
ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 336.71

JEL: G21, O 33

DOI 10.26425/1816-4277-2018-11-154-158

Бердышев Александр Валентинович

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

e-mail: AVBerdyshev@fa.ru

ОТКРЫТАЯ ПЛАТФОРМА КАК ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА РАЗВИТИЯ ПАО «СБЕРБАНК»

Аннотация. Изучен опыт построения открытых платформ ведущими мировыми информационно-технологическими компаниями. Определены особенности реализуемой в настоящее время стратегии по трансформации бизнес-модели ПАО «Сбербанк» на основе создания финансово-технологической открытой платформы, которая обеспечивает взаимодействие с финансовым рынком и другими секторами рынка. Исследуемая стратегия позволяет в максимальной степени привлекать и удерживать внимание клиента, предлагая ему «тонкую» настройку и персонализированные адресные предложения финансовых и нефинансовых продуктов и услуг.

Ключевые слова: бизнес-модели банков, Сбербанк, открытая платформа, экосистема, банковские технологии, банковские услуги.

Berdyshev Aleksandr

Candidate of Economic Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

e-mail: AVBerdyshev@fa.ru

OPEN PLATFORM AS A TECHNOLOGICAL BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF SBERBANK

Abstract. The article examines the experience of building open platforms by leading global IT companies. The features of the current strategy for transforming the business model of Sberbank, based on the creation of a financial and technological open platform, that ensures interaction with the financial market and other market sectors have identified. Research strategy allows in maximum extent to attract and retain the attention of the client, providing him a «fine-tuning» and personalized targeted offers of financial and non-financial products and services.

Keywords: business models of banks, Sberbank, open platform, ecosystem, banking technology, banking services.

На протяжении последних десятилетий экономика потребления трансформируется в креативную экономику, в которой потребитель уделяет внимание таким характеристикам, как простота и социальная значимость [7]. Соответствующие перемены происходят и в банковской сфере – банковский сектор сужается, становится более концентрированным на предоставлении ценности конечному потребителю.

В этих условиях для современных банков существуют следующие варианты трансформации бизнес-моделей:

- 1) банк – провайдер инфраструктуры – поставщик услуг для других банков, финансовых и технологических компаний;
- 2) банк-агрегатор, который сам не производит банковские и финансовые продукты и услуги, а агрегирует предложения банковской и финансовой систем (маркетплейс);
- 3) банк – открытая платформа – вертикально-интегрированный банк, предлагающий узкий набор собственных стратегически важных услуг, в совокупности с использованием возможностей маркетплейса;
- 4) цифровой банк, работающий в узкоспециализированной нише рынка банковских услуг [1; 3; 4].

© Бердышев А.В., 2018



Современные российские банки уже идут по пути трансформации бизнес-моделей, в частности, развивая дистанционные каналы банковского обслуживания, переходя на мобильные каналы взаимодействия с клиентами, развивая открытые платформы и маркетплейсы, привлекая новых партнеров – коммерческие и государственные организации, оптимизируя за счет автоматизации, алгоритмизации и блокчейна внутренние бизнес-процессы [2].

ПАО «Сбербанк» (далее – Сбербанк), как один из наиболее прогрессивных российских банков, реализует стратегию по переходу к модели, называемой открытой экосистемой.

Экосистема – построенная на базе единой технологической платформы сеть организаций/устройств/сервисов, которые, используя возможности данной платформы, получают доступ к огромному числу клиентов для предложения им своих товаров и услуг, а клиенты, в свою очередь, получают безбарьерную среду, позволяющую им максимально удобно, быстро и дешево воспользоваться максимумом имеющихся возможностей.

Современные информационно-технологические компании (далее – ИТ-компании), функционирующие на основе бизнес-модели экосистемы (открытой платформы) – это американские Google, Amazon, Facebook, Apple, китайские Tencent и Alibaba [5].

Сбербанк приступил к трансформации своей бизнес-модели в экосистему с конца 2011 г. С технологической точки зрения, экосистема Сбербанка предусматривает реализацию концепции открытого кода и встраивание в платформу различных партнеров. Завершение создания открытой платформы планируется к концу 2018 г., первые результаты партнерства Сбербанка с частными и государственными организациями доступны уже в настоящее время.

