

Анализ и основные направления развития цифровых банков в России

Мазурина Татьяна Юрьевна

Канд. экон. наук, доц., зав. каф. банковского дела и предпринимательства
ORCID: 0000-0002-8471-4910, e-mail: ty_mazurina@guu.ru

Неопуло Клавдия Лазаревна

Канд. экон. наук, доц. каф. банковского дела и предпринимательства
ORCID: 0000-0001-8306-0444, e-mail: kl_neopulo@guu.ru

Шаманина Елизавета Ивановна

Канд. экон. наук, доц. каф. банковского дела и предпринимательства
ORCID: 0000-0001-5777-5323, e-mail: Shamanina_ei@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Цифровые технологии стремительно проникают в банковскую сферу, делая ее более гибкой, мобильной и способной удовлетворить меняющиеся под воздействием цифровой трансформации экономики потребности и предпочтения клиентов. В сложившейся ситуации банкам приходится инвестировать значительный объем средств в развитие инноваций, чтобы оставаться востребованными на рынке. Это требует от банков не только преобразований в способах предоставления услуг и выстраивании коммуникаций с клиентами, но и качественной перестройки непосредственно бизнес-процессов, методов и подходов к их управлению. Основной целью исследования является анализ особенностей становления и развития цифровых банков в России, идентификация их основных видов и характеристика основных групп бизнес-моделей. Особое внимание при проведении исследования уделено факторам, способствующим успеху реализации цифровой бизнес-модели банка. Использование методов кластеризации, сравнительного анализа позволило выделить 5 групп цифровых банков по признаку идентичности выполняемых операций. Произведен сравнительный анализ показателей эффективности ведущих традиционных кредитных организаций и известных цифровых банков. В качестве основного показателя для сравнительного анализа использован показатель «рентабельность капитала (ROE)». Как показало исследование, лидерами по высокому показателю ROE выступили цифровые банки. Сделаны предположения о дальнейшем тренде развития цифровых банков в сторону создания собственных платформ и экосистем при наблюдающейся тенденции постепенного стирания граней между традиционными и цифровыми банками.

Ключевые слова

Банковская система, бизнес-модели банков, цифровые банки, необанки, рынок финансовых услуг, финансовые технологии

Для цитирования: Мазурина Т.Ю., Неопуло К.Л., Шаманина Е.И. Анализ и основные направления развития цифровых банков в России // Вестник университета. 2022. № 4. С. 153–160.



Analysis and main digital bank development directions in Russia

Tatyana Yu. Mazurina

Cand. Sci (Econ.), Assoc. Prof., Head of the Banking and Entrepreneurship Department
ORCID: 0000-0002-8471-4910, e-mail: ty_mazurina@guu.ru

Klavdiya L. Neopulo

Cand. Sci (Econ.), Assoc. Prof. at the Banking and Entrepreneurship Department
ORCID: 0000-0001-8306-0444, e-mail: kl_neopulo@guu.ru

Elizaveta I. Shamanina

Cand. Sci (Econ.), Assoc. Prof. at the Banking and Entrepreneurship Department
ORCID: 0000-0001-5777-5323, e-mail: Shamanina_ei@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

Digital technologies are rapidly penetrating the banking sector, making it more flexible, mobile and able to meet the changing needs and preferences of customers under the influence of the digital transformation of the economy. In the current situation, banks have to invest a significant amount of funds in the development of innovations in order to remain in demand in the market. This requires banks not only to change the way they provide services and build communications with customers, but also to qualitatively restructure business processes, methods and approaches to their management. The main purpose of the study is to analyse the features of the formation and development of digital banks in Russia, identify their main types and characterise the main groups of business models. During the study, special attention was paid to the factors contributing to the success of the implementation of the bank's digital business model. The use of clustering methods, comparative analysis made it possible to distinguish 5 groups of digital banks based on the identity of the operations performed. A comparative analysis of the performance indicators of leading traditional credit institutions and well-known digital banks has been made. The indicator "return on equity (ROE)" was used as the main indicator for comparative analysis. As the study showed, digital banks were the leaders in terms of high ROE. It article are made about the further trend in the development of digital banks towards the creation of their own platforms and ecosystems, with the observed trend of gradual blurring of the lines between traditional and digital banks.

