
ТОЧКА ЗРЕНИЯ

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА РОССИИ: ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ДЛЯ БАНКОВ И ИХ КЛИЕНТОВ



Лебедева Ирина Анатольевна

кандидат экономических наук, заведующая кафедрой Санкт-Петербургской академии Следственного комитета, Санкт-Петербург, Россия

e-mail: irinaa508@mail.ru¹

***Аннотация.** Статья посвящена изменениям, происходящим в банковском секторе в условиях цифровой трансформации в России. Выявлены основные факторы, обуславливающие цифровизацию банковских услуг. Проведена оценка ее влияния на структуру банковского рынка, на деятельность его участников и на качество банковских услуг. Проанализирована трансформация потребностей клиентов банков.*

***Ключевые слова:** банковский сектор; цифровая трансформация; банковские услуги; цифровые технологии; цифровой профиль клиента; Россия.*

Для цитирования: Лебедева И.А. Цифровая трансформация банковского сектора России: возможности и риски для банков и их клиентов // Социальные новации и социальные науки : [электронный журнал]. – 2022. – № 1. – С. 74–85.

URL: <https://sns-journal.ru/ru/archive/>

DOI: 10.31249/snsn/2022.01.06

Рукопись поступила 21.02.2022 г.

¹ © Лебедева И.А., 2022

Введение

Цифровые технологии активно проникают во все отрасли производства, государственное управление, социальную сферу. Под их влиянием модифицируются предпочтения и спрос на товары и услуги, изменяются человеческие привычки и уклад жизни общества. Формирование цифровой экономики превратилось в вопрос национальной безопасности и независимости России, конкурентоспособности отечественных компаний и страны на мировой арене в долгосрочной перспективе. Это новая основа для развития системы государственного управления, бизнеса, социальной сферы, социума в целом.

Коммерческие банки одними из первых отреагировали на подобные изменения. Это обусловлено рядом факторов.

Во-первых, банковский сектор является «кровеносной системой» экономики: через него и посредством него реализуются финансовые и денежно-кредитные отношения хозяйствующих субъектов, происходит перераспределение финансовых потоков. Создание условий для качественного, надежного, безопасного и взаимовыгодного сотрудничества всех участников экономических отношений в настоящее время требует перевода деятельности кредитных организаций в цифровую среду, внедрения инновационных инструментов и технологий, изменения бизнес-процессов и принципов работы.

Во-вторых, одной из стратегических задач Банка России является содействие цифровизации финансового рынка и экономики в целом [Проект основных направлений ..., 2021, стр. 3]. Для того чтобы клиенты банков могли получать услуги, в том числе в труднодоступных местах и по более низкой цене, Центральный Банк предлагает свои цифровые решения и сервисы, стимулируя кредитные организации переходить на них. В частности, Банк России стал внедрять постепенный переход на современную автоматизированную систему расчетов, работающую преимущественно в режиме реального времени. Систему быстрых платежей (СБП) обязаны использовать системно значимые и иные кредитные организации, имеющие универсальную лицензию на осуществление банковских операций. Однако по факту на нее должны перейти все кредитные организации, оказывающие услуги по переводу денежных средств, так или иначе связанные с использованием международных платежных карт, а также платежных карт, которые эмитируются платежной системой и получают международный статус [Хоменко, 2022]. В 2020 г. была запущена платформа «Финуслуги» по привлечению депозитов. В 2021 г. начала работать система платежей по QR-коду,

которая обязательна для внедрения в универсальных банках. Планируются к запуску платформы по выдаче кредитов и факторингу, платформы КУС («Знай своего клиента») и др. [Кац, 2021].

В-третьих, являясь частью мирового финансового рынка, банковский сектор вынужден работать в рамках мировых стандартов и нормативов, не уступая ни в качестве, ни в ассортименте услуг мировым лидерам. В цифровую эпоху лидирующие позиции в новейших технологиях не только вознаграждаются сверхприбылью, увеличением доли на рынке и возможностью устанавливать собственные стандарты, но и играют существенную роль в обеспечении экономической безопасности на всех уровнях.

В-четвертых, появление соответствующих условий и возможностей: широкое распространение Интернета, быстрое развитие сенсорных технологий, аналитики больших данных, облачных вычислений; стремительное распространение персональных мобильных устройств, дешевая и доступная беспроводная связь [Головенчик, 2021, с. 45].

