

**ПРЕДПОСЫЛКИ К СОЗДАНИЮ ЭКОСИСТЕМ В КОММЕРЧЕСКИХ
БАНКАХ РФ**

Аннотация: В статье рассмотрены проблемы, возникшие у банковских учреждений вследствие пандемии коронавируса COVID-2019. Анализируется роль коммерческих банков в процессе автоматического обмена налоговой и финансовой информацией. Выделен ряд сложностей, связанных с ведением банковских операций без физического взаимодействия с офисами банков.

В соответствии с этим рассматриваются возможные пути развития банковской системы.

Ключевые слова: коммерческий банк, экосистема, суперapp.

Portnov P.B.

Saint-Petersburg, Russia.

**PREREQUISITES FOR THE CREATION OF ECOSYSTEMS IN
COMMERCIAL BANKS OFF THE RUSSIAN FEDERATION**

Abstract: The article discusses the problems that have arisen in banking institutions as a result of the COVID-2019 coronavirus pandemic. The role of commercial banks in the process of automatic exchange of tax and financial information is analyzed. A number of difficulties associated with conducting banking operations without physical interaction with bank offices are highlighted.

In accordance with this, possible ways of developing the banking system are being considered.

Keywords: commercial bank, ecosystem, super ap.

Abstract: The article discusses the problems that have arisen in banking institutions as a result of the coronavirus pandemic CO ID-2019. the role of commercial banks in the process of automatic exchange of tax and financial

information is analyzed. A number of difficulties associated with conducting banking operations without physical interaction with bank offices are highlighted. In accordance with this, possible ways of developing the banking system are being considered.

Keywords: commercial bank, ecosystem, super ap.

В условиях пандемия COVID-19 и вследствие перехода части сотрудников компаний на удаленную работу для менеджмента банков встал вопрос о необходимости наличия сотрудников в офисе, их функций, а также насколько они критичны в условиях децентрализации офиса.

Согласно прогнозам специалистов, классические модели банков будут востребованы в следующие 10-15 лет, так как у них есть свои преимущества перед мировыми экосистемами, к которым стремятся некоторые ведущие российские банки. Выходя в новые отрасли и на новые рынки, крупные компании неизбежно сталкиваются с серьезными рисками, в отношении которых у них еще нет опыта. [1, с. 437–444].

Коронавирусные ограничения минимизировали возможность личных контактов, что потребовало от банков быстрых решений для реализации взаимодействия с клиентами в удаленном формате. Кроме того, усилился и тренд на аутентификацию по биометрии и электронным подписям.

Адаптивная и активная коммуникации являются ключевой частью эффективного антикризисного управления. Для банков и фирм на рынках капитала это приобретает все большее значение, поскольку доверие и репутация являются неотъемлемой частью того, что они предлагают клиентам. Кибербезопасность является ключевой частью антикризисного управления, потому что на пике кризисных явлений в любой системе могут появиться дополнительные уязвимости. Уязвимости возникают, в том числе, из-за значительно более активного использования систем удаленного доступа к данным и основным информационным системам банков.

Налицо множество трудовых проблем, проявившихся вследствие массового перехода наемных работников на удаленные рабочие места. Можно

было обнаружить, что у части персонала нет подходящих информационных и аппаратных ресурсов для удаленной работы или что используемые коммерческой организацией процессы надзора и проверки в этих ситуациях не могут быть осуществлены. В некоторых случаях стал проявляться недостаток квалификации у сотрудников для выполнения работы в дистанционном режиме.

В целях снижения риска заражения многие крупнейшие банки разработали планы, которые позволили разделить команды сотрудников по удаленным рабочим местам и создать гибкие графики. Осуществлялись попытки ограничить перемещение по офисам и перепроектировать офисное пространство, чтобы увеличить расстояние между рабочими местами. Некоторые банки ограничивали или даже запрещали физические контакты с контрагентами и клиентами.

Услуги по предоставлению кредитов стали не предоставляться в былом объеме, особенно в тех регионах, которые пострадали от пандемии сильнее всего. Это создало риск приведения к недостоверности существующих моделей расчета текущих ожидаемых кредитных потерь, и потребовало дополнительных ресурсов для оценки воздействия меняющихся рыночных условий, что, в свою очередь, повлияло на стресс-тестирование в целом.

