросами.

#### **4.2. Новая цифровая модель банковского обслуживания**

Цифровизация несет серьезные вызовы существующим бизнес-моделям, в том числе в банках, которые сегодня проходят процесс трансформации по всему миру. Быстро растет объем рынка мобильных и бесконтактных платежей, P2P сервисов, цифровых валют и пр. Банки исследуют возможности применения технологий блокчейн, big data и пр.

Клиентоцентричность, персонализация предложения, мобильность – ключевые составляющие концепции цифрового банка. Для эффективной их реализации нужно решать задачи, сфокусированные на клиентском опыте, а также на внедрении инноваций, поддерживающих лояльность клиентской базы. При этом цифровой банк должен развиваться со скоростью происходящих вокруг изменений. Для поддержания инновационного ритма банку необходима гибкость, которую может обеспечить Agile-культура - как в разработке решений, так и в архитектуре построения ИТ-систем. Новые цифровые продукты банка все чаще создают собственные digital-команды, объединяющие компетенции бизнеса, ИТ и маркетинга. Большинство крупных банков стремятся сосредотачивать цифровую экспертизу внутри, исторически располагая крупными ИТ-отделами и фокусируясь на самописных решениях.

Согласно «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» для нового этапа развития экономики характерно возникновение цифровой экономики – деятельности, в которой ключевыми факторами производства являются данные, представленные в цифровом виде, а их обработка в больших объемах и использование результатов их анализа позволяет по сравнению с традиционными формами хозяйствования

существен но повысить эффективность, качество и производительность в различных видах производства, технологий, оборудования, при хранении, продаже, доставке и потреблении товаров и услуг<sup>88</sup>. Технологии обработки данных становятся главными способами повышения эффективности современной экономики. Конкурентным преимуществом обладают государства, отрасли экономики которых основываются на технологиях анализа больших объёмов данных.

Одной из ключевых задач применения информационных технологий для развития социальной сферы, взаимодействия граждан и государства, системы государственного управления является развитие механизмов предоставления финансовых услуг в электронном виде с обеспечением должного уровня информационной безопасности. Среди ключевых задач применения информационных технологий при взаимодействии государства и бизнеса, формирования новой технологической основы в экономике, сформулированных в упомянутой выше Стратегии, обозначено, в частности: создание условий по развитию электронного взаимодействия между участниками экономической деятельности, финансовыми организациями и государственными органами; обеспечение дистанционного доступа к банковским услугам, в том числе за счёт внедрения единых подходов к проверке сведений, предоставляемых при банковском обслуживании, в электронном виде<sup>89</sup>.

Парадигму банковской отрасли меняют новые конкуренты, каналы, процессы и потребительские ожидания. Банкам необходимо быть гибкими в условиях рынка.

Вместо традиционного типичного жизненного цикла продукта или услуги серия инноваций создала бизнес-модель "акульего плавника", в которой инновационные продукты разрушают привычные модели банковского обслуживания. Согласно проведенным исследованиям Ларри Даунсона и Пола

---

<sup>88</sup> Беляцкая Т.Н. Экосистема электронных рынков и факторы, ее определяющие // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10, № 6. С. 9-17

<sup>89</sup> Указ Президента РФ от 09.05.2017 N 203 "О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы" Информационно правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/)

Нунеса (Big Bang Disruption), цифровые технологии могут повысить рентабельность капитала более чем на 5 процентов для банков зрелого или развивающегося рынка<sup>90</sup>.

Ларри Даунс и Пол Нунес предполагают, что, в отличие от предыдущих скачков, где влияние оказывает стоимость, был способ перемещения доли рынка, сегодняшние инноваторы более изобретательны и лучше интегрированы с другими продуктами и услугами. Кроме того, они обнаружили, что многие новые участники используют растущий доступ потребителей к информации о продуктах и их способность вносить свой вклад и делиться ею.

По мере роста конкуренции важно работать с двумя скоростями, чтобы поддерживать рыночный импульс, а также укреплять основу банка и любой другой кредитной организации (рис. 10).

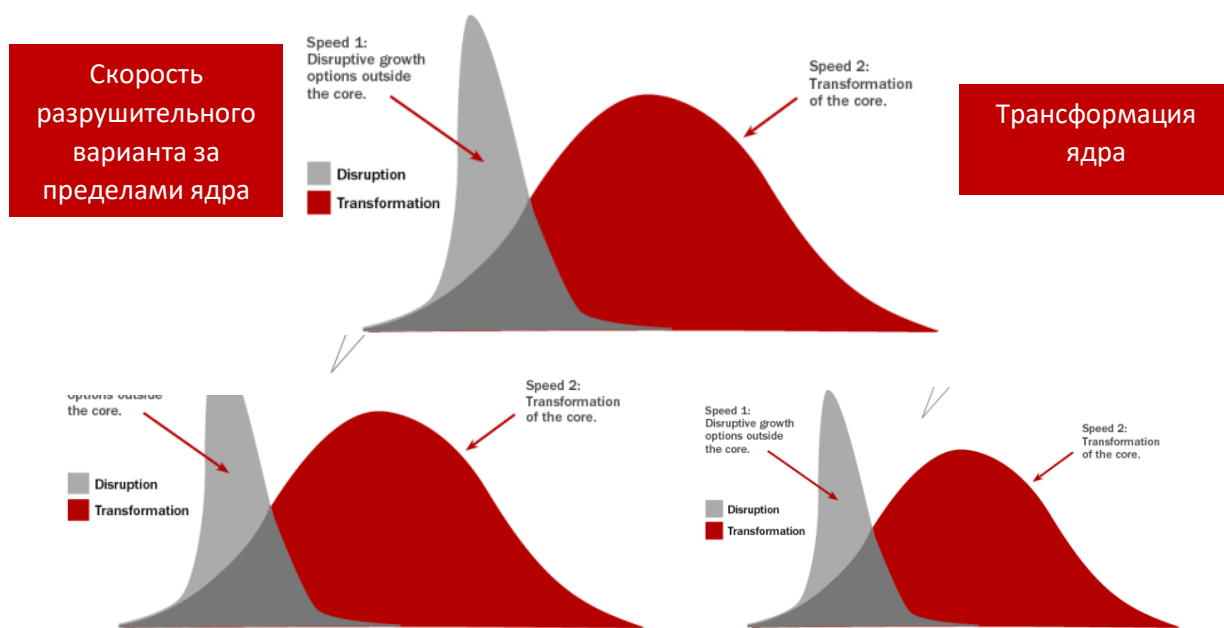


Рисунок 10 – Скорость разрушения извне и трансформация внутри организации при появлении нового инновационного продукта<sup>91</sup>

Скорость 1. Разрушительные варианты роста за пределами ядра: перемещение с разрушительной скоростью означает возможность двигаться со скоростью новых участников, которые находятся в «заголовках». Организации

<sup>90</sup> Ларри Даунсон Пол Нунес. Big bang disruption: Strategy of the age of devastating innovation. Harvard business review. Март, 2014 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://hbr.org/2013/03/big-bang-disruption>

<sup>91</sup> Ларри Даунсон Пол Нунес. Big bang disruption: Strategy of the age of devastating innovation. Harvard business review. Март, 2014 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://hbr.org/2013/03/big-bang-disruption>

как PayPal, Amazon, Apple и другие строят финансовые услуги, которые работают за пределами традиционных границ банковского дела, и делают это быстро.

Многие из самых последних инноваций в финансовых услугах имеют практически интегрированные решения, сформированные в инфраструктуре облака.

Для роста "вне ядра" требуется, чтобы банковская отрасль была в состоянии измениться, создавая новые варианты, которые могут включать партнерские отношения с нефинансовыми фирмами. Данная культура склонна стать предпринимательской, принимая во внимание все риски.

Мерами по вступлению банков на путь «усиленного роста», могут стать:

- ориентация на конкретные целевые рынки или линейки продуктов, принимая на организационную личность цифрового дезинтегратора;

- создание цифрового кошелька с помощью in-app commerce, построенного на услугах с добавленной стоимостью;

- предоставление интегрированных финансовых или нефинансовых решений для удовлетворения жизненных потребностей помимо банковских;

- использование краудсорсинговых кредитных и платежных возможностей;

- монетизация больших данных.

Скорость 2. Трансформация ядра - стремление к быстрому компоненту разрушительного роста за пределами ядра. Успешные цифровые банковские организации также должны двигаться более целенаправленными темпами, чтобы преобразовать три элемента их базового ядра:

- стратегии цифровых клиентов-потребителей должны иметь омниканальный опыт работы с клиентами, где они могут выбрать, как взаимодействовать со своим банком или кредитным союзом в любое время на любом устройстве, каналы должны быть интегрированными и контекстными, с возможностью активного взаимодействия от имени потребителя;

- Стратегии цифрового предприятия - Институт должен развиваться, чтобы стать всеобъемлющей цифровой банковской организацией, включая процессы и

процедуры оцифровки, цифровые инструменты сотрудничества и цифровую культуру;

- цифровые операционные стратегии - развитие более гибкой технологии, поддерживающей цифровую трансформацию, что включает в себя открытую архитектуру, которая позволит банковским организациям интегрироваться с третьими сторонами, имеющие различные архитектуры.

Трансформация ядра потребует сдвигов и перераспределения ресурсов, людей и технологий и приведет к появлению новых оперативных моделей и новых цифровых экосистем (рис. 11).