И, наконец, спрос со стороны потребителей на цифровые банковские услуги за последние десятилетия существенно изменился. Особенно резко возросли ожидания в отношении цифровых возможностей компаний в период пандемии COVID-19. По данным PwC¹, в 2020 г. использование дистанционных банковских услуг в мире увеличилось на 23%, а мобильных банковских приложений – на 30%. Повысились запросы и ожидания клиентов, которые оценили удобство цифровых услуг и не хотят возвращаться к старому. Это отметили 68% пользователей финансовых услуг в мире [Проект основных направлений ..., 2021, с. 6].

У кредитных организаций нет иного выбора – для того чтобы остаться на рынке, им необходимо перевести часть своих операций в цифровую сферу, постоянно расширять перечень цифровых услуг, совершенствовать их, подстраиваясь под запросы потребителей. Поэтому сегодня так важно определить, что понимается под цифровыми услугами, каким критериям они должны соответствовать, кто и как их будет регулировать.

Понятие и содержание цифровой услуги

В российском законодательстве отсутствует понятие цифровой услуги. Часто она воспринимается как традиционная услуга, только оказываемая посредством сети Интернет [Нестеренко, 2019, с. 74], т.е. оплата товаров и услуг, денежные переводы, покупка / продажа иностранной валюты, получение выписки о состоянии счета, пополнение / снятие денежных средств через банкомат и т.п. Однако в настоящее время цифровые услуги, которые предлагают кредитные организации, становятся всё разнообразнее. Их можно разделить на три вида: дополнительные цифровые

¹ PricewaterhouseCoopers (PwC) – международная сеть компаний, предлагающих услуги в области консалтинга и аудита.

услуги в виде цифровых сервисных решений (цифровые услуги надстройки, ADS); интегрированные цифровые услуги (IDS) и чисто цифровые услуги (PDS).

Интернет, компьютеры и мобильные телефоны сами по себе не ведут к цифровой трансформации. Это инструменты, которые позволяют упростить и автоматизировать процессы. Цифровизация направлена на изменение всей бизнес-модели организации: меняется банковский продукт, трансформируются взаимоотношения между клиентом и банком, меняется позиционирование самой организации. Оказание традиционной услуги основывается на личных отношениях и взаимодействии. В случае цифровой услуги характер взаимоотношений отходит на второй план – в большинстве случаев банк даже не будет знать о социальных, культурных и эмоциональных особенностях своего клиента [Цветков, Семушкина, 2009, с. 40].

Тенденции цифровой эволюции банковского сектора

Цифровизация банковских услуг оказала сильное влияние на эволюцию банковского сектора. Согласно результатам исследования цифровой зрелости банковской отрасли, проведенного в 2021 г. Агентством цифрового аудита SDI360, в топ-10 вошли: Альфа-Банк, Райффайзенбанк, Тинькофф Банк, Сбербанк, Открытие, Россельхозбанк, Газпромбанк, ВТБ, Росбанк и Совкомбанк [В 2021 году самыми цифровыми банками оказались, 2021].

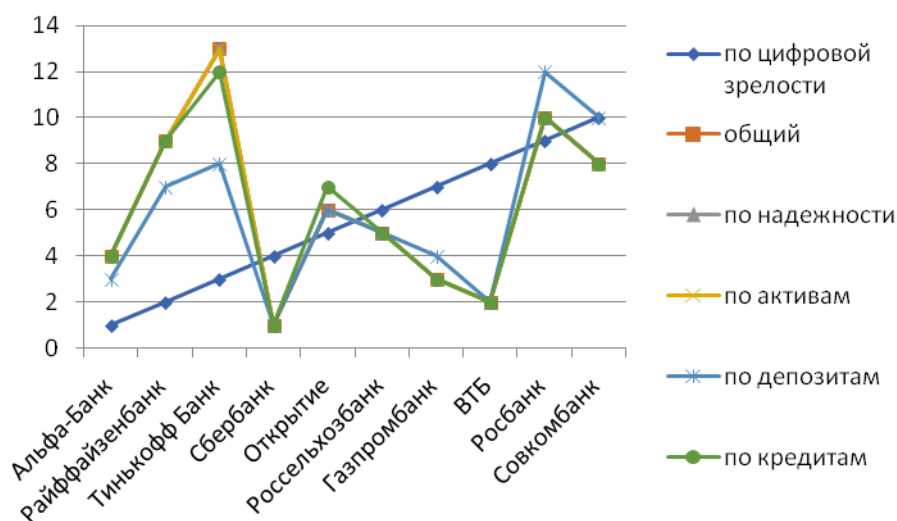


Рис. 1. Рейтинг ведущих банков России [Рейтинг банков России]