Рынки стали нестабильными в течение длительного времени, что сделало прогнозирование цен и рыночной конъюнктуры более сложными. Быстрые изменения в оценке ликвидности банков и неожиданное падение спроса создало определенные проблемы для участников рынка, которым необходимо прогнозировать ценообразование.

В создавшихся условиях стало необходимо пересмотреть широкий спектр моделей и методик анализа в условиях изменившегося окружения, принять во внимание недавнее снижение процентных ставок, учитывать влияние на спреда, цены на депозиты и модели фондирования в целом.

Снижение процентных ставок повлияло на прибыльность банков. Это, наряду с общим снижением деловой активности, в течение некоторого времени снижало банковскую прибыль, и опасения по этому поводу нашли отражение в

резком падении котировок акций многих фирм. Кроме того, указанные обстоятельства создают дополнительную проблему, потому что некоторые отложенные налоговые активы, такие как чистые операционные убытки (Net Operating Loss, NOL), не полностью учитываются в нормативных требованиях банка к капиталу. Вероятно, это и вынудило банки предпринять другие шаги для укрепления своих капитальных резервов. Тем не менее, важно отметить, что некоторые бизнес-направления могут на самом деле извлечь более высокую прибыль на этом рынке. [2, с. 242–245].

Коммерческие банки и компании на рынках капитала полагаются на планы обеспечения непрерывности бизнеса, в которых сотрудники работают из дома или из другого места. Банки работают над тем, чтобы продолжать обеспечивать ликвидность на рынках, что становится все труднее, если учитывать волатильность рынка.

Вместе с тем, банкам также необходимо соблюдать новые правила, введенные ранее в 2020 г. В то время как многие банки лоббировали это изменение, и это могло позволить некоторым из них уменьшить свои буферные резервы капитала, другие ожидали, что новые ограничения капитала могут быть наложены ненадолго, уменьшая ликвидность. [3, с. 4-12.].

Отмечаются и модели потребления, а за ними изменятся и способы поддержания лояльности клиентов. Изоляция также повысила актуальность супераппов – приложений, которые позволяют получить множество услуг в одном месте. Суперапп для российских банков стал следующим шагом от разветвленных партнерских систем. Пользователи позитивно реагируют на удобные нефинансовые опции от банков и привыкают пользоваться экосистемой бренда. По этому пути активно идут Тинькофф и Сбербанк. Именно это направление станет одним из ключевых и после пандемии. [5].

По мнению экспертов банковского сектора, через 15 лет классические банки перестанут существовать, так как клиенты перейдут в экосистемы. Остальные банки, которые не смогут вовремя уловить тенденцию формирования экосистем, будут вынуждены выйти с рынка.

Возможны три варианта развития банков:

- Первый путь. Ничего не делать, ждать и смотреть, что произойдёт на рынке. Это позволит не ошибиться с быстрыми инвестициями, не тратить много CAPEX и попытаться потом войти в последний момент, используя технологию, которая уже есть на рынке. При этом существует риск замедления в развитии и отставания от конкурентов.

- Второй путь. Создание глобальных экосистем, где банки пытаются предложить услуги, которые не связаны с банковскими продуктами. По этому пути пошли некоторые игроки на российском и мировом рынках.

- Третий путь. Многие банки России идут именно по нему. Экосистема строится вокруг ипотеки, клиентам предлагаются и другие услуги, позволяющие получить всё, что связано с квартирой, домом. [6].

На данный момент очень велика вероятность ухода расчетной и платежной функции из банков, тем не менее инвестирование и кредитование останутся среди полномочий традиционных банков.

Список использованных источников:

1. Материалы II международного научного форума «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин». М.: Государственный университет управления.
2. Тинякова В.И., Морозова Н.И., Гунин В.К. (2019). Трансформация системы профессиональной подготовки кадров, конкурентоспособной в условиях экономики, основанной на знаниях // Экономика устойчивого развития. № 1.
3. Ниязбекова Ш.У. Менеджмент зарубежных банков в условиях пандемии: проблемы и пути их решения//E-Management. 2020. № 3.
4. Научный журнал «E-MANAGEMENT», главный редактор: д-р экон. наук, канд. техн. наук, проф. П.В. Терелянский, Т.3, №3/2020
5. <http://www.vc.ru/finance/130193-kak-koronavirus-vliyaet-na-ba...hovanie-i-investicii>
6. http://www.dp.ru/a/2019/06/17/Bankovskaja_jekosistema