

## ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БАНКОВ

**Васильев Игорь Иванович**

К.э.н., доцент, Финансовый университет при правительстве Российской Федерации  
vasilev-1962@inbox.ru

### THE MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BANKS

**I. Vasiliev**

*Summary.* Throughout the long historical development, the content of banking activity remained unchanged. Reflecting the interests of its customers, the bank at all times accepted deposits, performed credit and settlement operations. The volume and set of these operations varied, but they still formed the basis of banking activities, in essence the bank remained a monetary institution, in the activities of which both individuals and enterprises were interested.

All this, however, in no way means that there has been no change in the banks. On the contrary, despite a certain conservatism, there were noticeable changes in their activities. Today, the bank is, according to tradition, not only an enterprise that performs monetary and settlement operations in cash and non-cash way, but also provides services that are characteristic of other participants in the financial market. Features of the current stage of development of banking activities are not only in the expansion of its scale. The appearance of the bank is changing not because it began to perform operations peculiar to other subjects, but because the very model of its activities and its technologies are changing.

*Keywords:* banking trends, digital banking, neobanks, artificial intelligence, evolution of Legacy-solutions, informatization — Tadviser.

*Аннотация.* На протяжении длительного исторического развития содержание банковской деятельности оставалось неизменным. Отражая интересы своих клиентов, банк во все времена принимал вклады, выполнял кредитные и расчетные операции. Объем и набор этих операций менялся, но по-прежнему они составляли основу банковской деятельности, по своей сути банк оставался денежно-кредитным институтом, в деятельности которого были заинтересованы как отдельные граждане, так и предприятия.

Все это, однако, никоим образом не означает, что в банках не происходили изменения. Напротив, несмотря на определенный консерватизм, в их деятельности наблюдались заметные перемены. Сегодня банк — это, по традиции, не только предприятие, выполняющее денежно-кредитные и расчетные операции наличным и безналичным путем, но и предоставляющее услуги, которые характерны и для других участников финансового рынка.

Особенности современного этапа развития банковской деятельности состоят не только в расширении ее масштабов. Облик банка меняется не потому, что он стал выполнять операции, свойственные и другим субъектам, а потому, что меняется сама модель его деятельности, его технологии.

*Ключевые слова:* банковские тренды, цифровой банкинг, необанки, искусственный интеллект, эволюция Legacy-решений, информатизация — Tadviser.

**А**ктуальность исследуемой проблемы в статье заключается в исследовании тенденций развития и содержания банковской деятельности. Так как сегодня банк — это, не только предприятие, выполняющее денежно-кредитные и расчетные операции наличным и безналичным путем, но и предоставляющее банковские услуги и продукты, характерные и для других участников финансового рынка.

Научная новизна состоит из исследования, банковских трендов, которые рассмотрены в статье.

### Цель исследования

Изучение основных тенденций развития банков.

Задачи — раскрыть банковские тренды; технологические направления развития банковской деятельности; показать тренды трансформации небанков и банковской информатизации и др.

Раскрывается теоретическая и практическая значимость работы, показаны особенности современного этапа развития банковской деятельности. Показан облик банка, который меняется не потому, что он стал выполнять операции, свойственные и другим субъектам, а потому, что меняется сама модель его деятельности, его технологии.

#### 10 банковских трендов

1. Стабильность крупных банков. Принцип «победитель получает все» проявляется в розничном банкинге. У крупных кредитных организаций, которые пережили разгар кризиса (пандемию), практически нет рисков серьезных неудач.
2. Новая нормальность. Успех зависит от наличия качественных цифровых продуктов и услуг. Поэтому популярные небанки и классические кредитные организации, которые вовремя этим озаботились, могут работать спокойно. Основная борьба разворачивается между теми, кто не адаптировался к цифровой повестке — слабыми старожилами финансового рынка и неопределившимися новичками.
3. Закат эпохи банковских приложений. В новой реальности у технологических гигантов есть все шансы вытеснить их с рынка, предложив более удобный банковский продукт.
4. Радикальная транспарентность. На данном этапе возникают проблемы для использования классических стратегий в рознице. Для привлечения клиентов, банки стараются предложить максимально прозрачные банковские продукты, т.е. все комиссии, проценты и прочее теперь понятны сразу.