Keywords

Banking system, business models of banks, digital banks, neobanks, financial services market, financial technologies

For citation: Mazurina T.Yu., Neopulo K.L., Shamanina E.I. (2022) Analysis and main digital bank development directions in Russia. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 153–160.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях динамично происходящих изменений в экономике, которые связаны с цифровизацией и катастрофически быстрыми темпами развития новых финансовых технологий, особую актуальность приобретают вопросы траектории дальнейшего развития финансовых рынков и банковского сектора как их центрального элемента. Нельзя не учитывать и влияние на цифровую трансформацию банковского сектора и ситуации с распространением COVID-19. Со всем этим тесно связаны вопросы неизбежно изменения как регуляторных требований, так и бизнес-моделей самих банков, структуры их активов и пассивов, а также политики банков по управлению ими. Банкам, как и другим компаниям, придется менять и принципиальные подходы к работе.

Например, по материалам исследования компании «Делойт», COVID-19 повлиял на банковскую систему по следующим направлениям:

- операционная модель (модели взаимодействия с персоналом, с клиентами, дополнительные требования к кибер-безопасности);
- регуляторные вызовы (изменения регулирующих норм и требований, появление новых требований);
- экономическая ситуация (снижение бизнес-активности, увеличение проблемных долгов);
- бизнес-среда (снижение прибыли, изменения структуры рынка, слияния и поглощения) [1].

Все это не просто заставляет банковскую систему внедрять новые технологии, разрабатывать новые продукты и направления деятельности, менять модели управления банковским бизнесом с целью повышения конкурентоспособности на рынке финансовых услуг, но и способствует появлению новых видов банков, так называемых цифровых, или необанков [2].

Для России такой вид банков отнюдь не является чем-то новым, но в то же время большинство современных традиционных банков демонстрирует менее высокий уровень активности в цифровой среде по сравнению с необанками. Поэтому возникает потребность в более подробном исследовании вопросов развития цифровых банков в России в условиях новых вызовов и угроз глобальной экономики.

Между тем, как считают в консалтинговой компании Boston Consulting Group (BCG), российские банки оказались лучше подготовленными к пандемии коронавируса COVID-19, чем иностранные. Да и с точки зрения цифровизации российские банки подошли к кризису, вызванному COVID-19, в гораздо лучшей форме. Более того, Россия вошла в десятку стран – лидеров мирового цифрового банкинга наряду с такими странами, как Япония, Сингапур, Норвегия, Испания, Бельгия, Турция, Польша, Саудовская Аравия и Катар.

МЕТОДОЛОГИЯ

В работе использован метод кластеризации, заключающийся в объединении банков в группы в зависимости от их бизнес-модели. Авторы в своих рассуждениях исходили из того, что в мировой практике выделяют три основных вида бизнес-моделей банков:

- традиционная модель (англ. brick-and-mortar), при которой финансовые институты представлены на традиционном, физическом рынке и не предоставляют полный спектр услуг через Интернет;
- онлайн-модель (англ. pure play, click-only) подразумевает предоставление финансовых услуг исключительно посредством Интернета (дистанционных каналов – собственно цифровые банки);
- интегрированная модель (англ. bricks-and-clicks или clickand-mortar) предполагает совмещение традиционных каналов обслуживания клиентов и онлайн-способов предоставления финансовых услуг [3].

В каждый из кластеров входят банки, похожие по структуре операций и финансовым результатам деятельности. Разные кластеры включают разные банки. Набор значений системы финансовых показателей, описывающих кластер, представляет собой паттерн и позволяет охарактеризовать бизнес-модель, выбираемую банком.