Экосистема Сбербанка нацелена на предоставление различных услуг клиентам – физическим и юридическим лицам – за счет интеграции и партнерства, в том числе, с государственными органами – создание «стыковых между государством и сервисами банка» как на федеральном, так и на региональном уровнях. Экосистема Сбербанка также должна обеспечивать возможность создания технологий и предоставление услуг далеко за пределами банковского сектора, в частности, банком выделяются такие сектора, как девелопмент, строительство, здравоохранение, лайфстайл, телеком, электронная коммерция, B2B-услуги [6]. Прогнозируется, что экономика экосистемы Сбербанка к 2025 г. может достигнуть 65 трлн руб. (отметим, что валовой внутренний продукт России за 2017 г. составил 92 трлн руб. [9]). Перечень секторов, попадающих в фокус интересов экосистемы Сбербанка представлен в таблице 1.

Таблица 1

Проектируемые секторы экосистемы Сбербанка

В2С сектор	В2В сектор
Финансовые сервисы Государственные слуги Потребительские товары Недвижимость Образование Здравоохранение Путешествия и отдых Телекоммуникации	Финансовые сервисы Государственные слуги Бизнес-услуги Разработка программного обеспечения и приложений Строительство Производство Недвижимость Телекоммуникации

Составлено автором по материалам исследования

В настоящее время Сбербанк обеспечивает открытый доступ к своей платформе, которым могут воспользоваться все партнеры, соответствующие требованиям банка. Платформа строится на базе открытого интерфейса, открытых источниках и облачном принципе хранения данных и обеспечивает способность анализировать большие данные в режиме реального времени [10]. В перспективе также планируется создание виртуального сотового оператора (но работающего на сторонней инфраструктуре), партнерство с Yandex.Ru и/или Mail.Ru, а также применение технологий идентификации клиентов по голосу и внешности. Для обеспечения работоспособности столь масштабной платформы к 2023 г. 80 % решений в Сбербанке будут приниматься искусственным интеллектом [8].

Примеров построения экосистем на базе классического банкинга на современном этапе нет, но есть примеры создания экосистем на базе платежных сервисов – например, в Яндекс создали систему открытых интерфейсов, которая позволила множеству партнеров интегрировать Яндекс. Деньги в свои платформы электронной коммерции. Если анализировать примеры созданных экосистем, то большинство из них основывалось на том или ином ключевом сервисе и обширной клиентской базе: Google – поисковые технологии, Facebook – социальные сети, Airbnb – взаимодействие арендаторов и владельцев недвижимости, Uber – взаимодействие клиентов и водителей [5].

Исходя из этого, ключевая задача, стоящая перед Сбербанком, – определение якорных сервисов экосистемы, их конкурентных преимуществ, и, соответственно, круга российских компаний, которые необходимо будет привлечь для обеспечения полноты создаваемой экосистемы.

Сбербанк выделяет два якорных направления экосистемы: «Банк на каждый день» для розничных клиентов и «Основной банк – партнер» для сектора российского малого бизнеса.

Платформа «Деловая среда» для сектора микро- и малого бизнеса (далее – ММБ) призвана создать экосистему вокруг потребностей клиентов – небольших предприятий в интернет-пространстве. На основе данной платформы уже реализованы сервисы по обучению клиентов предпринимательству, продаже продуктов и услуг, облегчающих ведение бизнеса, помощи в нахождении бизнес-партнеров и т. п. Планируется подключение сервисов по обучению, онлайн-услуг по автоматизации и аутсорсингу бизнес-процессов, платформу для поиска поставщиков и клиентов, торговую площадку и другие.

Дальнейшее развитие B2B-сектора экосистемы Сбербанка предполагается посредством развития ценностных предложений и линейки продуктов для каждого сегмента российского малого бизнеса:

- для начинающих предпринимателей (комплекс услуг для запуска бизнеса: открытие расчетного счета, кредит на создание бизнеса, помощь в регистрации и постановке на учет в Федеральной налоговой службе, доступ к обучающим программам, участие в деловой социальной сети Сбербанка, которая может способствовать поиску идей, поставщиков, клиентов, а также обеспечит доступ к торговой площадке);
- для микробизнеса (обеспечение доступа к удобному пакету продуктов и удаленное обслуживание: расчетный счет с интегрированной бухгалтерией, овердрафт, предодобренный кредит, скидки партнеров, поддерживаемые развитыми цифровыми каналами);
- для предприятий различной отраслевой направленности (например, для компаний в сфере розничной торговли и услуг будет сформировано специальное предложение в области эквайринга);
- технологические возможности для масштабирования бизнеса и упрощенные продукты проектного финансирования;
- интегрированные решения для управления как финансами бизнеса, так и личными финансами предпринимателя [11].

Сегмент B2C экосистемы Сбербанка нацелен на то, чтобы незаметно войти в жизнь каждого клиента – физического лица, и остаться там навсегда. Сервис «Советник» (англ. personal finance management) призван обеспечивать присутствие банка на всех этапах жизни клиента – с первого подключения к финансовым услугам и далее – при получении образования, покупке машины, приобретении жилья, в момент принятия решения об инвестициях в пенсию или в будущее детей. Отметим, что на настоящем этапе данный сервис существенно ограничен в своем функционале.