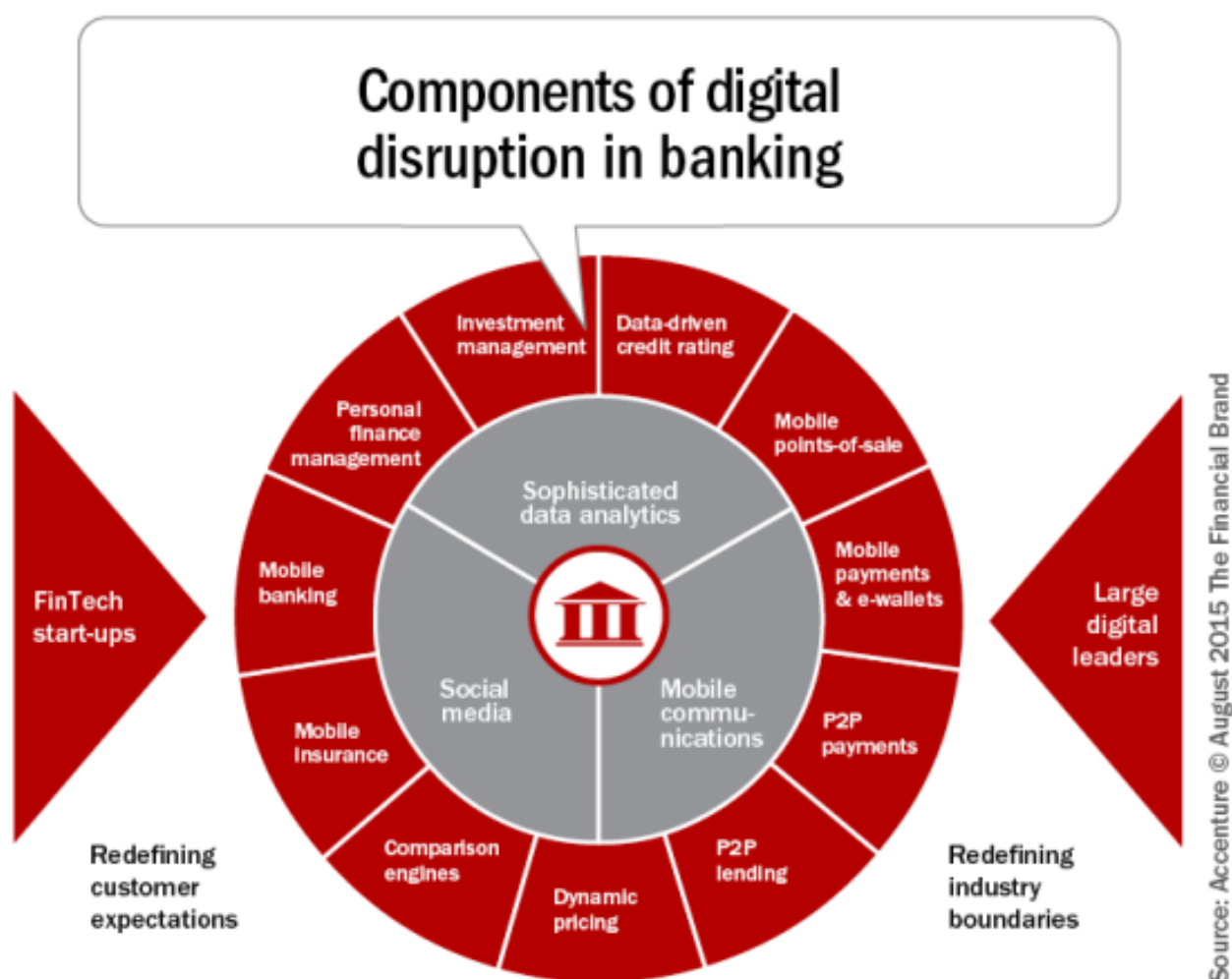


Рисунок 11 - Компоненты цифровых разрушений в банковской сфере<sup>92</sup>

92 Accenture research. The financial brand. Traditional Banks At Risk Due to Digital Disruption. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://thefinancialbrand.com/37334/insight-retail-banking-research-digital-mobile-channel-disruption-accenture/>



Следуя стратегии выживания в условиях цифровой дезорганизации, банки должны быть более подготовленными к изменениям в условиях глобализации рынка, наметить пути решения возникающих проблем:

- 1) необходимые технологические изменения;
- 2) влияние на текущую модель организации;
- 3) потребности и тенденции цифрового потребителя.

Принимая на себя эти важные роли, банки должны работать в тесном сотрудничестве, устанавливая цифровое видение, выбирая варианты, которые будут запущены, определяя стратегию развития цифрового потенциала и направляя долгосрочную трансформацию банка для расширения инноваций по всей сети филиалов».

2. Принять «цифровое мышление»: чтобы реагировать на цифровые изменения, финансовые организации должны будут развивать свою внутреннюю и внешнюю культуру. «Быть цифровым», переосмысления всех аспектов банковской деятельности от сотрудников до все более цифрового потребителя.

Изменение внутренних процессов, переход к контекстуальному взаимодействию и работа в режиме реального времени - все это зарубежные концепции для большинства финансовых институтов. Основные внутренние изменения будут также включать более широкое использование данных и аналитики для инициирования и поддержки принятия решений, разработки и распространения продуктов.

Привлечение и удержание компетентных сотрудников, способных поддержать этот внутренний культурный сдвиг, станет приоритетом для руководства банков. 61 % цифровых организаций видят нехватку финансовой, а теперь и цифровой грамотности, в качестве главной проблемы в цифровой трансформации и обеспокоены тем, как они могут привлечь и сохранить лучшие таланты в области цифровых услуг<sup>93</sup>.

---

<sup>93</sup> Accenture research. The financial brand. Traditional Banks At Risk Due to Digital Disruption. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://thefinancialbrand.com/37334/insight-retail-banking-research-digital-mobile-channel-disruption-accenture/>

Во внешнем плане кредитным организациям необходимо будет проиллюстрировать 'цифровое мышление', используя цифровые технологии для улучшения взаимодействия с клиентами и улучшение потребительского опыта. Это будет включать в себя получение лучшего понимания потребностей потребителя, предпочтительных каналов распределения, влияние мобильных устройств на использование продуктов и услуг и влияние социальных медиа на принятие решений.

3. Мониторинг рынка: использование инструментов и футуристы рынка, чтобы распознать, какие близятся изменения, и помочь интерпретировать смысл, стоящий за случайными событиями, с пониманием и ясностью. Эти люди могут быть или не быть вашими сотрудниками, но также могут включать клиентов, венчурных капиталистов, отраслевых аналитиков и т.д. Ключ состоит в том, чтобы узнать не только, кого слушать и когда, но и как реагировать после того, как тренд или изменение на рынке произошли.

4. Замедлить разрушение: остановить разрушение после того, как оно начнет набирать масштабы, практически невозможно, иногда блокпосты могут мешать разрушителям замедлять трансформацию. Это может включать в себя снижение цен, если нарушитель конкурирует по цене, или конкурирует с новым участником на новом поле боя, или в партнерстве с конкурирующим предложением. Как со всеми ответами к нарушению, скорость.

5. Выход из бизнес-направлений или стратегий: цифровое нарушение может быстро привести к снижению стоимости текущего направления бизнеса или стратегии.

В области финансовых услуг, исследователи банковской отрасли могут померить, что банки отказались от платежей малого бизнеса, когда несколько организаций ответили на проникновение, например, PayPal. Другие наблюдатели могут задаться вопросом, как долго унаследованные банковские организации будут продолжать поддерживать массовые, крупные объекты в то время, когда происходит массовый исход в цифровой банкинг.

В то время как бренд и клиентская база унаследованного банка сегодня могут иметь значительную ценность, эта ценность может быть ослаблена, если организация не будет адекватно реагировать на цифровые сбои на рынке.

6. Диверсификация: "диверсификация всегда была хеджированием рисков в циклических отраслях. Изменения в отрасли становятся менее циклическими и более волатильными, жизненно важно иметь разнообразный набор предприятий. Именно здесь становятся важными текущие инновации и потенциал для финансовых и нефинансовых партнерств.

Циклы цифрового разрушения могут быть очень эффективны, но также удивительно коротки. В результате кредитные организации должны быть готовы к следующему скачку, прежде чем кто-то другой выйдет на рынок.

Стать цифровой банковской организацией не вариант. Для того, чтобы реагировать на все более требовательных цифровых потребителей, и, надеюсь, быть на "переднем экране" мобильного устройства вашего клиента, требует предложения добавленной стоимости цифровых услуг с простым пользовательским интерфейсом.

Реагирование на цифровые сбои, происходящие с двумя разными скоростями, позволит организациям реагировать на немедленные атаки новых участников fintech, Преобразуя внутреннее ядро в будущем.

Например, ПАО «Сбербанк России» пользуется системой под названием АС САФИ, которая анализирует фотографии для идентификации клиентов банка в целях предупреждения мошенничества в офисах. Эта система была внедрена в 2014 году для идентификации фотографий клиентов, которые попадают в базу с веб-камер на стойках, благодаря компьютерному зрению. Помимо этой системы банк использует большие данные для управления рисками, сегментации и оценки кредитоспособности клиентов, управления персоналом, прогнозирования очередей в отделениях, расчёта бонусов для сотрудников и

других задач. Банк «ВТБ» пользуется большими данными для сегментации и управления оттоком клиентов, формирования финансовой отчетности, анализа отзывов в социальных сетях и на форумах. Для этого он применяет решения Teradata, SAS Visual Analytics и SAS Marketing Optimizer. «Альфа-Банк» использует большие данные для анализа социальных сетей и поведения пользователей сайта, оценки кредитоспособности, прогнозирования оттока клиентов, персонализации контента и вторичных продаж. Для этого он работает с платформами хранения и обработки Oracle Exadata, Oracle Big data Appliance и фреймворком Hadoop. «Тинькофф-банк» с помощью EMC Greenplum, SAS Visual Analytics и Hadoop управляет рисками, анализирует потребности потенциальных и существующих клиентов. Большие данные задействованы также в скоринге, маркетинге и продажах<sup>94</sup>.

Банки и другие поставщики финансовых услуг могут создавать возможности финансового процессинга, которые можно интегрировать в системы взаимодействия с клиентами. Следовательно, любой финансовый продукт в банке новой модели должен быть автоматически конфигурируемым компонентом со своим персональным кодом, который клиент сможет загрузить в свое приложение. Это может быть сделано с помощью API. API (англ. Application Programming Interface программный интерфейс приложения, интерфейс прикладного программирования) – это набор готовых классов, процедур, функций, структур и констант, предоставляемых приложением (библиотекой, сервисом) или операционной системой для использования во внешних программных продуктах.

Исходя из функциональных возможностей банка, основанных на использовании облачных инструментов, API позволяет всем желающим интегрировать функциональное свойство продукта в свое предложение.

---

<sup>94</sup> Беркана А. Что такое Big data: собрали всё самое важное о больших данных. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rb.ru/howto/chto-takoe-big-data/>

Времена, когда банкам приходилось держать в секрете технологии своей деятельности, остаются в прошлом. В будущем успешными будут только те из них, чьи системы будут общедоступными, каковыми они могут быть только в том случае, если будут функционировать в режиме реального времени на базе открытого исходного кода. Лучший способ добиться этого – взять внутренние облачные продукты и сделать их релевантными посредством анализа больших данных, а затем донести их до конечного пользователя с помощью API, работающего в режиме реального времени. Отношения между поставщиками финансовых услуг и их потребителями формируются посредством мобильной связи, социальных сетей и соответствующих приложений.