Как следствие, все кредитные организации, в зависимости от их бизнес-модели, можно отнести к той или иной группе. Далее метод кластерного анализа позволил выделить 5 групп цифровых банков в зависимости от круга выполняемых ими операций и каналов предоставления услуг.

Наконец, метод сравнительного анализа позволил сопоставить показатели эффективности широко известных участников банковского сектора и отдельных цифровых банков. В качестве основного маркера для сравнительного анализа мы выбрали рентабельность капитала (ROE) кредитных организаций, который подтвердил высокую эффективность деятельности цифровых банков.

В процессе подготовки статьи особое внимание уделено материалам исследований аналитических центров, консалтинговых компаний.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В настоящее время цифровые технологии широко применяются при предоставлении банковских, страховых продуктов, в управлении инвестициями, а также в сфере эмиссии и обращения криптовалют. В последние годы ведущим банком в России по объему инвестиций в цифровые технологии является «Сбербанк». В свою очередь, самое популярное приложение для мобильного банкинга также принадлежит «Сбербанку», несмотря на наличие на российском рынке довольно широкого спектра различных сервисов для электронных платежей (Paypal, UMoney, QIWI) [4].

Интенсивное развитие финансовых технологий стимулирует появление и рост количества цифровых банков в современной финансовой индустрии России. Под цифровыми банками (необанками) понимаются полностью оцифрованные финансовые учреждения, которые не имеют физических филиальных сетей и работают с продуктами, связанными с финансовыми технологиями. Рассмотрим наиболее известных участников российского рынка цифровых банков. В качестве критериев отбора банков – объектов исследования, выделим цифровые каналы предоставления услуг и круг операций (в т.ч. открытие счетов или кошельков, а также выпуск собственных карт).

Довольно большое количество цифровых банков на российском рынке не является самостоятельными экономическими субъектами. Лишь малая часть таких банков имеет собственную лицензию на проведение банковских операций. В свою очередь, отдельные технологические команды более склонны выбирать такую модель поведения, при которой готовая банковская инфраструктура заимствуется и не принимает активного участия в продвижении финтех-продукта [5].

В результате анализа деятельности российских цифровых банков нами выделены пять бизнес-моделей работы российских цифровых банков.

К первой модели мы отнесли цифровые банки, имеющие собственную лицензию на осуществление банковских операций. Наиболее яркие представители этой категории банков – «Тинькофф Банк» и «Модульбанк». Эти банки предоставляют различным группам клиентов как комплексное обслуживание, так и обслуживание по технологическому обеспечению бизнес-процессов.

По второй модели работают цифровые банки, имеющие собственную лицензию с несколько ограниченным перечнем финансовых операций. Среди таких проектов можно выделить сервис UMoney (ранее – «Яндекс.Деньги»). Отметим, что в 2015 г. UMoney получил лицензию небанковской кредитной организации. Главная продуктовая линейка – «Яндекс.Кошелек» и «Яндекс.Касса». У представителей этой модели ограниченный круг операций: к ним относятся расчетно-кассовые операции, эквайринг, выпуск собственных карт, выдача кредитов, а прием денежных средств клиентов на вклады (депозиты) в данном случае под запретом. Между тем собственником 75 % пакета акций UMoney является «Сбербанк», при этом у «Яндекса» сохранился блокирующий пакет акций.

Третья модель представлена цифровыми филиалами традиционных банков. К этой категории банков можно отнести банк «Точка» и «ДелоБанк». Данные учреждения работают, используя лицензию традиционных банков ФК «Открытие» и СКБ-банка, соответственно, и являются их филиалами. Таким образом, ответственность за предоставление банковских услуг несет головная организация, а приведенные в качестве примера учреждения по сути являются техническим решением обеспечения клиентского сервиса традиционных банков.