Как показано на рис. 1, самые крупные отечественные банки – Сбербанк, ВТБ и Газпромбанк, – хотя и входят в топ-10, но не являются лидерами по цифровизации. Это связано со следующими причинами.

Во-первых, системообразующие банки за счет диверсификации своей деятельности, высокой степени лояльности и доверия со стороны клиентов не так сильно нуждаются в новых источниках прибыли. Для них цифровизация – не главный «драйвер» получения прибыли [Сапрыкина, 2021]. В то время как Альфа-Банк, Райффайзенбанк, Тинькофф Банк более активно внедряют новые тех-

нологии, что дает им возможность «переманивать» клиентов у конкурентов. Во-вторых, как правило, самые крупные компании отрасли более консервативны и бюрократизированы.

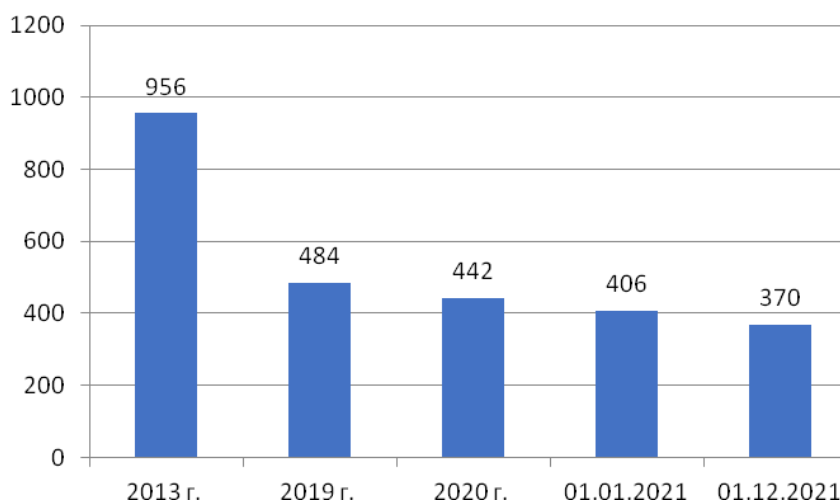
В то же время все вышеперечисленные банки имеют достаточно средств для инвестиций в цифровые технологии. Конкуренция в цифровой сфере требует значительных рекламных бюджетов (чтобы донести информацию о своих продуктах до клиентов), а также высоких кредитных рейтингов, которые бы свидетельствовали об информационной прозрачности кредитной организации и о низком уровне рисков [Кац, 2021].

Последней тенденцией развития банковского сектора стало появление новых игроков на рынке. В 2021 г. сначала маркетплейс Wildberries приобрел банк «Стандарт-кредит», переименовав его в Wildberries Банк, а затем интернет-ритейлер OZON зарегистрировал микрофинансовую организацию. Крупному ритейлеру, активы которого составляют 1 млрд долл. и более, выгодно иметь свой банк для онлайн-операций [Кац, 2021]. В то же время сегодня владеть банковским бизнесом сложно и рискованно: конкуренция высокая, действия регулятора не всегда предсказуемы, запросы клиентов всё время растут. Новым высокотехнологичным банкам трудно конкурировать с крупными традиционными банками, как частными, так и с государственным участием, но они влияют на весь банковский сектор.

Вместе с тем кредитные организации начинают выполнять, казалось бы, не свойственные им функции. Крупные банки создают условия и сервисные решения для других игроков рынка, специальные отделы для разработки сервисных решений. В результате стираются границы между сферами деятельности различных организаций. Основная конкуренция между крупными универсальными банками сосредоточена в настоящее время в цифровых сервисах и экосистемах [Кац, 2021].