5. Возрождение кредитования. Основное преимущество у банков, уделяющих внимание микро-сегментации для «умного» управления качеством кредитного портфеля.
6. Прощайте, наличные! Тренд на отказ от бумажных денег только усилится в тех странах, где к нему шли до пандемии. Но, на большинстве рынков отказываться от наличных будут еще долго.
7. Зеленая повестка. Банки и регуляторы уже не могут не признавать макроэкономических последствий изменения климата. 2021-й стал переломным годом для устойчивого кредитования (sustainable lending).
8. Влияние США. Курс новой власти в плане регулирования финансового рынка станет окончательно ясным. Исходя из этого, можно строить прогнозы для индустрии в целом. Но некоторая неопределенность, остаётся (например, в отношении открытого банкинга).
9. Трансформация регуляторов. Пандемия стала драйвером цифровизации для банков в 2020. В 2021 году это произошло с регуляторами.
10. Сплошная «облачность». На смену маленьким облачкам на технологическом небосводе придут кучевые. Игнорировать значимость облачных вычислений больше нельзя.

Основные технологические направления развития банковской деятельности

- ◆ Ключевые тренды банковской цифровизации;
- ◆ Оптимизированная удалённая работа менеджеров банка;
- ◆ Увеличение онлайн операций;
- ◆ Упрощённый доступ к банковским продуктам и услугам;
- ◆ Применение и развитие дистанционных каналов продаж банками;
- ◆ Борьба с хакерами и мошенниками;
- ◆ Примирение технологий искусственного интеллекта;
- ◆ Управление на основе данных;
- ◆ Использование программы персонализации;
- ◆ Импортозамещение;
- ◆ Формирование и развитие экосистем;
- ◆ Использование собственного программного обеспечения;
- ◆ Потребности в ИТ-специалистах.

Платформы ИТ-решений для кредитных организаций. Эволюция банков и Legacy-решений

#### Топ-10 трендов трансформации небанков

1. Изменение цифровых технологий. Сокращения издержек, поиск новых доходов.