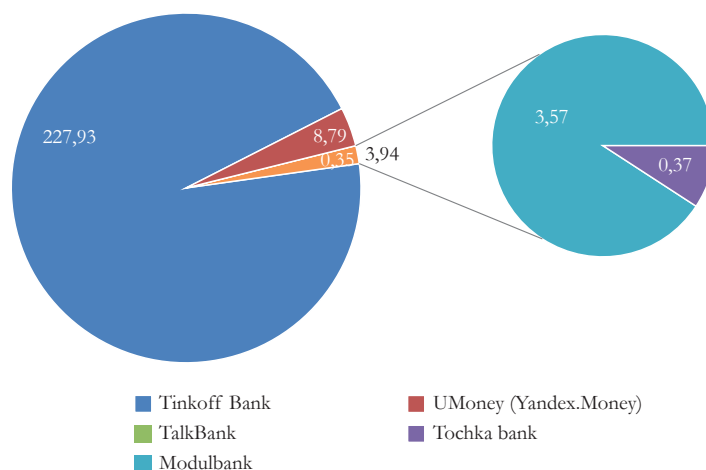
Четвертая модель включает цифровые банки, позиционирующиеся на рынке как отдельный продукт компании, причем не обязательно финансовой или кредитной. Такие цифровые банки могут использовать банковскую лицензию своей компании (при наличии) или банка-партнера. В эту категорию можно отнести «Просто Банк» и проект «Эльба Банк». Так, например, «Просто Банк» использует в своей деятельности лицензию Банка «КУБ» из группы «Газпром», а техническое решение и интерфейсы-сервисы предоставляются платформой API Bank [6].

В пятую модель мы объединили цифровые банки – независимые стартапы, являющиеся самостоятельными юридическими лицами. Таким примером сегодня является лишь Talkbank (резидент Сколково), который представляет собой финтех-платформу и использует лицензию банка-партнера ТКБ Банк.

При этом оценить стоимость цифровых банков в России даже приблизительно очень сложно, что обусловлено принципиальными различиями работы цифровых банков, а также отсутствием открытой и сопоставимой финансовой отчетности у большинства таких банков.

Для оценки стоимости цифровых банков с учетом времени появления их на рынке и доступности отчетных данных нами использовались различные источники. К примеру, для UMoney – это данные отчетности по МСФО за 2013–2018 гг. Стоимость Talkbank, как стартапа, была оценена его учредителями в 2018 г., а в отношении «Точка Банк», известно, что в 2017 г. состоялась покупка бренда платежной системой Qiwi, а также технологий «Рокетбанка» и «Точка Банка» на общую сумму 700 млн руб., при этом ранее в 2015 г. «Открытие» потратил на покупку «Рокетбанка» 300 млн руб. Дополнительным источником аналитических данных в отношении перечисленных банков также послужил интернет-портал Bloomchain. Кроме того, заметим, что полученные по банкам результаты нельзя суммировать по причине отсутствия унифицированных данных по каждому из них.

Исходя из данных, приведенных на рисунке 1, мы видим, что «Тинькофф Банк» является одним из лидеров в российской цифровой банковской среде. Банк специализируется на розничном обслуживании клиентов, при этом его клиентская база также представлена такими категориями клиентов, как малый и средний бизнес, индивидуальные предприниматели, тогда как остальные банки из представленной выборки малый и средний бизнес считают для себя целевым клиентским сегментом. Данное обстоятельство сложно экстраполировать на стоимостную оценку цифровых банков, тем не менее, оно дает некое представление о масштабе присутствия лидера по отношению к ближайшим конкурентам в сегменте.