На рынке банковских услуг с кредитными организациями успешно конкурируют финтех-компании. Они предоставляют онлайн-сервисы, которые доступнее и удобнее для потребителя. Кредитные организации и инвестиционные компании иногда вынуждены использовать их, так как отставание в качестве сервиса означает потерю заемщиков и вкладчиков.

Цифровая трансформация банковского бизнеса ускорила сокращение количества коммерческих банков в России, которое началось с 2013 г. после смены руководства Центрального Банка. За 7 лет количество банков стало почти в 2 раза меньше: 956 в 2013 г. и 442 в 2020 г. (рис. 2).



**Рис. 2. Количество кредитных организаций
(составлено автором по данным сайта Банка России)**

В последние годы наблюдается тенденция добровольной сдачи банками лицензий. В 2020 г. количество лицензий, которые банки сдали добровольно, впервые превысило число отозванных Центробанком: 20 банков самостоятельно отказались от продолжения бизнеса, в то время как регулятор лишил лицензии 14 банков (см.: табл. 1).

Таблица 1

Количество отозванных и аннулированных лицензий*

Количество лицензий	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Отозвано, всего	32	86	93	103	51	60	28	16
в том числе банки	29	73	88	98	47	57	24	14
НКО	3	13	5	5	4	3	4	2
Аннулировано, всего	12	9	11	14	12	17	14	22
в том числе банки	12	9	11	13	10	17	12	20
НКО	0	0	0	1	2	0	2	2

* Источник: [Кац, 2021].

Основными причинами сокращения количества кредитных организаций стали: регуляторные основания (снижение уровня капитала ниже требуемого уровня); повышение требований к уровню цифровизации банковских услуг (как со стороны клиентов, так и со стороны регулятора); осуществление сомнительных операций электронной коммерции, включая нелегальные онлайн-казино и букмекерские конторы; неблагоприятные экономические условия; ужесточение конкуренции за качественных заемщиков. На банковском рынке увеличилось количество сделок слияния и поглощения, многие из которых осуществляются с целью снижения издержек группы.

По мнению экспертов, в ближайшее время ликвидируется еще около 30 кредитных организаций, т.е. 8,7% нынешних участников банковской системы. К 2025 г. их количество может сократиться до 200–250, а в долгосрочной перспективе до 50–100 [Кац, 2021].

Исследования показывают, что банки, осуществляющие цифровую трансформацию, увеличивают рентабельность капитала в среднем на 0,9%. У банков, не использующих автоматизацию бизнес-процессов, этот показатель снижается в среднем на 1,1%. [McIntyre, Skan, 2019, с. 15]. С ростом технологических возможностей этот разрыв будет увеличиваться. Таким образом, происходит перераспределение доходов в пользу корпораций, обладающих технологическим лидерством как в области цифровизации, так и в смежных с ней областях автоматизации, роботизации, биотехнологий и т.д.

За счет внедрения цифровых технологий банки сокращают количество офисов и рабочих мест, что, по данным Citi Group, позволяет экономить до половины операционных расходов [Цифровизация клиентского пути]. За два года до начала пандемии банки России закрыли 3200 филиалов, отделений и офисов – это примерно 10% от их общего количества [Кац, 2021].