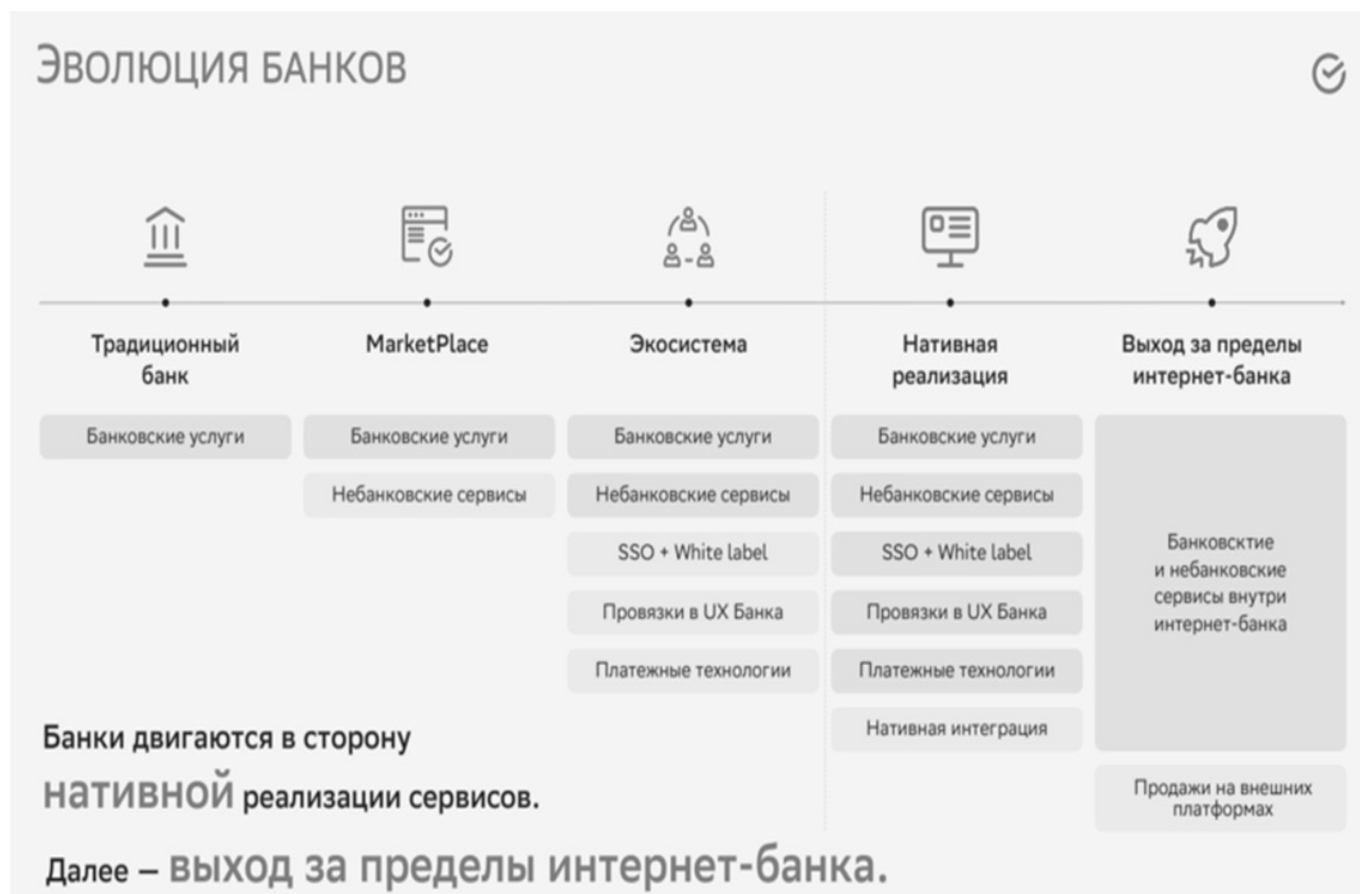


Рис. 1. Схема эволюции развития банковской системы.

2. Лучшие необанки смогут конвертировать привлеченных клиентов в цифры прибыли.
  3. Для средних банков M&A становятся все актуальнее.
  4. Применение интеллектуальных инструментов.
  5. Open banking трансформирует «озера данных» в «реки данных».
  6. Начинается развитие банкинга на основе ценностей (purpose-driven banking).
  7. Банки жертвуют комиссионными доходами для улучшения доверительных отношений с клиентами.
  8. Наступает время тщательно следить за качеством кредитов.
  9. Изменяется роль цифровых валют.
  10. Отказ от термина Challenger («бросающий вызов»).
- 10 трендов банковской информатизации — Tadviser
1. Управление данными.

Банки собирают и накапливают данные, а потом меняют принцип работы с ними.

2. Роботизация технологических процессов и технологий искусственного интеллекта и их элементов.

Внедрение технологий роботизации процессов (RPA).

3. Цифровизация каналов обслуживания клиентов.

Сегодня Банки:

- ◆ развивают технологии в направлении ДБО;
  - ◆ собирают и проводят анализ данных о клиентах и их интересах;
  - ◆ увеличивают скорость принятия решений;
  - ◆ применяют новые сервисы.
11. Защита от киберугроз.

Банки для сохранения данных и информации о клиентах применяют разные средства безопасности и защиты от внешних и внутренних угроз [2].

5. Open source платформы.

Использование технологий с открытым кодом.

6. Веб-решения для внутренних процессов банка.