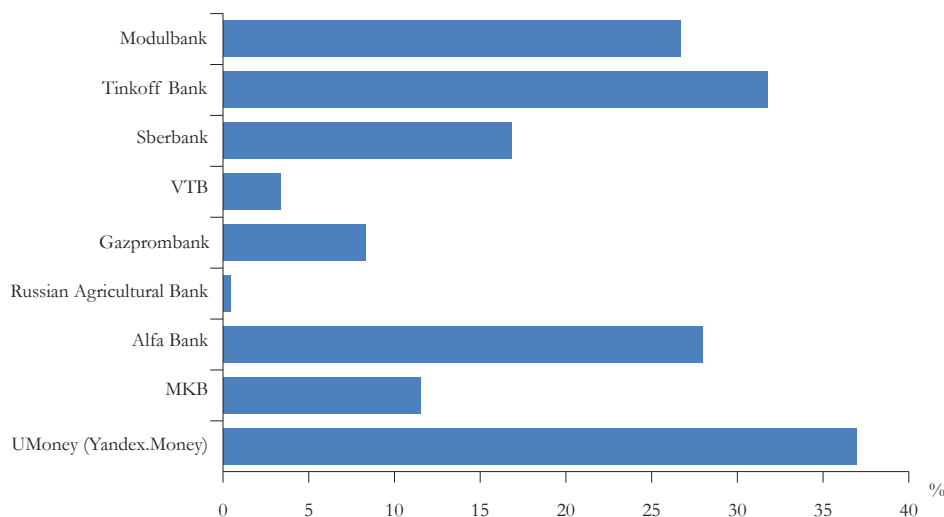


Источник: [7]

Рис. 1. Стоимость российских цифровых банков, млрд руб.

Далее, сравним показатели эффективности широко известных участников банковского сектора (традиционных банков) и отдельных цифровых банков. В качестве основного показателя для сравнительного анализа мы выбрали рентабельность капитала (ROE).

Показатель ROE «Модульбанка» на 1 января 2021 г. оставил 26,68 %, и это самый низкий результат среди цифровых банков (по данным на рис. 2 – «Тинькофф Банк», «Модульбанк» и UMoney). В свою очередь, «Тинькофф Банк» лидирует среди всех представленных классических банков. Вместе с тем у UMoney мы наблюдаем самый высокий показатель рентабельности капитала за рассмотренный период – 36,93 %.



Источник: [8]

Рис. 2. Рентабельность капитала российских банков на 1 января 2021 г.

Таким образом, «Тинькофф Банк» и UMoney являются лидерами по рентабельности капитала как в группе цифровых банков, так и по сравнению с анализируемыми традиционными банками, при этом UMoney зарабатывает преимущественно на комиссиях, а «Тинькофф Банк» – на процентах.

Масштабируемость цифровых банков является наиболее важным фактором повышения их финансовой устойчивости, отмечают эксперты IBM. При этом многие цифровые банки нуждаются как в снижении операционных расходов, так и в укреплении доверия со стороны клиентов, которые зачастую не готовы доверить свои сбережения неизвестной онлайн-компании. В этой связи в отсутствие сильного «материнского» бренда многие независимые цифровые банки будут испытывать трудности с привлечением клиентов на рынке. В качестве еще одного фактора успеха цифрового банкинга можно выделить опыт управления клиентами. К примеру, немало банков финансово пострадали из-за того, что недостаточно уделяли внимание интересам своих клиентов [9].

Стоит заметить, что достичь успеха цифровым банкам также поможет аллокация первоначального успеха в базовых продуктах на более сложные продукты и доходность по ним. К примеру, ипотечные и инвестиционные продукты являются высоко прибыльными, но при этом нередко их трудно продать без непосредственного взаимодействия клиента с банком. В данном случае удобство использования цифровых услуг при получении продуктов может уступать такому фактору, как личное доверие клиента.

Между тем последствия пандемии COVID-19 дают нам основания полагать, что за цифровой моделью ведения бизнеса будущее – цифровые услуги становятся стандартом во многих сферах, включая финансовую. Обостренная конкуренция с крупными информационно-технологическими компаниями вероятно приведет к еще большему размыванию границ в финтехе. Технологические компании начинают предоставлять финансовые услуги, а банки, наоборот, стремятся предоставлять широкий круг различных цифровых сервисов – яркими примерами здесь выступают «Сбербанк» и «Тинькофф Банк».