Основное требование при внедрении любой инновации – это ощутимая польза для потребителя. Интеграция социальных сетей с Интернет-банкингом – простой и понятный инструмент для большинства потребителей финансовых продуктов. Кроме того, интеграция банковского бизнеса с социальными сетями позволяют обеспечить:

- сбор большой базы данных об увлечениях и предпочтениях клиентов для их последующего использования при предложении новых финансовых продуктов;
- установление доверительных отношений с каждым клиентом банка;
- ускорение внедрения блокчейн-технологий во взаимоотношениях клиентов с банками и другими финансовыми посредниками<sup>95</sup>.

Примером успеха реализации такого рода отношений в розничной торговле служит компания Amazon, которая не создает никаких продуктов и не выполняет никаких процессинговых операций. Компании Amazon удается максимально полно использовать отношения с клиентами посредством

---

<sup>95</sup> Бабкин А.В., Буркальцева Д.Д., Пшеничников В.В., Тюлин А.С. Криптовалюта и блокчейн-технология в цифровой экономике: генезис развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10, № 5. С. 9-22

инноваций, сфокусированных на собственном опыте клиентов, и благодаря установленным партнерским отношениям с производителями, оптовыми складами и поставщиками продуктов, с одной стороны, и почтовыми и транспортными компаниями, с другой стороны.

В банковской сфере примером может служить Deutsche Bank – один из традиционных банков, адаптирующихся к новым условиям. В нем всю совокупность фрагментов корпоративного финансирования (управление цепочкой поставок, счета к получению, иностранная валюта, управление денежными потоками и т.д.) разбили более чем на 150 компонентов и разместили в магазине приложений Deutsche Bank Autobahn. Это приложение предлагает множество подприложений, которые можно настроить, исходя из потребностей конкретного корпоративного клиента. Все эти компоненты представляют собой приложения, позволяющие без труда отслеживать весь процесс предоставления финансовых услуг и управлять им. Корпоративные клиенты могут зайти в магазин приложений Autobahn и скомпоновать наиболее подходящий для их бизнеса набор инструментов управления финансами компании. В этом случае на внешнем уровне клиент накапливает опыт на основании выбора компонентов, предлагаемых ему банковским учреждением на уровне внутренних систем<sup>96</sup>.

Таким образом, в новой модели банковского бизнеса создается целая экосистема обмена ценностями. Банк в этой модели агрегирует и интегрирует основные составляющие обмена ценностями – большие данные, API и приложения. Прежняя модель ведения банковского бизнеса представляла собой высокоинтегрированную модель полного цикла предоставления услуг. Основные различия между традиционной и новой моделями банковского обслуживания (см. табл. 4).

---

<sup>96</sup> Скиннер К. ValueWeb. Как финте-компании используют блокчейн и мобильные технологии для создания интернета ценностей / Крис Скиннер; пер. с англ. Н. Яцюк; науч. ред. А. Форк. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 416 с

Таблица 6 - Основные различия между традиционной и новой моделями банковского обслуживания<sup>97</sup>

Отличительные признаки	Традиционная модель	Новая модель
1	2	3
Временные рамки осуществления обслуживания	Ограниченные. Обслуживание осуществляется в четко установленное время.	Неограниченные. Возможность круглосуточного доступа.
Скорость обслуживания	Зависит от квалификации и опыта сотрудника банка.	Скорость обслуживания мгновенная.
Подход к обслуживанию	Гибкий, однако ограничивается небольшим разнообразием каналов обслуживания.	Гибкий и осуществляется через любой удобный для клиента канал
Стоимость обслуживания	Высокая, учитывая расходы банка на содержание персонала и отделений.	Низкая, зачастую услуги предоставляются бесплатно.
Масштабы обслуживания	Ограниченные разветвленности филиальной сети и кадровым обеспечением.	Неограниченные, могут выходить за рамки географического расположения банковского учреждения.
Статус <u>операциониста</u> в процессе обслуживания	<u>Функции операциониста</u> выполняет сотрудник банка.	<u>Функции операциониста</u> выполняет клиент банка.
Порядок ознакомления с новыми услугами и акциями	Требует времени и затрат на рекламу	Осуществляется оперативно, через SM
Расходная компонента функционирования системы обслуживания	Ключевыми являются статьи на содержание персонала и отделений.	Ключевыми являются статьи на приобретение и содержание серверов и на программный комплекс

В рамках новой модели бизнеса банкам больше не нужно осуществлять производство, процессинг и распределение финансовых услуг от начала и до конца. Вместо этого они могут просто использовать отдельные фрагменты общей системы производства, процессинга и распределения продуктов, созданными другими специализированными компаниями, в соответствии со своими потребностями. Чтобы соответствовать новой цифровой эпохе финансовых технологий, банкам необходимо начать фокусироваться на ключевых компетенциях. К их числу могут относиться обеспечение

<sup>97</sup> Пшеничников В.В., Ковтунова Е.Е. Традиционное банковское обслуживание и электронный банкинг: особенности и отличия // Финансовый вестник № 1 (40) 2018. С. 68-77

вовлеченности и удовлетворенности клиентов, высокий уровень выполнения транзакционных процессов и инновации в сфере продуктов.

Банк не может быть компетентен абсолютно во всем. С точки зрения оптимального соотношения между ценой и качеством реализации отдельных направлений деятельности банку целесообразнее обратиться к услугам специализированных компаний, которые начинают менять финансовую систему путем реинжиниринга финансовой цепочки поставок. Банк в этом случае становится интегратором систем ценностей.

Интегратор систем ценностей – это банк, применяющий современные финансовые технологии для создания полной цепочки ценностей для своих клиентов посредством партнерства и интеграции. Интегратор систем ценностей анализирует потребности клиентов в массе финансовых продуктов и услуг, приобретает их у партнеров и обеспечивает их доставку удобным для клиентов способом по минимально возможной цене.

IBM в докладе *Designing a Sustainable Digital Bank*, сформулировала понятие цифрового банка. По мнению корпорации, это не просто внедрение мобильного приложения или отказ от отделений.

«Голубой гигант» считает, что цифровой банк должен предоставлять большинство своих продуктов и услуг в цифровой форме. При этом его клиенты для повседневной банковской активности используют цифровые каналы. Инфраструктура подобного банка оптимизирована для цифровых взаимодействий в реальном времени, а внутренняя культура подразумевает высокую скорость изменения цифровых технологий. Доклад разделяет цифровой банкинг на четыре модели (см. табл. 7).



Таблица 7 - Модели цифрового банкинга<sup>98</sup>

Модель	А – Цифровой банковский бренд	В – Банк с цифровыми каналами	С – цифровой филиал банка	Д – полностью цифровой банк
1	2	3	4	5
Продукты, продажи, маркетинг	самостоятельно	самостоятельно	самостоятельно	самостоятельно
каналы	Часто совмещают с родительским банком	самостоятельно	самостоятельно	самостоятельно
<u>Бэкофис</u>	Совмещают с родительским банком	Совмещают с родительским банком	самостоятельно	самостоятельно
Банковская лицензия	Используют лицензию родительского банка	Используют лицензию родительского банка	Используют лицензию родительского банка	самостоятельно

Модель А – бренд Цифрового Банка. Банки с полным спектром услуг постоянно пытаются обратиться к поколению миллениалов, которые являются более цифровым и отвечает их уникальным потребностям. Эти банки создают новый бренд с уникальным предложением и продуктами, предназначенными для молодого сегмента. Эти цифровые банки обычно используют существующую инфраструктуру. Примеры модели являются ОСВС в Сингапуре и LKXA CaixaBank в Испании.

Модель В – Банк с цифровыми каналами. В отличие от цифровых банков модели А, организации модели В создают организацию, ориентированную на улучшенный пользовательского интерфейса. Эти фирмы обычно используют бэк-офис и банковскую лицензию существующей банковской организации, перепродавая застрахованные продукты с расширенным пользовательским интерфейсом. Пример этой модели - Moven в США.

Модель С – Цифровой филиал банка. Эта модель совмещает цифровой опыт потребителя с истинной сквозной бизнес-моделью. Более крупные банки могут обнаружить, что существующие системы бэк-офиса слишком жесткие и замкнуты для того, чтобы запустить цифровой банк. Цифровые банки модели С

<sup>98</sup> Составлено автором на основе Доклада IBM Designing a Sustainable Digital Bank.

создают совершенно отдельную организацию с более гибкими и модульными серверными системами для обеспечения лучшего потребительского опыта. Примеры этой модели Hello Bank от BNP Paribas и «Точка», филиал банка «Открытие».

Модель D – Полностью цифровой банк. Эти банки строят свое предложения на цифровых технологий. Цифровой банкинг не обязательно подразумевает безбанковский банкинг. Однако ожидается, что клиенты этих банков будут взаимодействовать с банком в первую очередь по цифровым каналам. Примеры такой модели: Fidor Bank в Германии и ТКС.

Важнейшим фактором успеха любой из описанных моделей является способность добиться экономии за счет эффекта масштаба. Финтех-стартапы, которым не хватает уже известного бренда и достигаемости унаследованной банковской организации, будет тяжело бороться за привлечение новых клиентов, где весьма сложно добиться доверия.

Вторым наиболее важным фактором успеха для цифровой банковской организации является способность проектировать правильный опыт для целевых клиентов. Согласно IBM нет недостатка в необанках, некоторые были созданы как предпринимателями, так и при поддержке крупных традиционных банков, которые не смогли работать из-за низкого уровня заинтересованности клиентов.

Третий фактор успеха, отмеченный в отчете IBM, - это возможность выйти за рамки базовых продуктов на более сложные продукты и возможности получения дохода на основе абонентской платы. Некоторые из этих продуктов являются более сложными и трудными для продажи в полностью цифровой модели.

По мере того, как устаревшие банковские организации конкурируют друг с другом и с финтех-стартапами, традиционные банковские организации имеют преимущество в масштабе, бренде, репутации и существующей филиальной сети. Тем не менее, масштабирование и устаревшие системы/менталитет также могут привести к неспособности к внедрению инноваций и гибкому реагированию на рыночные изменения.