## От автоматизации к цифровизации

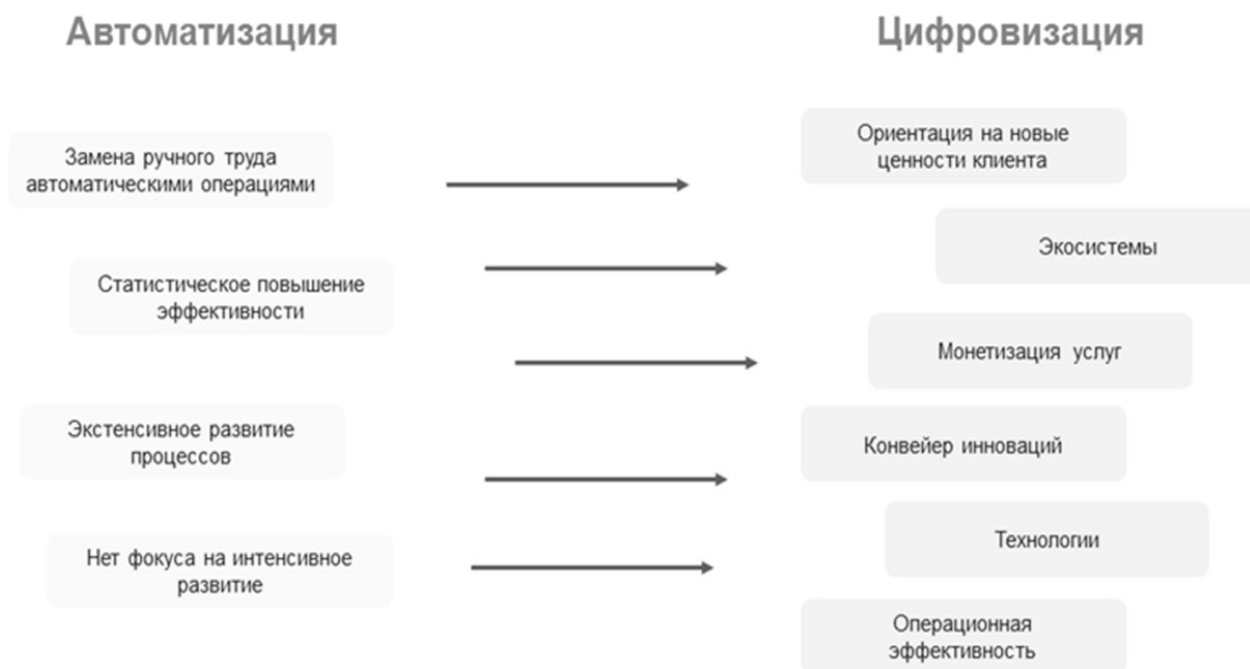


Рис. 2. Схема перехода от автоматизации к цифровизации.

Банки применяют веб-решения для корпоративных порталов, которые интегрируются во внутренние контуры автоматизации. Они меняют собственную ИТ-инфраструктуру.

### 7. Регуляторные технологии.

ЦБ РФ и ФНС как органы надзора регулируют банковские системы, из перспективной ниши в мейнстрим и трансформирует RegTech (регуляторные технологии).

### 8. Новые бизнес-модели.

Банки создают новые экосистемы совместно со своими партнерами, например, (клиентам предоставляют ипотечный кредит и сервис по выбору жилья).

### 9. Развитие банковского инсорсинга.

Инсорсинг банка — создание банком собственных автономных структурных единиц, предоставляющих специализированные банковские услуги:

- ◆ обработка расходов;
- ◆ заработная плата (начисление);
- ◆ трудовые записи;
- ◆ тренинги;
- ◆ система информации.

Банки увеличивают внутренние цифровые компетенции, которые выполняют за счет своих собственных средств.

10. Рост аутстаффинга. ИТ-подразделения банка разрабатывают и поддерживают свои приложения. Банки могут привлекать высококвалифицированных специалистов на проект для усиления команд собственной разработки. Часто это происходит, когда банк внедряет решение вендора. С увеличением объемов разработки, что является современным трендом, объективно растет и аутстаффинг для усиления команд.

### Создание нового потока доходов

Банки применяют системы, которые собирают большие объемы данных о клиенте. На основе этих данных обеспечивается максимальный уровень предложений, на всех каналах.

Основной приоритет при разработке стратегии — синергия различных технологических трендов, что приносит долговременные конкурентные преимущества.

Технологические тренды:

## Вариант целевой ИТ-архитектуры

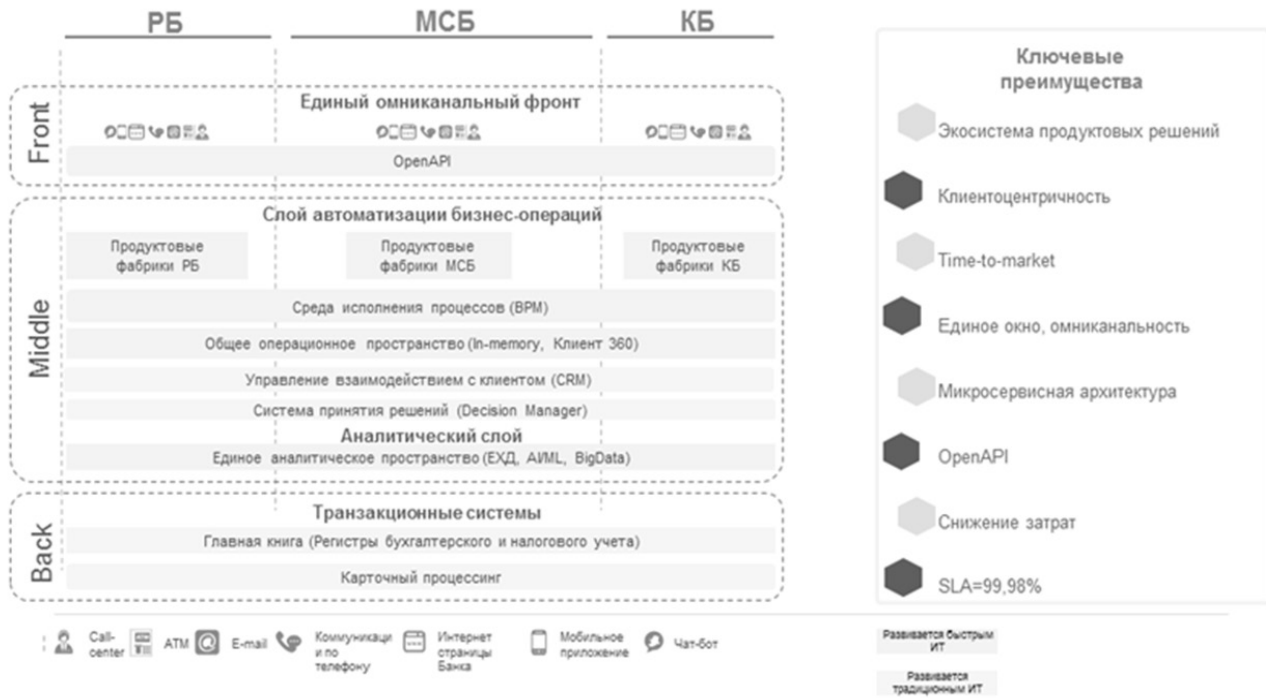


Рис. 3

- ◆ разговорные интерфейсы для контакта с клиентом;
- ◆ цифровые платежные советники;
- ◆ открытые банковские платформы;
- ◆ регуляторные технологии для оптимизирования деятельности.

В числе основных трендов цифровизации — создание внутренней экосистемы банка, которая включает клиентов и партнеров, что предполагает объединение всех банковских продуктов и сервисов.

Открываются банковские системы, микросервисные платформы и платформы с открытыми API, что позволяет вести разработку по методологии Agile. Это влияет на вывод новых банковских продуктов и сервисов на рынок, обеспечивает высокую адаптируемость технологий и сокращение затрат. Предлагаются омниканальные решения с постоянным предоставлением сервисов, VPN — системы, создаются целевые ИТ-архитектуры рис. 3.

5 ключевых трендов в цифровизации банковского бизнеса

- 1 Тренд. Технологии группы DARQ это:
- ◆ D — DLT — распределенный реестр;

- ◆ A — Artificial intelligence — искусственный интеллект;
- ◆ R — Extended reality — расширенная реальность;
- ◆ Q — Quantum — квантовые вычисления [12].

2 Тренд. Технологии цифровой близости банка с клиентом. Создание индивидуального сервиса для повышения лояльности клиентов.

3 Тренд. Рост квалификации сотрудников с помощью новых технологических инструментов.

4 Тренд. Усиление киберзащиты. Информационные системы банков взаимосвязаны с ИТ-инфраструктурами партнеров. Банки создают экосистемы, повышают устойчивость киберпространства для защиты клиентов.

5 Тренд. Перевод банковских услуг в режим 24/7. Банки функционируют в режиме нон-стоп.

### Банковская информатизация

1 Тренд. Платформатизация — развитие ИТ в банках:

- ◆ платформатизация;
- ◆ технология блокчейн;
- ◆ модернизация офисов обслуживания;
- ◆ совершенствование дистанционных каналов;

- ♦ обеспечение банковских услуг.

2 Тренд. Блокчейн. Первыми создали блокчейн-консорциум, ПАО Сбербанк, АО Альфа-Банк и М. Видео.

3 Тренд. Модифицирование филиалов и офисов обслуживания это:

- ♦ сокращение отделений и офисов банков;
- ♦ минимизации расходов;
- ♦ изменение режима работы с клиентами;
- ♦ использование ДБО.

4 Тренд. Новые направления деятельности. Автоматизация банками новых направлений деятельности:

- ♦ новые банковские продукты и услуги для МСП и индивидуального предпринимательства (ИП);
- ♦ стагнация клиентской базы кредитной организации;
- ♦ онлайн-кредитование;
- ♦ сети для скоринга клиентов;
- ♦ автоматизация процессов;
- ♦ банковские услуги физическим лицам по инвестициям.

5 Тренд. Цифровая модернизация кредитных организаций:

- ♦ структура «Цифровое ядро»;
- ♦ модель цифрового банка.