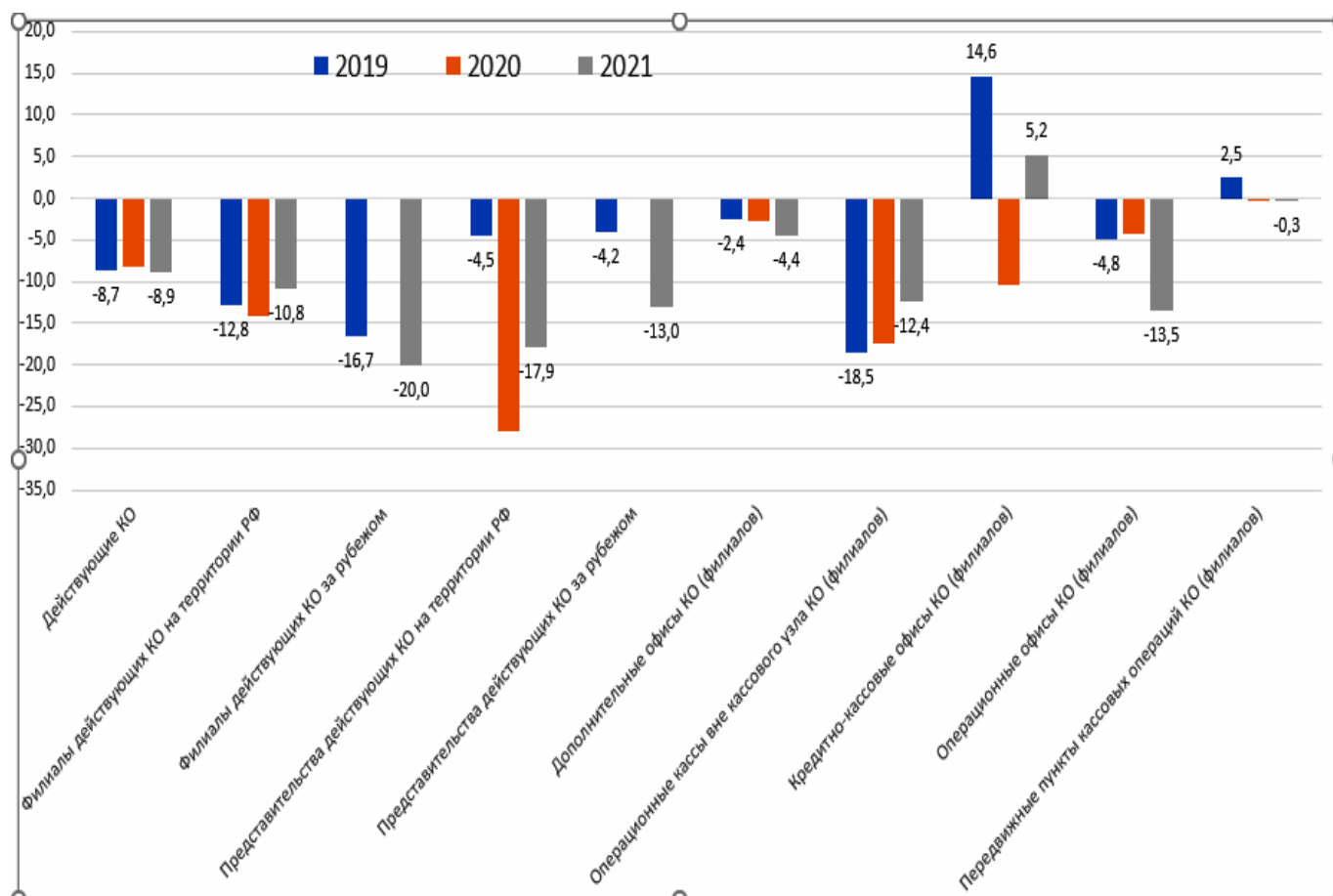


Рис. 3. Количество филиалов, отделений и офисов кредитных организаций (составлено автором по [Кац, 2021])

Внедрение цифровых технологий оказывает влияние и на структуру занятости в банковском секторе. По прогнозам Глобального института McKinsey уже к 2036 г. может быть автоматизировано до 50% работы, выраженной в человеко-часах, а к 2066 г. эта доля может достичь от 46 до 99% [Лебедева, 2020].

Цифровизация существенно меняет структуру банковского сектора, бизнес-модель кредитной организации, саму банковскую услугу. Не все кредитные организации смогли перестроиться и предоставлять услуги в соответствии с потребностями клиентов. Потребитель банковских услуг также изменился. Клиенты банков хотят жить в ногу со временем, пользоваться новейшими технологиями, проводить расчеты в режиме реального времени. Но все ли клиенты банков готовы менять свои привычки? Кроме того, говоря о положительном влиянии цифровой трансформации, нельзя не учитывать ряд потенциальных рисков.

В частности, отмечается рост мошеннических операций и их постоянная трансформация. По данным Банка России, только в первом полугодии 2021 г. было зафиксировано 474 тыс. мошеннических операций (для сравнения, в 2020 г. – 362 тыс. операций). Доля возвращенных клиентам банков средств очень мала и составляет порядка 7%.

Проанализируем количество и структуру мошеннических операций, совершенных в третьем квартале 2021 г., и сравним с аналогичным периодом 2020 г. Как показывает статистика, большинство атак направлено на клиентов финансовых организаций (см.: табл. 2). Несмотря на то что атаки осуществляются в основном посредством методов социальной инженерии, отмечается значительный рост количества фишинговых атак.