Открытая бизнес-модель Сбербанка, учитывая масштаб его клиентской базы (110 млн жителей Российской Федерации являются клиентами Сбербанка), не должна ограничиваться только финансовым сектором. Платформа должна обеспечивать удовлетворение максимально широкого спектра потребностей, подключая производителей различных товаров и услуг, работающих в секторах, представленных в таблице 1, а также гибко реагируя на изменения в структуре экономики, подключая производителей из растущих секторов, удовлетворяющих новые потребности клиентов, формирующиеся в процессе развития прорывных технологий. В отличие от традиционных платформ, Сбербанк должен предоставлять достаточно широкую линейку собственных банковских продуктов, обеспечивающих передачу ценностей: различные кредиты (как обеспеченные, так и необеспеченные, как для физических, так и юридических лиц), а также осуществлять P2P платежи внутри экосистемы. Экспертиза Сбербанка в области кредитования в совокупности с огромными массивами данных о поведении клиентов внутри системы и их транзакциях

в совокупности с данными из открытых источников позволит эффективно фасилитировать товарооборот, поддерживая низкий уровень риска кредитного портфеля. Например, обладая информацией о денежных потоках клиента, Сбербанк может своевременно и в автоматическом режиме на основе искусственного интеллекта порекомендовать наиболее приемлемую форму финансирования приобретения оборудования, например, на основе использования кредита или лизинга. В то же время к платформе должны быть привлечены производители и поставщики финансовых услуг, например, площадки равноправного кредитования, конкурирующие между собой по уровню доходности и рискованности, платформы роботизированного и социального трейдинга, а также сервисы по осуществлению трансграничных переводов.

Экосистема Сбербанка должна обеспечивать реализацию следующих ключевых функций.

1. Предвосхищать потребности клиентов – как физических, так и юридических лиц – посредством построения предиктивных моделей, и алгоритмов на базе анализа больших данных о поведении клиента как внутри платформы Сбербанка, так и из открытых источников, подключая эти данные через открытый интерфейс. Например, определив, что клиент покупает товары для ремонта, Сбербанк может посоветовать приобретение необходимых в процессе ремонта дополнительных товаров, дать рекомендации по поставщикам ремонтных услуг, а также практические советы по проведению ремонта.

2. Фасилитирование процесса обмена ценностями между конечными пользователями и поставщиками, посредством их соединения после выполнения первой задачи и идентификации наиболее подходящего поставщика на платформе и безопасного процессинга транзакции. Также имея данные о клиентах, платформа Сбербанка должна анализировать возможности клиента в получении той или иной формы финансирования (кредит, лизинг, факторинг, торговое финансирование) от Сбербанка и давать рекомендации по выбору решения и поставщика с учетом данной информации, а также предлагать воспользоваться собственными продуктами Сбербанка.

3. Обеспечивать коммуникацию и доверие между потребителями и производителями, предоставляя бонусы за отзывы, осуществляя рейтинг производителей, исходя из оценок пользователей, а также проверки и аудит производителей.

Таким образом, ключевая миссия платформы Сбербанка может быть сформулирована следующим образом: быть всегда рядом с клиентом, предугадывая его потребности и вовремя предлагая качественные, надежные и выгодные решения по любому удобному для клиента каналу. То есть платформа должна использовать данные клиента с целью предоставления максимально эффективного решения, проверять добросовестность производителей и стимулировать пользователей давать обратную связь, а также быть доступной с любого устройства.