### **4.3 Омниканальная стратегия взаимодействия банка с клиентами как перспектива развития банковского сектора в цифровой экономике России**

Сфера банковских услуг переходит на новый этап неизбежной трансформации и внедрения ориентированных на клиента инноваций, предоставляемых посредством удаленных систем обслуживания. Значительные перемены в бизнес-среде, экономическая нестабильность, возникновение новых технологий, изменение ожиданий клиентов и внешней среды влекут за собой смещение приоритетов и возникновение причин для перехода к альтернативным способам предоставления классических продуктов и услуг. Банковские услуги всегда будут востребованы, но банки как реально существующие объекты, в которых обслуживаются клиенты, высоковероятно полностью или частично могут исчезнуть. Клиенты будут доверять тому банку, который предоставляет качественный широкий сервис быстрого управления своими финансами и финансами семьи.

Некоторое время назад, когда интернет и устройства, позволяющие удаленно получать банковские услуги, стали общедоступными, многоканальность взаимодействия банка с клиентом стала на период времени ключевым преимуществом. Но по проведенным исследованиям, только 44% клиентов банков удовлетворены многоканальным взаимодействием<sup>99</sup>. «Эволюция» каналов обслуживания представляет собой последовательность этапов: одноканальность (офлайн-обслуживание в отделении), многоканальность, кросс-канальность, омниканальность (рис. 12).

---

<sup>99</sup> Business Process Management (BPM), a pillar for consistent customer experience across channels. World Retail Banking Report. The Capgemini Group, 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.se.capgemini.com/blog/business-technology-blog/2014/02/business-process-management-bpm-a-pillar-for-consistent>

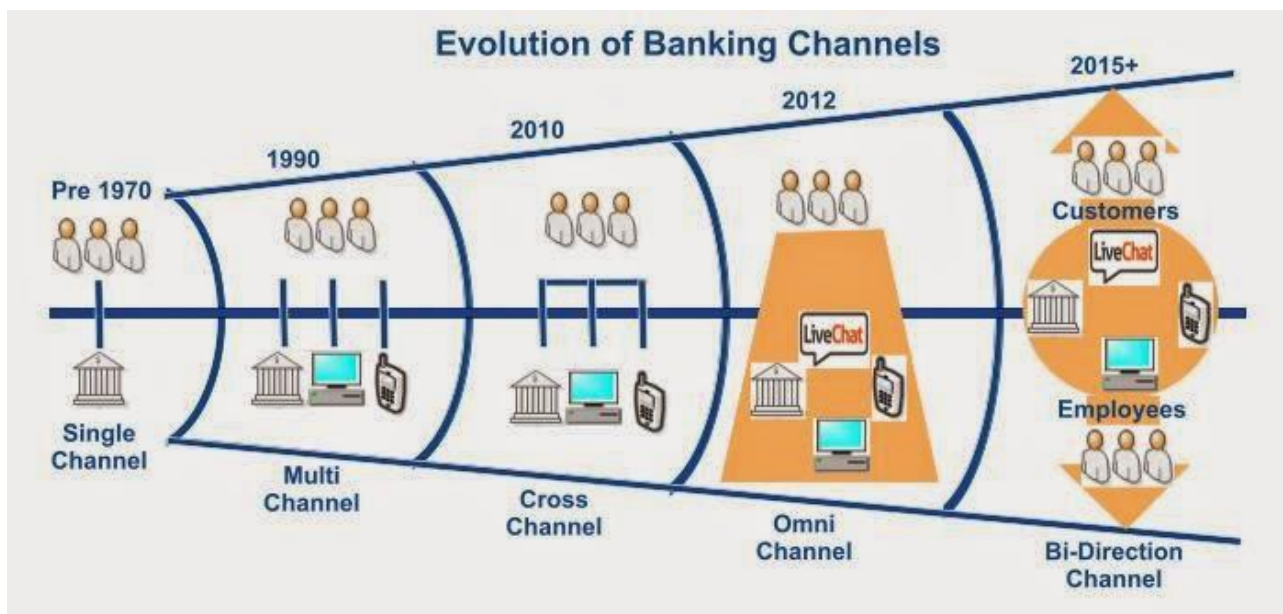


Рисунок 12 – Эволюция цифрового банковского обслуживания<sup>100</sup>

Цифровые потребители ищут доступ к банковским услугам в любое время и в любом месте. Они инициируют транзакцию на мобильном или планшетном устройстве и завершают ее на другом банковском канале, таком как телефонный банкинг или банкомат. Омниканальный банкинг дает возможность глубоко взаимодействовать с клиентами, предлагать индивидуальные продукты и предоставлять персонализированные услуги. Банки, реализующие потенциал омниканального банкинга, привлекают и удерживают цифровых потребителей, добиваясь при этом долгосрочной доходности.

В многоканальном банкинге, который получил широкое распространение в настоящее время, клиенты получают доступ к банку через различные точки соприкосновения, такие как филиал, мобильный, онлайн, колл-центр, или банкомат. Однако банк не обеспечивает согласованного взаимодействия пользователей по этим каналам. Кроме того, банки, предлагающие несколько каналов, часто предлагают клиентам наименее дорогостоящий канал. В большинстве банков, процессы банковского канала работают в закрытом доступе. Следовательно, клиентам предлагаются ненужные продукты или

<sup>100</sup> Technofaq research. Omni channel bank. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://technofaq.org/posts/2017/03/omni-channel-banking/>

непоследовательное обслуживание по нескольким каналам. Например, кредит предоставляется повторно по онлайн и мобильным каналам и через филиал, несмотря на сообщение о незаинтересованности клиента в кредите. Банковские каналы обычно имеют независимые базы данных.. Несмотря на то, что усовершенствованная многоканальная банковская инфраструктура способствовала единообразию внешнего вида каналов, функциональная и техническая архитектура каждого канала остается разрозненной.

В омниканальном банкинге, клиенты получают согласованное взаимодействие по всем каналам. Клиент плавно переходит с одного канала на другой, практически в режиме реального времени. Клиенты могут получить доступ к продуктам и услугам банка в любое время и в любом месте. Например, клиент может инициировать банковскую транзакцию в канал, осмотрите его в другом и завершите это в Третьем канале из-за конвергенции виртуальных (онлайн) и физических (отраслевых) банковских каналов. Примечательно, что омниканальный банкинг позволяет клиентам выбрать предпочтительные для него каналы банковских операций. Разные каналы используют одну и ту же базу данных и используют общую функциональную логику для одной и той же банковской функции. Кроме того, каналы банка имеют согласованное представление о транзитных данных для мониторинга контекста, транзакций и опыта клиента в рамках бизнес-процессов.

Омниканальность - это использование различных каналов коммуникаций с клиентом, подразумевающее наличие единой системы, в которой ведутся, изменяются и распространяются на все задействованные каналы следующие блоки:

- единый профиль клиента/потенциального клиента/партнера;
- коммерческий каталог продуктов со всеми условиями и правилами ценообразования и конфигурирования;
- база знаний.

В подтверждение актуальности тенденции омниканальности проводится немало аналитических работ. Согласно исследованию «Internet Banking Rank

2014» аналитического агентства Markswebb Rank & Report<sup>101</sup>, 66%, или 23,3 млн российских интернет-пользователей в возрасте от 18 до 64 лет, проживающих в городах с населением от 100 тысяч человек, начали пользоваться интернет-банкингом для частных лиц. Количество таких пользователей выросло за год на 51%. 41% респондентов имеют доступ и пользуются интернет-банкингом в двух и более российских банках. Согласно исследованию Яндекс.Маркет и GFK, предпочтения на рынке смещаются в сторону оплаты услуг и товаров банковской картой. В 2018 году использование безналичной предоплаты посредством мобильных устройств увеличилось на 18 %. По результатам исследования Cisco IBSG, несмотря на популярность онлайн-банковских услуг, клиентам из разных стран по-прежнему нравится обслуживание в банковском отделении, где они могут рассчитывать на личное общение с сотрудниками банка. Клиенты хотели бы иметь доступ ко всем услугам как по физическим, так и по виртуальным каналам. Тот, кто часто пользуется онлайн-доступом, как правило, чаще посещает отделения банков. 30% активных пользователей виртуальных каналов чаще других заходят в банковские отделения (на два визита в месяц больше, чем в среднем). 45% пользователей категорически высказалась в пользу полностью виртуальной банковской среды в противовес автоматизированным отделениям, где трудно рассчитывать на консультации и персональный подход<sup>102</sup>.

Ориентир на создание цифрового омниканального банкинга, согласно исследованию международной консалтинговой компании А.Т. Kearney, возник в 2014 году, когда доля пользователей смартфонов из числа клиентов достигла 50%. К 2020 году смартфонами будут владеть 80% клиентов банка. Для оценки становления банков омниканальными А.Т. Kearney предлагает модель, оценивающую факторы: фактор вовлеченности топ-менеджмента (нормативная документация переориентирована на процессы цифровой организации, видение

---

<sup>101</sup> Internet Banking Rank 2014. Исследование и рейтинг эффективности российских интернет-банков для физических лиц. Moscow.: Markswebb Rank & Report, 2014.

<sup>102</sup> Эрикссон Й., Фарах И., Вермейрен А., Букале Л. Выигрышные стратегии для Omnichannel Banking // Cisco IBSG © Cisco. — 2012

явно отражает изменения и новый взгляд на бизнес, топ-менеджмент заинтересован в изменениях); фактор уровня трансформации (для клиента, внедрение проектов с ИТ-составляющей с использованием гибких методологий Agile, идеология и культура поведения внутри и вне банка). В результате анализа банк относится к одной из категорий: омниканальный банк в проекте, омниканальный банк частично в бизнес-деятельности, омниканальный банк — основа бизнеса и основная ценность<sup>103</sup>.

