

УДК 336.7

ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАДИЦИОННОГО (КЛАССИЧЕСКОГО) БАНКА В ЭКОСИСТЕМУ

Ю.А. БАШКИРОВА
(Представлено: И.А. СТРОГАНОВА)

В статье рассмотрены основные сферы инновационных изменений в банковском секторе, определены подходы создания бизнес-моделей банков, а также автором составлена дорожная карта по трансформации классического банка в цифровую экосистему.

Современная экономика и общество стремительно вступает в цифровую эпоху. Какие блага, проблемы и риски будут связаны с ней остаются неизвестными. Однозначно можно сказать, что цифровая трансформация экономики является основным трендом развития экономики 21 века. Сейчас мир находится на этапе разворачивания Четвертой промышленной революции. Основными орудиями «завоевания» будут выступать цифровые технологии, платформенные и экосистемные структуры. Компании, которым удастся стать лидерами цифровой экономики, и специалистам, научившимся в полной мере использовать возможности цифрового мира, откроются практически безграничные перспективы [1].

Внедрение инноваций в банковской сфере может происходить по двум направлениям: цифровая трансформация и бизнес-модель (рисунок 1).

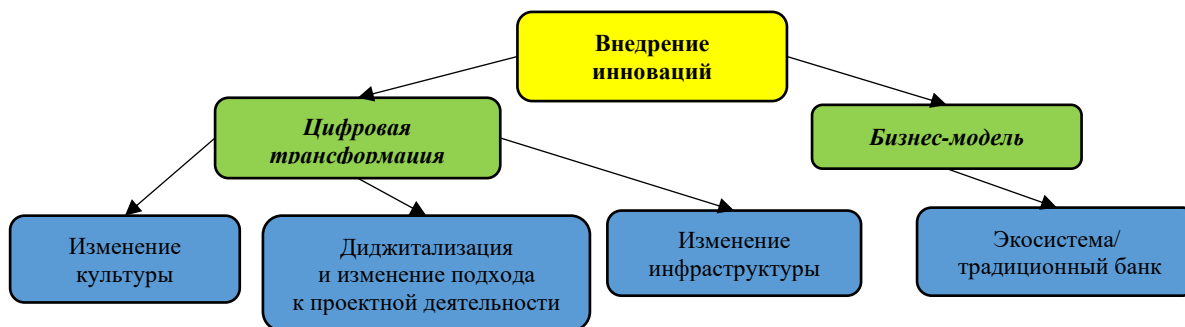


Рисунок 1. – Сферы инновационных изменений в банковской системе

Источник: собственная разработка автора.

К процессу цифровой трансформации относится всё, что связано с технологиями, а также то, что мы называем изменением продуктов и способов реализации этих продуктов. При цифровой трансформации банки внедряют новые технологии, меняют инфраструктуру и изменяют культуру.

Бизнес-модель представляет собой концептуальное описание банковской деятельности. При создании бизнес-модели существует 2 подхода: экосистемный и традиционный (рисунок 2).

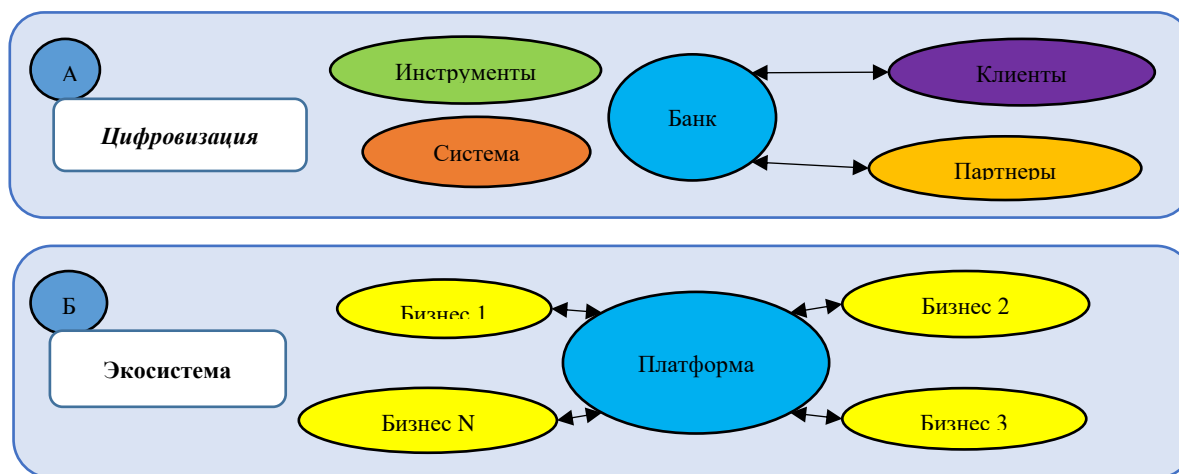


Рисунок 2. – Подходы создания бизнес-моделей банков

Источник: собственная разработка автора.

При традиционной модели банки также могут не оставаться в стороне от процесса цифровой трансформации и внедрять цифровые технологии, однако источник доходов при этом будет оставаться традиционным, т.е. в целом только от банковской деятельности, это и процентные доходы, и доходы по дополнительным финансовым услугам. Способ ведения бизнеса в таком случае будет оставаться именно банковским.