Таблица 2

Инциденты по типам и векторам атак (ед.)*

Инциденты	III квартал 2020 г., ед.	III квартал 2021 г., ед.	Изменение, %
Атаки, направленные на клиентов финансовых организаций:			
– фишинговые атаки	273	1995	+630,8
– атаки с использованием метода социальной инженерии	4634	12 211	+163,5
Атаки, направленные на финансовые организации:			
– атаки с использованием вредоносного программного обеспечения	93	107	+ 15,1
– эксплуатация уязвимости программного обеспечения	42	22	–47,6
Остальные инциденты	119	79	–33,6

*Источник: составлено автором по [Обзор отчетности ..., 2021].

Количество операций без согласия клиентов увеличилось по всем каналам предоставления банковских услуг (рис. 4), однако объем потерь по операциям без согласия клиентов, осуществляемых при оплате товаров и услуг через Интернет, уменьшился (рис. 5). Если в III квартале 2020 г. большинство потерь приходилось на оплату товаров и услуг через Интернет, то в 2021 г. – на дистанционное банковское обслуживание клиентов (рис. 6 и 7).

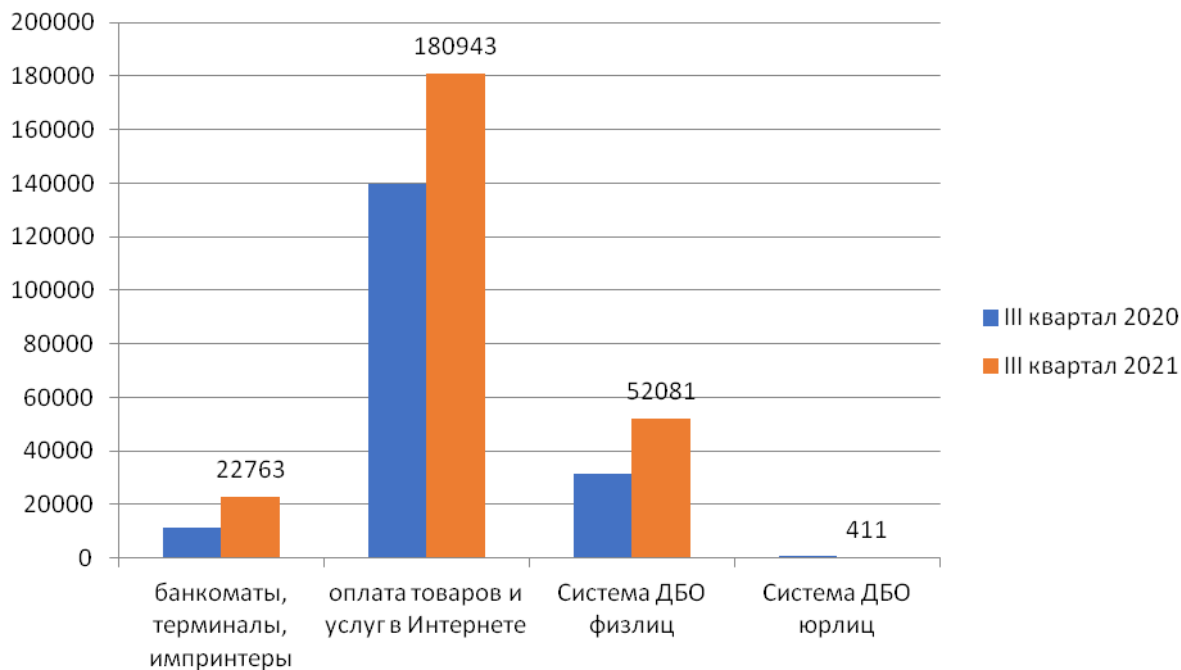


Рис. 4. Количество операций без согласия клиентов (ед.)
(составлено автором по [Обзор отчетности ..., 2021])