Рассмотрим банковский ландшафт, чтобы лучше понять значение омниканального банкинга (рис. 13)

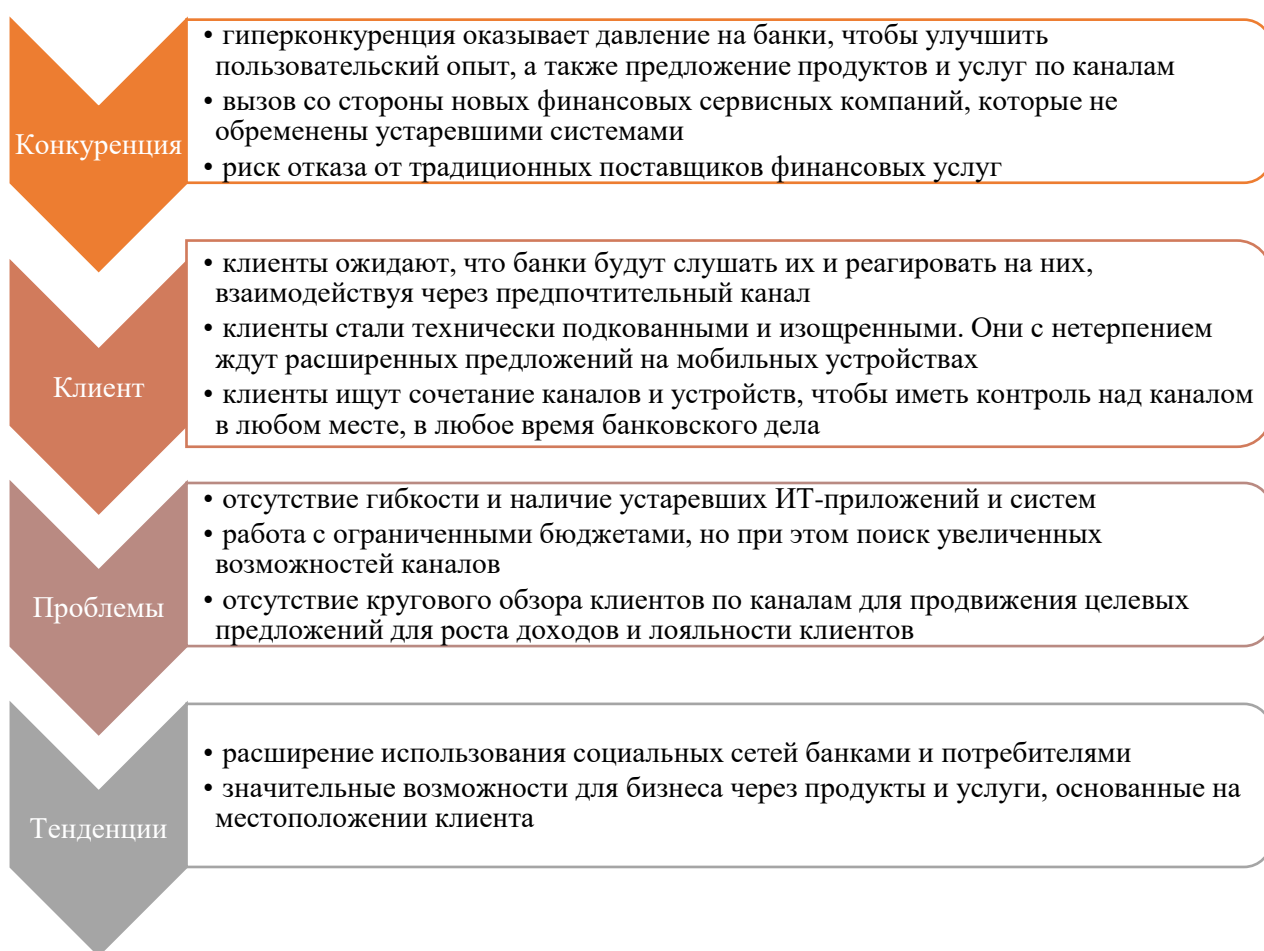


Рисунок 13 - Факторы, влияющие на банк с омниканальной системой обслуживания клиентов<sup>104</sup>

<sup>103</sup> Kearney A.T. Going Digital: The Banking Transformation Road Map Banking Transformation Road Map, 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.atkearney.com>

<sup>104</sup> Составлено автором

В то время как большинство банков понимают бизнес-возможности омниканального банкинга, они не уверены в подходе к реализации. Банки должны сосредоточить внимание на ключевых областях в омниканального осуществления банковской деятельности (рис. 14).

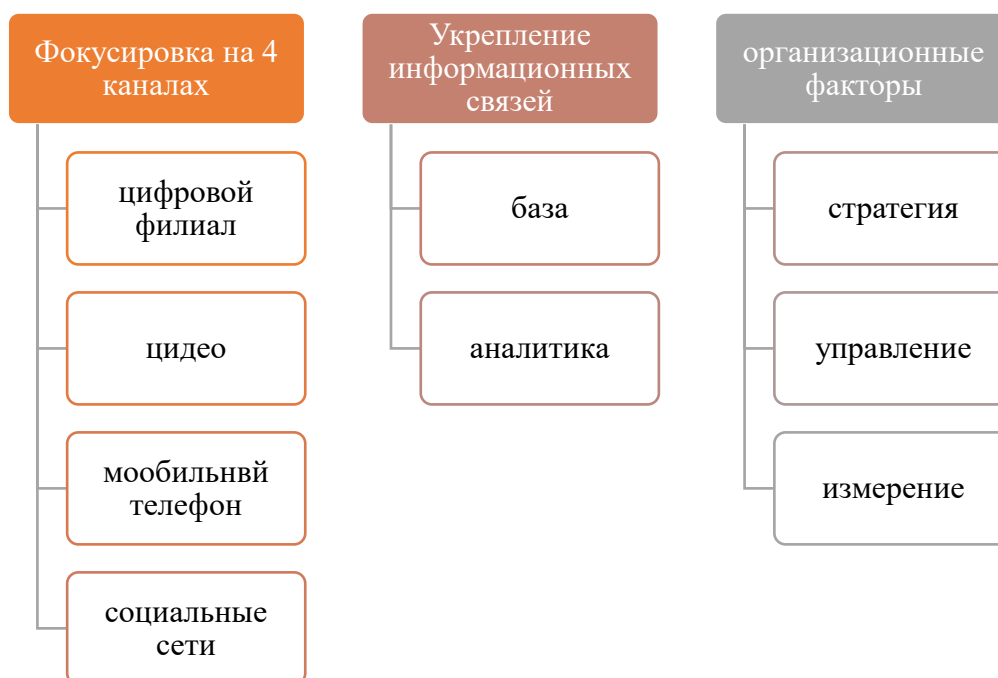


Рисунок 14 - Ключевые аспекты, которые необходимо учитывать при омниканальной активации<sup>105</sup>

Цифровой канал. Даже как розничный банкинг переосмысливает себя, значимость отрасли остается неизменной. Банки должны повысить оцифровку филиалов и увеличить точки контакта с клиентами, благодаря сочетанию виртуализированного персонала и компетентных банковских специалистов. Обслуживание клиента должно перенести от транзакционный персонализированный подход. Банки могут рассмотреть специализированные отделения для доставки нишевых продуктов и услуг, а также виртуальных филиалов для проведения транзакций по виртуальным каналам. Ветки должны быть безбумажными, насколько возможно. Банки могут применить цифровые инновации такие, как цифровые офисы с поддержкой видео для обслуживания

<sup>105</sup> Составлено автором



клиентов, видео-консультации в отделениях, и 24x7 цифровые офисы, обслуживающие клиентов на нескольких языках.

В ноябре 2013 года Standard Chartered Bank Hong Kong открыл свой первый "цифровой филиал". Клиенты, заходящие в филиал, просматривали последнюю финансовую информацию по большому телевизору. Они смогли использовать их мобильные телефоны для того, чтобы просмотреть QR-коды на " iWall' для получения информации о продуктах и услугах банка. Сотрудники банка обслужили клиентов через онлайн и мобильные приложения с использованием цифровых платформ таких, как интерактивные проекторы. Клиенты смогли поставить подписи с помощью электронных подписей.

Видео: привлекательность и охват видео пересекают сегменты клиентов. Видео имеет решающее значение, чтобы вселить уверенность, когда есть недостаток

личного взаимодействия. Видео может быть использовано для получения консультаций от экспертов по тематике и сервис-ориентированных предложений экономически эффективным образом. Банки должны использовать видеоконференции для связи клиентов с финансовыми экспертами при отсутствии собственного опыта. Видео могут быть интегрированы с многоцелевыми банкоматами, банковскими киосками и виртуальными банковскими услугами следующего поколения для обогащения клиентского опыта.

Финансовый федеральный Кредитный Союз преобразовал свой драйв-через банковский опыт с использованием технологии видео-банкинга от корпорации NCR. Клиенты взаимодействуют с живым видео кассиром на интерактивном кассире APTRA, не выходя из своего автомобиля, и таким образом могут проводить до 95% кассовых операций. Интерактивный кассир помог кредитному Союзу расширить отраслевой опыт путем объединения видео сотрудничества и технологии удаленной обработки транзакций. Клиенты могут сканировать свои водительские права, чтобы идентифицировать себя в интерактивном кассира, вместо того, чтобы использовать банковскую карту. Grow Financial федеральный Кредитный Союз централизует кассиров расширить

обслуживание за пределами банковских часов. В июне 2013 года Акбанк Турции представил на своем веб-сайте Сервис видеочата. Он соединяет клиентов с агентами колл-центра с помощью услуги Full HD video banking, интегрированной с решением Контакт-центра Genesys банка.

Мобильный телефон: на пути к многоканальному банковскому обслуживанию банки должны развязать коммерцию на основе местоположения и облегчить удаленный захват депозита, проверку баланса счета, денежный перевод, оплату счетов и отслеживание расходов. Банки могут, например, внедрять простые в использовании инструменты/

приложения, чтобы найти правильный дом и получить консультацию по ипотеке. Банки должны предоставлять клиентам возможность совершать операции с помощью мобильного телефона, а не звонить или посещать отделение.

Должен быть активирован "единый интерфейс" для бесперебойной транзакции по каналам.

Социальные сети: банки могут изучить возможности внедрения банковских транзакций в социальные сайты. Однако банки должны решать проблему конфиденциальности и контроля над частной информацией.

HSBC отвечает на более чем 85% запросов и жалоб клиентов в Twitter, с среднее время отклика 30 минут. NatWest и Barclays создали социальные счета, чтобы увеличить их отзывчивость обслуживания клиентов и, сегодня, имеют более 20000 последователей каждый и высокие показатели участия. Fidor Bank имеет онлайн-сообщество из более чем 250 000 членов, которые обмениваются советами, мнениями и комментариями. Fidor также предлагает денежные бонусы клиентам, которые делятся советами по сбережениям или советниками по финансовым вопросам.

Данные и технологии: безопасная и интегрированная архитектура данных имеет решающее значение для банков. Интеграция данных по точкам касания и каналам помогает обеспечить клиентов с небольшим опытом независимо от канала. Надежная архитектура данных имеет решающее значение для управления кампаниями, маркетинга

и прогнозируемой аналитикой. Многодисциплинарные эксперты должны сотрудничать в определении структуры данных и элементов для учета предпочтений клиентов в отношении каналов сбыта и портфелей продуктов и услуг.