Представляется, что постепенно цифровые банки будут делать ставку не столько на конечных пользователей, сколько на b2b-сервисы для различных сегментов клиентов. По мере роста цифровые банки будут создавать собственные платформы и экосистемы. Это поможет им, с одной стороны, укрепить свои позиции на рынке, но с другой – обострит конкуренцию, поскольку граница между традиционными игроками и цифровыми банками все больше стирается.

Еще одна важная тема – «человеческое лицо» цифрового банка. Это будет весомым конкурентным преимуществом тех цифровых банков, которые не будут ориентироваться исключительно на оптимизацию бизнес-процессов, а смогут сэкономить время клиента, сохранив при этом human touch.

ДИСКУССИЯ

Таким образом, на сегодня не подвергается сомнению высокий уровень цифровизации российского банковского сектора, по своим показателям последний практически не отстает от наиболее развитых экономик мира. Клиентоориентированность, персонализация предложения, мобильность – вот ключевые составляющие концепции цифрового банка, под которым понимается полностью оцифрованное финансовое учреждение, которое не имеет физических филиальных сетей и работают с продуктами, связанными с финансовыми технологиями. При этом, как показал анализ, большое количество цифровых банков на российском рынке не являются самостоятельными экономическими субъектами, имеющими собственную лицензию на проведение банковских операций.

Собственно, онлайн-банки (цифровые банки), в зависимости от круга выполняемых операций и видов цифровых каналов предоставления услуг, в данном исследовании подразделяются на 5 групп, тогда как в предыдущих работах различными авторами выделяется 3–4 группы. Мы рассматриваем еще одну группу банков – независимые стартапы, являющиеся самостоятельными юридическими лицами, которые представляют собой финтех-платформу и используют лицензию банков-партнеров, выделив данную группу из совокупности цифровых банков, позиционирующих себя на рынке как отдельный продукт компании, причем не обязательно финансовой или кредитной, и использующих лицензию и технические решения сторонних банков. На наш взгляд, такое видение позволяет более полно охарактеризовать процесс цифровой трансформации банковского бизнеса и идентифицировать путь, по которому в дальнейшем будет развиваться российский банковский сектор. При этом, вероятно, в скором времени мы сможем наблюдать появление новых бизнес-моделей цифровых банков как результат тесного взаимодействия и существующей конкуренции банков, других финансовых посредников и финтех-компаний.

В качестве существенных ограничений исследования нельзя не отметить проблемы унификации и сопоставимости данных цифровых банков ввиду существенных различий, касающихся форм функционирования и особенностей их работы, что не позволило рассматривать полученные данные об оценке стоимости цифровых банков в качестве интегрированного результата их деятельности.

Вместе с тем результаты кластеризации, особенности деятельности и факторы повышения финансовой устойчивости цифровых банков, представленные в данной статье, будут интересны и полезны авторам, исследующим вопросы применения финансовых технологий, цифровизации финансового сектора, изучающим процессы цифровой трансформации банковской деятельности. Результаты данного исследования также могут послужить аналитической базой для формирования рейтинга цифровых банков.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Уровень цифровизации российского банковского сектора на данный момент достаточно высок и по своим показателям практически не отстает от наиболее развитых экономик мира. Тем не менее, цифровая трансформация банковского сектора в целом происходит достаточно медленно. Последнее связано с недопониманием топ-менеджментом банков самого существа цифрового преобразования, с проблемами кадрового обеспечения, безопасности и высоких рисков.

2. Интенсивное развитие финансовых технологий стимулирует появление и рост количества цифровых банков в современной финансовой индустрии России, под которыми понимаются полностью оцифрованные финансовые учреждения, которые не имеют физических филиальных сетей и работают с продуктами, связанными с финансовыми технологиями.