Основная структура — это аналитика, CRM, BPM, и скоринговые модели, например, («Тинькофф Банк» и ПАО Сбербанк).

6 Тренд. Развитие дистанционного банковского обслуживания.

Оказание полного спектра банковских услуг клиентам на удаленной основе.

7 Тренд. Развитие систем идентификации. Переход кредитных организаций к «цифровому офису».

8 тренд. Защита от угроз. Снижение потерь от инцидентов. Защита ИТ-инфраструктуры банковской системы.

9 Тренд. Автоматизация банковских операций. Замена стандартных банковских операций на автоматизированные.

10 Тренд. Обработка больших данных. Технологии обработки больших данных (Big Data).

11 Тренд. Фокусировка аналитики. С ростом статуса потребителя аналитики и специалисты банка меняют его требования к ИТ-инструментам это:

- ♦ внешние события и их мониторинг;
- ♦ внутренние бизнес-индикаторы и их контроль;
- ♦ анализ критических показателей.

12 Тренд. Аутсорсинг — эффективное построение бизнеса кредитной организации.

3-и уровня банковской ИТ-архитектуры

1. Стратегический:

- ♦ цели;
  - ♦ задачи;
  - ♦ функции бизнеса банка.
2. Процессная модель бизнеса:
- ♦ модель данных;
  - ♦ архитектура информационных систем.

3. ИТ-архитектура:

- ♦ каталог инфраструктурного ПО;
- ♦ каталог аппаратных средств;
- ♦ каталог приложений.

Создание банком оптимальных каналов для работы с клиентами.

13 Тренд. Требования к банковским сетям и их ЦОДам:

- ♦ внедрении технологий сбора, обработки, хранения и передачи информации;
- ♦ внедрение компьютерных и информационных технологий;
- ♦ контейнеризация облачных сервисов;
- ♦ расширение мобильных пользователей;
- ♦ развитие производства и архитектуры ASIC и др.

**Требования к банковским ЦОД:**

- ♦ переход на виртуальные технологии;
- ♦ гибкость;
- ♦ применение инфраструктуры под требования бизнеса;
- ♦ предоставление средств (ресурсов) и сервисов;
- ♦ мобильность ресурсов;

14 Тренд. Применение решений All Flash.

Поставки аппаратного обеспечения для информатизации банковской системы [13].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-п). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82134/28c7f9e359e8af09d7244d8033c66928fa27e527/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/28c7f9e359e8af09d7244d8033c66928fa27e527/)
2. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утверждена распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-п). URL: [tatic.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB7915v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf](http://tatic.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB7915v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf)

3. Основные направления развития финансовых технологий на период 2018–2020 годов. URL: [https://cbr.ru/StaticHtml/File/36231/ON\\_FinTex\\_2017.pdf](https://cbr.ru/StaticHtml/File/36231/ON_FinTex_2017.pdf)
4. Горскина Л.С., Пропп О.В. Развитие цифровой экономики в России // Вопросы инновационной экономики. — 2019. — № 2. — С. 278.
5. Карпова, Е.Н. Современные тенденции цифровизации российского банковского сектора / Е.Н. Карпова, Л.А. Маркарян // Вектор экономики. — 2019. — № 4.
6. Новые модели банковской деятельности в современной экономике: монография / колл. авторов; под ред. О.И. Лаврушина. — Москва: КНОРУС, 2017. С. 44–68.
7. Карпова Е.Н., Маркарян Л.А. Современные тенденции цифровизации российского банковского сектора // Электронный научный журнал «Вектор экономики», 2019. № 4.
8. Аналитическое агентство Marksw Webb Rank & Report// Internet Banking Rank 2020 URL: <http://markswwebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2020/> (дата обращения: 31.09.2021).
9. Mobile Banking Rank 2020 [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://markswwebb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2020>
10. Кибербезопасность в российских банках: исследование VMware и TAdviser
11. <https://www.worldfinance.com/digital-banking-awards/> — Digital Banking Awards.
12. <https://esa-conference.ru/wp-content/uploads/files/pdf/Seitova-ZH.-2-st.pdf>; <https://esa-conference.ru>
13. Об основных направлениях промышленного сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза — ИПС «Әділет»<http://adilet.zan.kz/>

© Васильев Игорь Иванович (vasilev-1962@inbox.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



Финансовый университет при Правительстве РФ