Банкам следует сосредоточить внимание на сборе, управлении и интеграции разрозненных источников данных, учитывать взгляд клиента на 360°. Единое представление клиента позволяет банкам предоставлять комбинированные продукты для клиента. Возможности могут быть расширены, чтобы обеспечить целостное представление отношений продукта клиента, а также многоканальные транзакции, связанные с взаимодействием социальных медиа. Расширенный взгляд 360° клиента предлагает главные возможности сегментации клиента.

Технологическая архитектура банка должна поддерживать цифровую инфраструктуру приложений в отношении перекрестного соединения данных из различных каналов для

пользователей. Он должен быть масштабируемым для обеспечения расширения генерации данных и взаимодействия устройств. Сервис-ориентированная архитектура и сервис-ориентированные компоненты могут быть оценены. CRM-решение должно обеспечивать видимость релевантных клиентских данных по нескольким каналам банка. Кроме того, решение должно отслеживать данные транзакций, а также данные о местоположении и неструктурированные данные (из социальных сетей, онлайн-чата и колл-центра) клиентов.

Аналитика: банки должны понимать намерения клиентов и получать аналитические данные с помощью расширенной аналитики. Банки могут укрепить аналитическую среду, используя, например, облачные технологии наряду с Hadoop и Revolution R, сосредоточив внимание на "больших данных". Аналитика в реальном времени может быть достигнута с помощью прогностических моделей и сложных аналитических платформ, таких как Tableau для визуализации данных. Банк может использовать передовые аналитические решения для индивидуальных предложений, использующих как

структурированные, так и неструктурированные данные. Приложение analytics должно фокусироваться на традиционных областях, таких как сегментация клиентов, оптимизация предложений и оценка производительности, а также на ключевых аспектах анализа цифровых, голосовых и текстовых данных, анализа тональности и распознавания образов.

Стратегия: банки должны иметь многолетнюю дорожную карту и интегрированный многоканальную банковскую стратегию. Они должны принять гибкую операционную модель и поэтапный подход к омниканальной реализации. На начальном этапе банкам следует сосредоточиться на соответствии между физическими и виртуальный опыт клиента. Подобный такой подход обеспечивает ускоренное внедрение и минимальное развертывание ИТ или разрушение инфраструктуры, а также требует меньших инвестиций.

Банки могут внедрить управляемую стратегию продаж, где автоматизированы оценка потребности в продукте, определение правильного продукта и оценка соответствия продуктов. Последующий процесс закрытия сделки может быть осуществлен в филиале.

В рамках перехода на омниканальное банковское обслуживание банкам следует перестроить обслуживание клиентов (например, изменить сроки работы филиалов и штатное расписание). Омниканальная платформа должна быть активирована как для клиентов, так и для сотрудников на едином рабочем месте.

Банкам следует избегать изолированных и дублирующих друг друга инвестиций по различным каналам. Следует не поощрять максимизацию доходов по одному каналу за счет других каналов, а вопросы обслуживания следует решать оперативно независимо от канала. Политика и процедуры должны быть последовательными и четко очерченными по всем каналам. При увеличении клиентов омниканального банкинга, уязвимость в системы безопасности усиливаются. Биометрическое решение, такое как отпечаток пальца или голос может быть реализован для решения проблем безопасности.

Два канала не одинаково важны для банковских продуктов и услуг. Банки должны использовать бизнес-аналитику для позиционирования соответствующих продуктов и услуг в правый канал. Примечательно, что

внедрение омниканального банкинга сопряжено с регулятивными вопросами. Банки могут активно сотрудничать

с регулируемыми органами для разработки нормативно-правовой базы.

Управление: банки должны ликвидировать разрозненную операционную модель путем сглаживания существующих организационных барьеров. Изолированная структура приводит к туннельному видению, изолированным метрикам, несопоставимым операционным процессам и отсутствию сотрудничества. Клиент должен

пустить на покупку товара один канал и возвращает его через другой канал. Главный омниканальный сотрудник должен возглавить инициативу при поддержке со стороны СХО для межфункционального сотрудничества. Главный омниканальный сотрудник должен контролировать все каналы и обеспечивать беспрепятственную интеграцию для обеспечения единого взаимодействия с клиентами по всем каналам.

Измерение: банки должны измерять успешность омниканального банкинга с точки зрения клиента. Метрики должны обеспечивать видимость точек взаимодействия с клиентами и таких взаимодействий, как открытие счетов, обслуживание счетов, продажи продуктов и обслуживание. Многоканальные метрики также должны обеспечивать интеллект и измерение для отдельных точек касания. Это поможет повысить эффективность работы на канальном уровне. Метрики должны также позволять измерять влияние на долгосрочные аспекты, такие как ценность жизненного цикла клиента и общие отношения с клиентом. Кроме того, банки должны контролировать взаимодействие с клиентами по таким каналам, как банкоматы, филиалы, онлайн и мобильные, а также социальные каналы, такие как Twitter и Facebook.

Омниканальный банкинг является императивом для банков, поскольку он предлагает убедительные преимущества для бизнеса. Он обеспечивает ощутимые преимущества по всем линиям взаимодействия с клиентами. Инвестиции в омниканальный банкинг - это альтернативные издержки в краткосрочной перспективе, но в долгосрочной перспективе они приносят значительный доход.

## Заключение

Цифровые технологии в банковском секторе – необходимость сегодняшнего дня. Использование информационных технологий позволяет банкам усовершенствовать систему безопасности банка, оптимизировать процесс предоставления банковских продуктов и услуг, а также сократить операционные расходы на однотипные операции. Коммерческие банки России совместно с Банком России проводят активное внедрение последних технологий, создавая для этого все условия, как нормативно-правовые, так и практико-технические. Российская банковская система продолжает развиваться в направлении удовлетворения потребностей клиентов быстро растущей и динамично развивающейся рыночной экономики.

В процессе исследования предложены понятия «банковская услуга», «банковская инновация», «цифровая банковская услуга». Отсутствие точного определения «цифровой банковской услуги» свидетельствует о тесной связи с современным экономическим развитием и новизной данного понятия. Разработаны авторские теоретические подходы к терминологии цифрового банковского обслуживания.

Преодоление проблем и трудностей, возникающих при внедрении цифровых технологий, позволит вывести на новый уровень банковские продукты и услуги клиентам, а также обеспечить высокий уровень защиты от кибератак.

Цифровое банковское обслуживание – это новая парадигма взаимодействия банка и его клиентов, направление, охватывающее инновации в сфере финансовых услуг для потребителей и коммерческих клиентов в области цифровых, информационных и технологических стратегий.

Клиентоцентричность, персонализация предложения, мобильность – ключевые составляющие концепции цифрового банка. Для эффективной их реализации нужно решать задачи, сфокусированные на клиентском опыте, а также на внедрении инноваций, поддерживающих лояльность клиентской базы.

При этом цифровой банк должен развиваться со скоростью происходящих вокруг изменений.

Как становится все более ясно из конкуренции между банковскими организациями и финтехстартапами, у традиционных банковских организаций есть преимущество в виде масштаба, бренда, репутации и существующей сети отделений. Однако помешать классическому банку развивать инновации и гибко реагировать на вызовы рынка могут масштаб, устаревшие системы и склад ума персонала.

Правильный подход к реализации ИТ-проектов и выход на новые пути оптимизации работы позволит банкам избежать ошибок нагромождения монолитных неделимых приложений с множеством ИТ-сценариев, управление изменениями в которых, как показывает сегодняшняя практика, стало высокочрезвычайно затратным или практически невозможным.

Настало время признать, что розничный банк – это не модель с наличным денежным оборотом в основе и электронным оборотом сверху. Банк нового времени — это омниканальная электронная структура, неотъемлемая часть высокоразвитого информационного общества России. Стратегия омниканальности не предполагает полного перехода к электронному банкингу, а упрощает деятельность банков в условиях увеличивающихся потребностей клиентов. Данная стратегия сочетает в себе синтез цифрового, мобильного и физического (контакт с персоналом) взаимодействия клиентов с банками. Банковские сети становятся звеном непрерывного комфортного обслуживания. В свою очередь, широкое внедрение автоматизированных систем расширяет возможности для клиентов.

Рано говорить о повсеместном использовании цифровых технологий, потому что соединение каналов обслуживания клиентов (офисы, мобильный телефон, интернет и т.д.) в одну удобную экосистему – ближайшее будущее банкинга.

## Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 21.10.1994 г. (ред. от 26.07.2018 г.). Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)
2. Федеральный закон "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 29.07.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37570/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/)
3. Федеральный закон "О банках и банковской деятельности" от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от 03.08.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/)
4. Федеральный закон "О национальной платежной системе" от 27.06.2011 N 161-ФЗ (ред. от 26.09.2018 г.) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/)
5. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы» [Электронный ресурс] URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/41919>
6. Указ Президента РФ от 09.05.2017 N 203 "О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы" Информационно правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/)
7. Указание Банка России от 13.12.2001 N 1067-У "О внесении изменений и дополнений в Положение Банка России от 23 июня 1998 года N 36-П "О межрегиональных электронных расчетах, осуществляемых через расчетную сеть Банка России" Справочная правовая система



«КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34440/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34440/)

8. Положение о системе валовых расчетов в режиме реального времени Банка России (утв. Банком России 25.04.2007 N 303-П) (ред. от 26.02.2018) Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_68499/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_68499/)

9. Центральный Банк Российской Федерации. Официальный сайт - [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

10. Сбербанк России. Официальный сайт - [www.sbrf.ru](http://www.sbrf.ru)

11. ИА Банкир.Ру. Официальный сайт - [www.bankir.ru](http://www.bankir.ru)

12. Ассоциация российских банков. Официальный сайт - [www.arb.ru](http://www.arb.ru)

13. Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

14. Абаева Н. П., Хасанова Л. Т. Конкурентоспособность банковских услуг/ под редакцией Н. П. Абаевой. — Ульяновск, 2012. — 118с.

15. Агибалов А.В. Развитие интернет-банкинга в России: проблемы и перспективы/ А.В.Агибалов, Д.И. Мазаев // Финансовый вестник. - 2017. - №1(36). - С. 81-86

16. Адов Д. Е. Подходы к классификации систем дистанционного банковского обслуживания / Д. Е. Адов // Банковское дело. – 2013. № 3. – С. 120-123.