3. Выделено пять моделей работы российских цифровых банков: 1) цифровые банки, имеющие собственную лицензию на осуществление банковских операций; 2) цифровые банки, имеющие лицензию небанковской кредитной организации; 3) цифровые филиалы традиционных банков; 4) цифровые банки, позиционирующиеся на рынке как отдельный продукт компании, причем необязательно финансовой или кредитной, использующие лицензию и технические решения сторонних банков; 5) цифровые банки – независимые стартапы, являющиеся самостоятельными юридическими лицами, представляющие собой финтех-платформу и использующие лицензию банков-партнеров.

4. В сравнении с традиционными банками цифровые кредитные организации демонстрируют более высокую эффективность деятельности. Результаты исследования показали, что безусловными лидерами по рентабельности капитала на российском рынке в настоящее время являются «Тинькофф Банк» и UMoney, при этом они используют различные способы формирования доходов.

5. Масштабируемость цифровых банков является наиболее важным фактором повышения их финансовой устойчивости. Для достижения успехов многим цифровым банкам необходимо не только снижать операционные расходы, но и повышать уровень доверия и лояльности со стороны клиентов.

6. Представляется, что по мере развития цифровые банки будут создавать собственные платформы и экосистемы, что укрепит позиции таких банков на рынке, в некоторой степени обострив их конкуренцию, но при этом в дальнейшем такая трансформация, вероятно, приведет к полному размыванию границ между традиционными и цифровыми банками. А вот традиционные банки вынуждены будут менять свою бизнес-модель и становиться цифровыми, чтобы соответствовать в полной мере возросшим ожиданиям и потребностям своих клиентов.

Библиографический список / References

1. Deloitte. *Russia is in the top 10 in the world for digital banking*. <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/digital-banking-maturity-2020.html> (дата обращения: 25.01.2022).
2. Бухт Р., Хикс Р. Определение, концепция и измерение цифровой экономики. *Бюллетень международных организаций*. Пер. Игнатов А.А. 2018;13 (2):143–172. <https://doi.org/10.17323/1996-7845-2018-02-07>
3. Mazurina T.Yu., Shamanina E.I., Neopulo K.L. Transformation of business models of Russian banks in the conditions of digital economy development. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V. (eds) *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Studies in Systems, Decision and Control*. 2021;314:637–646. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_66

4. Kuznetsov N.V., Ekimova K.V., Larina O.I., Lizyaeva V.V. Financial systems development in a digital economy. In: Popkova E.G., Sergi B.S. (eds) *"Smart Technologies" for Society, State and Economy. ISC 2020. Lecture Notes in Networks and Systems*. 2021;155:1248–1255. https://doi.org/10.1007/978-3-030-59126-7_136
5. Starodubtseva E.B., Grachyova M.V., Trachenko M.B. Digitalization as a Driver of the Banking Sector. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V. (eds) *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Studies in Systems, Decision and Control*. 2021;314:607–613. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_63
6. Shatalova E.P., Huseynov R.M. Cloud technologies in banking. In: Popkova E.G., Ostrovskaya V.N., Bogoviz A.V. (eds) *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Studies in Systems, Decision and Control*. 2021;314:41–48. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_5
7. *Bloomchain: отчетность цифровых банков*. <https://bloomchain.ru> (дата обращения: 25.01.2022).
8. *Banki.ru: информационно-аналитический портал*. https://www.banki.ru/banks/ratings/?SEARCH_NAME=%C%C%E%E%F1%EA%E%E%2%F1%EA%E8%E9+%CA%F0%E5%E4%E8%F2%ED%FB%E9+%C1%E0%ED%EA&#-search_label (дата обращения: 25.01.2022).
9. Нуриденулы М. *IBM предложила классификацию цифровых банков*. <https://www.forbes.ru/biznes/371421-ibm-предложила-новую-классификацию-цифровых-банков> (дата обращения: 25.01.2022).