Когда мы говорим про экосистемный подход, то мы изменяем модель бизнеса, где банковская деятельность становится одним из многочисленных бизнесов в общей экосистеме, которая является платформой для разных организаций. При данном подходе изменяется стратегия ведения бизнеса, где доход приносит не только банковская деятельность, но и другие компании, входящие в экосистему. Порой даже банковская деятельность может не быть основным источником дохода для экосистемы. Поэтому при экосистемной бизнес-модели банк перестает быть в классическом понимании банком, а становится платформенным решением, которое объединяет в себе различные направления.

По прогнозам международной консалтинговой компании, McKinsey, к 2025 году около 30% корпоративного дохода в мире будут генерировать цифровые экосистемы. Разбираемся, что они собой представляют и зачем их создавать?

Определение экосистем бизнес позаимствовал из биологии. Этот термин в 1930-х годах ввел британский ботаник Артур Тэнсли. Экосистемой он назвал локальные сообщества организмов, которые взаимодействуют друг с другом и окружающей средой. Чтобы процветать, эти организмы конкурируют и сотрудничают, совместно эволюционируют и адаптируются к внешним потрясениям.

Сегодня экосистемы описывают как динамичные и постоянно развивающиеся сообщества, которые создают новую ценность через сотрудничество и конкуренцию. При этом, как подчеркивают в Deloitte, конкуренция здесь уходит на второй план. Общие цели и интересы, а главное, необходимость отвечать на растущие запросы потребителей, делают сотрудничество основой экосистемного бизнеса.

Главный элемент любой цифровой экосистемы – технология единого входа (Single Sign-On), то есть работа под единой учетной записью во множестве цифровых сервисов.

Цель создания внутренней экосистемы – удобная работа сотрудников и оптимизация процессов. Просто пример ценности: данные, которые вводятся один раз в одной информационной системе, с которыми после этого можно работать во многих других системах. Или, например, агрегация данных из CRM, ERP, BPM, СЭД в единое хранилище, где можно работать инструментами бизнес-аналитики (Business Intelligence) [2].

Аналитики выделяют два основных типа экосистем. Первый из них строится вокруг решений: участники создают или предоставляют пользователю продукт за счет координации разных компаний. Второй тип – это экосистемы транзакций. Они связывают участников и потребителей через общую (как правило, цифровую) платформу [3].

Только что созданной цифровой экосистеме, как и любому другому новому бизнесу, на начальном этапе требуются инвестиции, и немало. Вопрос окупаемости здесь сложный и сильно отличающийся между конкретными примерами. Также разные банки демонстрируют понимание экосистем по-разному.

Таким образом, цифровые экосистемы банков на современном этапе можно рассматривать как сильное конкурентное преимущество. Их развитие позволяет обеспечить персонализированный подход к клиенту, предложив ему любые виды услуг в одном месте. Развитие таких экосистем, а в некоторых случаях и их интеграция ведет к изменению сути конкуренции на рынках, что важно учитывать другим игрокам, не имеющим подобных цифровых экосистем, и своевременно реагировать на их появление и развитие. Белорусским банкам также стоит более внимательно рассмотреть возможность развития цифровых экосистем для повышения своей конкурентоспособности. Поэтому, изучив зарубежный и отечественный опыт по созданию экосистем, автором предлагается дорожная карта для цифровой трансформации классического банка в экосистему (рисунок 3):

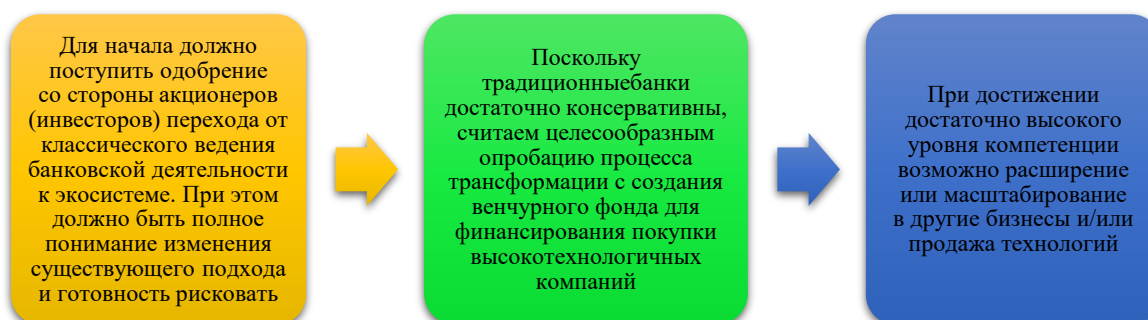


Рисунок 3. – Дорожная карта для цифровой трансформации классического банка в цифровую экосистему

Источник: собственная разработка автора.

Цифровые изменения будут продолжаться. Главные конкурентные отличия будут связаны с быстротой реакции – на клиентов, на сотрудников, на экосистемы, на изменения рынка. Конечной целью для большинства организаций будет возвращение к росту. Очень важно, чтобы ИТ-отделы и заинтересованные бизнес-стороны установили ключевые показатели успеха, которые соответствуют новым организационным целям.

ЛИТЕРАТУРА

1. Организационные императивы цифровой экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://digital-economy.ru/stati/organizatsionnye-imperativy-tsifrovoj-ekonomiki>. – Дата доступа: 01.05.2021.
2. Что такое цифровая экосистема? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rb.ru/opinion/what-is-digital-ecosystem/>. – Дата доступа: 01.05.2021.
3. Что такое бизнес-экосистемы и зачем они нужны [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/6087e5899a7947ed35fdbbf3?page=trend&nick=innovation/>. – Дата доступа: 01.05.2021.