17. Бабкин А.В., Буркальцева Д.Д., Пшеничников В.В., Тюлин А.С. Криптовалюта и блокчейн-технология в цифровой экономике: генезис развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10, № 5. С. 9-22

18. Батаев А.В. Тенденции и перспективы развития рынка информационных технологий в банковском секторе России / А.В. Батаев // Молодой ученый. – 2013. – № 10. – С. 268-271.

19. Беляцкая Т.Н. Экосистема электронных рынков и факторы, ее определяющие // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2017. Т. 10, № 6. С. 9-17
20. Беркана А. Что такое Big data: собрали всё самое важное о больших данных. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rb.ru/howto/что-такое-big-data/>
21. Бычков А.А. Банковский сектор России под влиянием кризиса 2014-2015 годов / А.А. Бычков, Д.А. Подлинных // Молодой ученый. – 2015. – № 10. – С. 548-551.
22. В Японии заработали сенсорные банкоматы. 26.09.2012 г. [Электронный ресурс]. Forbs.ru – Официальный сайт. – Режим доступа: <http://forbes.net.ua/news/1338780-v-yaponii-zarabotalisensornye-bankomaty>
23. Вдовин В.М. Информационные технологии в финансово-банковской сфере: Учебное пособие / В.М. Вдовин, – М.: Дашков и К, 2016. – 304 с. / дата обращения – 04.03.2017 г.
24. Венделева М.А. Информационные технологии в управлении: Учебное пособие / М.А. Венделева, – Люберцы: Юрайт, 2016. – 462с. / дата обращения – 25.03.2017г.
25. Вилисова М.Л., Репина Т.И. Реализация инновационной стратегии в условиях нестабильной экономики. Экономическое развитие общества в современных кризисных условиях. Сборник статей международной научно - практической конференции - 2016. С. 81 – 84
26. Всемирный обзор сегмента ФинТех, подготовленный PwC, за 2016 год, и платформа DeNovo
27. Гагиева О. Х. Организация и управление маркетинговой деятельностью коммерческого банка: автореф. на соиск. уч. степени канд. экон. наук: 08.00.10/ Гагиева О.Х. — Владикавказ, 2005. — 21 с.
28. Газаров А. J2ME: что к чему. Все о мобильном JAVA русским языком. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.mobimag.ru/Articles/3039/J2ME\\_что\\_k\\_чему.htm?PagerPage=3](http://www.mobimag.ru/Articles/3039/J2ME_что_k_чему.htm?PagerPage=3)

29. Гамзунов А. Г. Банковская услуга, как предмет деятельности банка [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/11\\_NPRT\\_2007/Economics/21947.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPRT_2007/Economics/21947.doc.htm).
30. Гельфанд А. Есть ли альтернатива зачистке российской банковской системы? / А. Гельфанд // Агентство Политических Новостей: Интернет-портал [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.apn.ru/publications/article34673.htm>
31. Головин Ю. В. Комплекс социально-ориентированных банковских услуг и его роль в решении социальных проблем экономики: автореф. дис. на соиск. уч. степени док. экон. наук: 08.00.10/ Головин Юрий Викторович; Санкт-Петербургский Государст. Универ. Экономики и Финансов. — Санкт-Петербург, 2000. — 34 с.
32. Голубенко Н.Б. Библиотека XXI века: Новая концепция / Н.Б. Голубенко. – СПб.: Проспект Науки, 2013. – 192 с.
33. Гольдштейн Б.С., Фрейнкман В.А. Call-центры и компьютерная телефония. СПб.: БХВ-Петербург, 2006. 368 с.
34. Диденко И.С. Эволюция взглядов на изучение понятия «банковская услуга»/ И.С. Диденко// Инновационная экономика. — 2012. — № 11. — С. 253–257.
35. Диденко И.С. Эволюция взглядов на понятие «банковская услуга»/ И.С. Диденко// Инновационная экономика. — 2012. — № 11 [37]. — 253–257 с.
36. Добрынин А.П., Черных К.Ю., Куприяновский В.П., Куприяновский П.В., Синягов С.А. Цифровая экономика - различные пути к эффективному применению технологий (BIM, PLM, CAD, IOT, Smart City, BIG DATA и др.)// INTERNATIONAL JOURNAL OF OPEN INFORMATION TECHNOLOGIES. 2016. № 4 (1). С. 4 - 11.
37. Долгушина А.Я. Эволюция видов и моделей банковского обслуживания//Финансы и кредит. Сентябрь 2016 [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/evolyutsiya-vidov-i-modeley-bankovskogo-obslyuzhivaniya>

38. Доронкин М. Банковский сектор в 2015 году: голодные игры / М. Доронкин, С. Волков, П. Самиев // Рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА») : Интернет-портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://raexpert.ru/researches/banks/prognoz\\_2015/](http://raexpert.ru/researches/banks/prognoz_2015/)

39. Егоров А.В. Российский банковский сектор в 2014 г.: проверка на прочность / А.В. Егоров // Банковское дело. – 2015. – № 1. – С. 18-22. 6. Заернюк В.М. Перспективы развития розничных банковских услуг на российском рынке / В.М. Заернюк, Г.Р. Фаизова // Финансы и кредит. – 2012. – № 38 (518). – С. 17-23.

40. Закшевский В.Г. Оценка состояния кредитования АПК регионов Центрального Черноземья / В.Г. Закшевский, Т.В. Закшевская // ФЭС: Финансы. Экономика. – 2015. – № 9. – С. 48-52. 8. Обзор банковского сектора Российской Федерации // Центральный банк Российской Федерации.

41. Инкомтел ТГ. Технология и история IP-телефонии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.incomtel.ru/rus/tech>

42. Исаев Г.Н. Информационные технологии: Учебное пособие / Г.Н. Исаев. – М.: Омега-Л, 2013. – 464 с. / дата обращения – 08.03.2017г.

43. Исследование РwС 2015 года «Потребительское кредитование: как понять правомочных современных заемщиков» (Consumer lending: understanding today's empowered borrowers)

44. Как стать Data Driven организацией - рецепт Сбербанка. [Электронный ресурс] URL: <http://futurebanking.ru/post/3444>

45. Калистратов Н. В. Банковский розничный бизнес — М.:Узд. Группа «БДЦ Пресс», 2006. — 213с.

46. Кинг Б. Банк 3.0. Почему сегодня банк - это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете. М.: Олимп-Бизнес, 2015. С. 24–36.

47. Косиненко Н.С. Информационные системы и технологии в экономике: Учебное пособие / Н.С. Косиненко, – М.: Дашков и К, 2015. – 304 с

48. Курс на финтех: перспективы развития рынка в России. ЕУ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-focus-on-ФинТех-russian-marketgrowth-prospects-rus/\\$File/EY-focus-on-ФинТех-russian-market-growth-prospectsrus.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-focus-on-ФинТех-russian-marketgrowth-prospects-rus/$File/EY-focus-on-ФинТех-russian-market-growth-prospectsrus.pdf)

49. Лаврушин О.И. Банковский менеджмент: учебник / кол.авторов; под ред. О. И. Лаврушина. 2-е изд. перераб. и доп. — М.: КНОРУС, 2009. — 560с.

50. Лейбов В. Мобильный банкинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru/publikacii/20110831/mobilnyi-banking-10000394>

51. Леонович А.А. Современные технологии распознавания речи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docplayer.ru/25970437-Sovremennye-tehnologii-raspoznavaniya-rechi.html>

52. Масленников В.В., Федотова М.А., Сорокин А.Н. Новые технологии меняют наш мир // Вестник финансового университета. 2017. № 3(99). С. 6 - 11.

53. Миллардеры переходят на криптовалюту. РИА Новости / Е. Чеснокова. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.if24.ru/milliardery-perehodyat-na-kriptu>

54. Мирошниченко М.А., Трелевская К-А.И. Инновации в банковском секторе как вектор развития экосистемы цифровой экономики России. Экономика знаний в России: от генерации знаний и инноваций к когнитивной индустриализации: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф./ отв. ред. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян. Краснодар: Кубан. гос. ун-т. 2017. 313. С. 267 - 280.

55. Набиуллина Э. Не проспять технологическую революцию! / XXVI Международный финансовый конгресс, 12-14 июля 2017 (МФК-2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru>.

56. Перепечай Н. М. Маркетинг банковских услуг: автореф. дис. на соискание кандидатской степени: 08.06.01. 2003. -21 с.

57. Попова Е. Ю. Применение инновационных технологий в дистанционном банковском обслуживании / Е. Ю. Попова // Вестник ИрГТУ. – 2013. – № 5(76). – С. 193- 197

58. Пшеничников В.В., Ковтунова Е.Е. Традиционное банковское обслуживание и электронный банкинг: особенности и отличия // Финансовый вестник № 1 (40) 2018. С. 68-77
59. Сабетова Т.В. Риск-менеджмент : учеб. пособие / Т.В. Сабетова, Т.В. Закшевская. – Воронеж: ФГОУ ВПО Воронежский ГАУ, 2014. – 213 с.
60. Скиннер К. ValueWeb. Как финте-компании используют блокчейн и мобильные технологии для создания интернета ценностей / Крис Скиннер; пер. с англ. Н. Яцюк; науч. ред. А. Форк. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 416 с
61. Солонин В. Call-центры в России и в мире [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.cnews.ru/reviews/free/call-center/part2>
62. Суворов Н. Машинный контроль. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://moneynews.ru/old/6286>
63. Тетерятников К.С. Экономическая политика и системно значимые банки в период глобальной и внутренней турбулентности: мировой и российский опыт / К.С. Тетерятников // Международная экономика. – 2015. – № 3. – С. 71-81.
64. Трохименко В.И. Сущность и структура рынка банковских услуг/ В.И. Трохименко // Вестник АПСВ. — 2010. — № 2. — С.76–81.
65. Трощенко А. Верификация клиентов и борьба с мошенничеством [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nice.com/engage/authentication-and-fraud/realtime-authentication>
66. Финтех в нашей жизни: интернет - банкинг, мобильный банкинг, он - лайн сервисы, банковские карты. О. Николаева. ТТ FINANCE. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ttfinance.ru/news.php?id=29243>
67. Фролов Д.Б., Ревенко П.В. Кибербезопасность в условиях применения систем электронного банкинга. – М.: Журнал «Деньги и кредит» [Текст] - 2016 г. - № 6. – с. 11.
68. Цифровая Россия. Новая реальность. Исследование компании McKinsey Global Inc. Июль 2017. [Электронный ресурс] URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf>

69. Цифровая трансформация экономик стран ЕАЭС -- ключ к достижению новых показателей экономического роста [Электронный ресурс] URL: <http://www.ictsd.org/bridges-news/мосты/news/цифровая-трансформация-экономик-стран-еаэс---ключ-к-достижению-новых>.