Библиографический список

1. Алескерев, Ф. Т. Солодков, В. М. Стереотипы поведения российских банков / Ф. Т. Алескерев, В. Ю. Белоусова, М. Ю. Сердюк, В. М. Солодков // Банковское дело. – 2008. – № 7. – С. 44-50.
2. Бердышев, А. В. Блокчейн как технологическая основа развития банков // Вестник университета. – 2018. – № 4. – С. 132-135.
3. Валенцева, Н. И. Модернизация бизнес-моделей деятельности отдельных групп российских коммерческих банков / Н. И. Валенцева, М. А. Поморина // Вестник Финансового университета. – 2016. – № 6. – С. 108-119.
4. Егорова, О. Ю. Бизнес-модели банков: определения, характеристики, принципы оценки (обзор литературы) / О. Ю. Егорова, М. Е. Кадошникова // Деньги и кредит. – 2016. – № 6. – С. 64-69.
5. Королева, А. Сбербанк разрастется до экосистемы: [Электронный ресурс] // Expert Online. – Режим доступа: <http://expert.ru/2016/11/7/sberbank-razrastetsya-do-ekosistemyi/> (дата обращения: 21.10.2018).
6. Костылев, И. Как банки-лидеры превращаются в экосистемы: [Электронный ресурс] // FutureBanking. – Режим доступа: <http://futurebanking.ru/post/3358> (дата обращения: 20.10.2018).
7. Степанов, Д. А. ИТ-компании – пионеры электронной экономики // Образование. Наука. Научные кадры. – 2017. – № 6 (56). – С. 122-128.
8. Яшина, Г. Финансовая экосистема и российский Alibaba: к чему стремится Сбербанк, отметив 175-летие: [Электронный ресурс] // Капитал страны. – Режим доступа: http://kapital-rus.ru/articles/article/finansovaya_ekosistema_i_rossiiskii_alibaba_k_chemu_stremitsya_sberbank_otm/ (дата обращения: 11.10.2018).

9. Валовой внутренний продукт: [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/ (дата обращения: 03.10.2018).
10. Сбербанк планирует завершить создание новой финансовой экосистемы в 2018 году: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=9340376> (дата обращения: 25.10.2018).
11. Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018: [Электронный ресурс] // ПАО «Сбербанк». – Режим доступа: <https://www.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/sberbankdevelopmentstrategyfor2014-2018.pdf> (дата обращения: 08.10.2018).

References

1. Aleskerov F. T., Belousova V. YU., Serdyuk M. Yu., Solodkov V. M. Stereotipy povedeniya rossiiskikh bankov [*Stereotypes of behavior of Russian banks*]. Bankovskoe delo [*Banking*], 2008, I. 7, pp. 44–50.
2. Berdyshev, A. V. Blokchein kak tekhnologicheskaya osnova razvitiya bankov [*Blockchain as a technological basis for the development of banks*]. Vestnik universiteta, 2018, I. 4, pp. 132-135.
3. Valentseva N. I., Pomorina M. A. Modernizatsiya biznes-modelei deyatel'nosti otdel'nykh grupp rossiiskikh kommercheskikh bankov [*Modernization of business models of activities of certain groups of Russian commercial banks*]. Vestnik Finansovogo universiteta [*Bulletin of the Financial University*], 2016, I. 6, pp. 108-119.
4. Egorova O. Yu., Kadoshnikova M. E. Biznes-modeli bankov: opredeleniya, harakteristiki, principy otsenki (obzor literatury) [*Business models of banks: definitions, characteristics, assessment principles (literature review)*]. Den'gi i kredit [*Money and credit*], 2016, I. 6, pp. 64-69.
5. Koroleva A. Sberbank razrastetsya do ekosistemy: [*Sberbank will grow to the ecosystem*]. Expert Online. Available at: <http://expert.ru/2016/11/7/sberbank-razrastetsya-do-ekosistemy/> (accessed 21.09.2018).
6. Kostylev I. Kak banki-lidery prevrashchayutsya v ekosistemy [*How leading banks turn into ecosystems*]. FutureBanking. Available at: <http://futurebanking.ru/post/3358> (accessed 20.10.2018).
7. Stepanov D. A. IT-kompanii – pionery elektronnoi ekonomiki [*IT companies are the pioneers of the e-economy*] // Obrazovanie. Nauka. Nauchnye kadry, 2017, I. 6 (56), pp. 122-128.
8. Yashina G. Finansovaya ekosistema i rossiiskii Alibaba: k chemu stremitsya Sberbank, otmetiv 175-letie: [*The financial ecosystem and the Russian Alibaba: what Sberbank seeks, marking the 175th anniversary*]. Kapital strany [*Nation's Capital*]. Available at: http://kapital-rus.ru/articles/article/finansovaya_ekosistema_i_rossiiskii_alibaba_k_chemu_stremitsya_sberbank_otm/ (accessed 11.10.2018).
9. Valovoi vnutrennii produkt: [*Gross domestic product*]. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki. Available at: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/ (accessed 03.10.2018).
10. Sberbank planiruet zavershit' sozдание novoi finansovoi ekosistemy v 2018 godu: [*Sberbank plans to complete the creation of a new financial ecosystem in 2018*]. Available at: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=9340376> (accessed 25.10.2018).
11. Strategiya razvitiya Sberbanka na period 2014-2018: [*Sberbank's development strategy for the period 2014-2018*]. PAO Sberbank. Available at: <https://www.sberbank.ru/common/img/uploaded/files/sberbankdevelopmentstrategyfor2014-2018.pdf> (accessed 08.10.2018).