70. Чеховская И.А. Банковское кредитование инвестиционной деятельности в России: тенденции и перспективы / И.А. Чеховская, А.С. Федорова // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2014. – № 4 (131). – Т. 18. – С. 152-157.

71. Швед Д. Е. Управление маркетинговой деятельностью финансовой организации: автореферат дис. на соиск. уч. степени канд. экон. наук:08.00.05/ Швед Дмитрий Евгеньевич. — Москва, 2011. — 23 с.

72. Шевченко Е. И., Рудская Е. Н. Омниканальная стратегия: интеграция каналов продвижения банковских продуктов и услуг // Молодой ученый. 2015. №10. С. 850–861.

73. Эрикссон Й., Фарах И., Вермейрен А., Букале Л. Выигрышные стратегии для Omnichannel Banking // Cisco IBSG © Cisco. — 2012

74. Якушенко К.В., Шиманская А.В. Цифровая трансформация информационного обеспечения управления экономикой государств -- членов ЕАЭС// Новости науки и технологии (Минск). 2017. № 2(42). С. 11 - 20.

75. Якушенко К.В., Шиманская А.В. Цифровая трансформация информационного обеспечения управления экономикой государств - членов ЕАЭС// Новости науки и технологии (Минск). 2017.

76. Business Process Management (BPM), a pillar for consistent customer experience across channels. World Retail Banking Report. The Capgemini Group, 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.se.capgemini.com/blog/business-technology-blog/2014/02/business-process-management-bpm-a-pillar-for-consistent>.

77. Snews – Информационный портал. Diebold разработал виртуальный банкомат. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cnews.ru/news/top/diebold\\_razrabotal\\_virtualnyj\\_bankomat](http://www.cnews.ru/news/top/diebold_razrabotal_virtualnyj_bankomat)

78. Designing a Sustainable Digital Bank. Доклад IBM Corporation. 2015[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?htmlfid=BXE12345USEN>

79. Examining The History Of Mobile Banking Information Technology Essay. UKessays. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukessays.com/essays/information-technology/examining-the-history-of-mobile-banking-information-technology-essay.php>

80. E-Finance – Исследования банковских продуктов и каналов ДБО. Агентство Marksw Webb Rank&Report. – Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://marksw Webb.ru/e-finance/> 5. Pal D., Vanijja V., Paparatorn B. An Empirical Analysis towards the Adoption of NFC Mobile Payment System by the End User // Procedia Computer Science. – 2015. – Vol. 69. – P. 13–25.

81. HSBC to launch digital TV banking. This is money [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.thisismoney.co.uk/money/news/article-1577540/HSBC-to-launch-digital-TV-banking.html>

82. Innovating the Self-Service Kiosk. IBM [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www03.ibm.com/ibm/history/ibm100/us/en/icons/selfservicekiosk>

83. Internet Banking Rank 2014. Исследование и рейтинг эффективности российских интернет-банков для физических лиц. Moscow.: Marksw Webb Rank & Report, 2014.

84. Inventor of PIN and ATM technology to receive Hon Doc from UWS. University of The West of Scotland. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uws.ac.uk/news---categories/corporate/inventorof-pin-and-atm-technology-to-receive-hon-doc-from-uws>

85. Inventor of PIN and ATM technology to receive Hon Doc from UWS. University of The West of Scotland. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uws.ac.uk/news---categories/corporate/inventor-of-pin-and-atm-technology-to-receive-hon-doc-from-uws>



86. Kearney A.T. Going Digital: The Banking Transformation Road Map Banking Transformation Road Map, 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.atkearney.com>

87. *Keppel S.* Spoken Communications Selected to Launch First Cloud-Based Call Center Solution in the Philippines. Nov 5, 2013/ Intellisist company.

88. Omni-channel banking. Global banking & finance review, 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.globalbankingandfinance.com/omni-channel-banking/>

89. Sberbank Private Banking видит приток средств россиян из Европы из-за санкций. ТАСС-информационное агентство России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tass.ru/ekonomika>

90. Van Rensburg H. A perspective on the History. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mbanking.blogspot.ru/2007/11/perspective-on-history.html>

Перечень банковских продуктов для предоставления банковских услуг<sup>106</sup>

<b>Группировка банковских услуг и продуктов</b>	<b>Вид банковских услуг</b>	<b>Банковские продукты</b>
1	2	3
Услуги по приросту ресурсов	Депозитные услуги	Сберегательный взнос, срочный взнос (депозит), взнос до востребования (онкольный депозит), взнос в драгоценных металлах и др.
Услуги доверительного управления	Индивидуальное доверительное управление, сертификат паевого участия (общий фонд банковского управления) и др.	Услуги брокерского посредничества Брокерское обслуживание Интернет-брокер посредничество в покупке — продажи драгоценных металлов, наличностью и безналичной иностранной валюты и др.
Услуги относительно прироста на основе ценных бумаг банка		Облигации, акции и тому подобное
Услуги по мобилизации ресурсов	Кредитные услуги	Кредит, кредитная линия, овердрафт, ипотечный кредит, потребительский кредит, МБК и др.
Лизинговые услуги	Оперативный лизинг, финансовый лизинг и др.	
Факторинг	Факторинг с правом регресса, факторинг без права регресса (форфейтинг), внешнеторговый факторинг и др.	
	Услуги эмиссионного посредничества	Андерайтинг и ит.п.
	Инвестиционные (дилерские) услуги	Репо, покупка-продажа ценных бумаг и др.
	Гарантийные услуги	Банковская гарантия, поручительство, аваль и др.
Расчетные услуги	Расчетно-кассовое обслуживание	Расчетный счет, «зарплате» проекты, банковские карты, аккредитив, инкассо и др.
	Услуги по эмиссии платежных инструментов	Векселя, залоги, расчетные и дорожные чеки и др.

<sup>106</sup> Перехожев В. А. Конкурентоспособность банковского продукта на региональном рынке: автореф. дис. на соиск. уч. степени канд. экон. наук: 08.00.10/; Оренбур. Государ. Универ.. — Санкт-Петербург, 2003. — 24 с.

Продолжение приложения 1

1	2	3
Услуги доступа к платежным системам (Western Union, Contact и др.)	Переводы Western Union, Contact и др.	
Банковские услуги хранения	Услуги по аренде сейфа	Индивидуальный банковский сейф (ячейка) и др.
Услуги депозитария	Ведение счета депо и др. Ведение реестра владельцев ценных бумаг и др.	
Информационные услуги	Консалтинговые услуги	
	Консалтинг, информационное обеспечение, правовое сопровождение внешнеторгового контракта	
	Оценочные услуги	Оценка недвижимости, оценка залога

Банки, лишённые лицензий в 2018 году<sup>107</sup>

Дата	банк	номер лицензии
1	2	3
19.01.2018	АлтайБизнес-Банк	2388
25.01.2018	Банк Стар Альянс	3433
02.02.2018	Расчетно-кредитный банк	103
02.02.2018	ПартнерКапиталБанк	635
06.02.2018	Сибирский Банк Реконструкции и Развития	1284
09.02.2018	Банк "Финансово-промышленный капитал"	3295
15.02.2018	Уральский капитал	2519
20.02.2018	Банк «Мастер-Капитал»	3011
02.03.2018	Банк Алжан	2491
15.03.2018	Банк «Кредит Экспресс»	3186
15.03.2018	Вэлтон банк	1105
21.03.2018	Телекоммерц Банк	3380
29.03.2018	Лайтбанк	3177
29.03.2018	АктивКапиталБанк	3006
09.04.2018	Банк «ВВБ»	1093
13.04.2018	Конфидэнс Банк	970
13.04.2018	НКО «Лидер	3304-К
16.04.2018	ПАО «ОФК Банк»	2270
20.04.2018	Логос	3233
20.04.2018	Русский торговый банк	2842
26.04.2018	Эльбин	2267
26.04.2018	Новый Кредитный Союз	3139
18.05.2018	АКБ «Акцент»	696
25.05.2018	Объединенный Кредитный Банк	1118
25.05.2018	Банк «Уссури»	596
01.06.2018	Бум-Банк	1137

<sup>107</sup> Полный список российских банков лишённых лицензии в 2014 - 2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.glavbukh.ru/art/93012-bank-otziv-litsenzii-2018>

06.06.2018	Русский Национальный Банк	469
Продолжение приложения 2		
15.06.2018	Банк Воронеж	654
22.06.2018	Мосуралбанк	2468
27.06.2018	Банк «Рублев»	3098
03.07.2018	Банк «Советский»	558
05.07.2018	Таатта	1249
11.07.2018	Газбанк	2316
20.07.2018	Тагилбанк	1635
20.07.2018	Южный Региональный Банк	3015
03.08.2018	Новый Промышленный Банк	441
03.08.2018	КБ «Новое время»	429
10.08.2018	РНКО «ИРЦ»	3447-К
17.08.2018	Московский Вексельный Банк	2697
24.08.2018	Центрально-Европейский Банк	2670
31.08.2018	К2 Банк	851
17.09.2018	Аксон Банк	680
21.09.2018	Михайловский ПЖСБ	2961
21.09.2018	Гранд Инвест Банк	3053
25.10.2018	Банк Союз	3236
25.10.2018	Уралтрансбанк	812

Области революционных изменений<sup>108</sup>

Какие сегменты финансового сектора в ближайшие пять лет подвергнутся революционным изменениям со стороны FinTech? – Все отрасли



Источник: Всемирный обзор сегмента FinTech, подготовленный PwC, за 2016 год

(см. определения вышеупомянутых тенденций в приложении).

<sup>108</sup> Всемирное исследование Fintech. PricewaterhouseCoopers. 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>

Семенюта Ольга Гетовна  
Добролежа Елена Валерьевна  
Воробьева Инна Геннадиевна

НОВЫЙ ЭТАП РАЗВИТИЯ  
БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РФ:  
ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Научное издание

Монография

Подписано в печать 28.08.2020 г.

Гарнитура: Times New Roman. Формат 60x84/16.

Усл. печ. л. 10,11. Тираж экз. Заказ № 2.

Цена свободная

ИП Добролежа Е.В.

Подготовлено в редакционно-издательском отделе

ИП Добролежа

E-mail: [dobroleja.elena@yandex.ru](mailto:dobroleja.elena@yandex.ru)

Тел.: 8 (863) 229-83-30