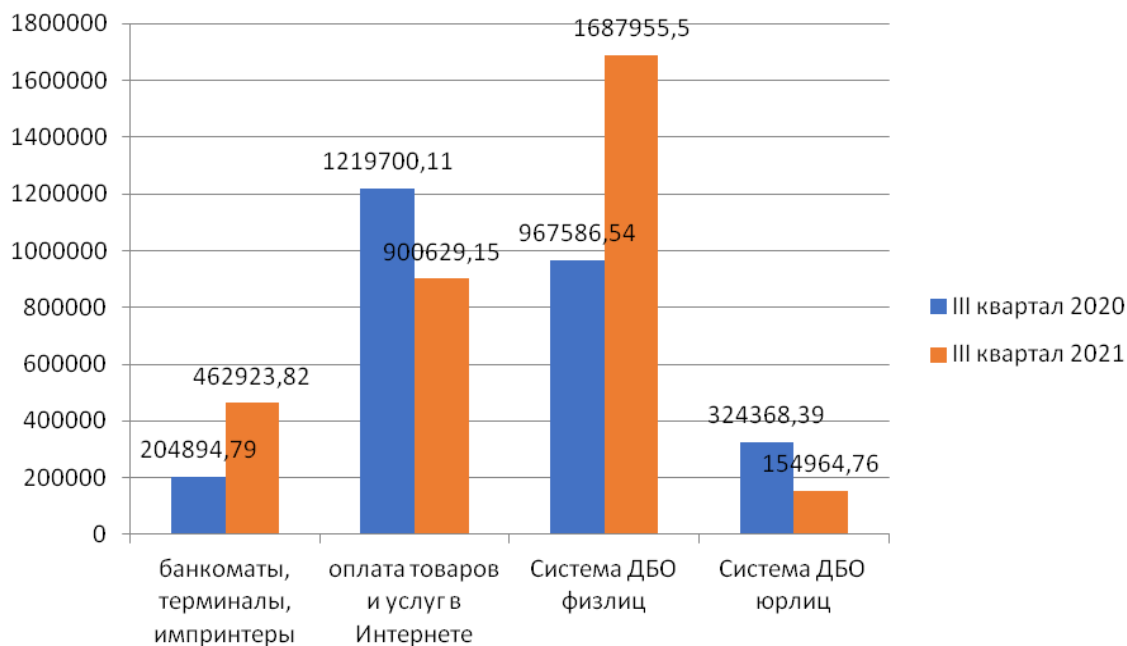


Рис. 5. Объем операций без согласия клиентов (тыс. руб.)
(составлено автором по [Обзор отчетности ..., 2021])



Рис. 6. Структура операций без согласия клиентов в III квартале 2020 г., % (составлено автором по [Обзор отчетности ..., 2021])



Рис. 7. Структура операций без согласия клиентов в III квартале 2021 г., % (составлено автором по [Обзор отчетности ..., 2021])

Как видно по данным табл. 3, при оплате товаров и услуг через Интернет вероятность возмещения потерянных денежных средств значительно выше, чем в других случаях.

Таблица 3

Доля возмещенных (возвращенных) средств (%)*

Каналы и направления	III квартал 2020 г.	III квартал 2021 г.
Банкоматы, терминалы, импринтеры	6,2	2,9
Оплата товаров и услуг в Интернете	20,1	22,9
Система ДБО ¹ физлиц	5,8	1,5
Система ДБО юрлиц	13,2	0,4

* Источник: составлено автором по [Обзор отчетности ..., 2021].

Эксперты отмечают, что большинство мошеннических действий направлено не на кражу денежных средств со счетов клиентов банка, а на получение доступа к персональным данным клиен-

¹ ДБО – дистанционное банковское обслуживание.

та. Цифровая трансформация обуславливает необходимость формирования единого банка персональных данных граждан, в том числе юридического и финансового характера, что при недостаточной их защищенности ведет к существенным рискам.

В настоящее время рассматривается возможность ввести в законодательство понятие цифрового профиля гражданина РФ, представляющего собой совокупность всех данных о гражданине, которые имеются в распоряжении государственных органов и государственных информационных систем, а также совокупность технических средств, которые позволяют управлять этими данными. Благодаря этому банки смогут более адресно предоставлять услуги, «угадывая» желания клиентов, и давать им рекомендации не только по финансовым операциям, но и по решению других проблем (запись к врачу, билет в кино, фитнес-центр, выбор маршрута путешествия и т.п.). В то же время банковские приложения становятся похожими на агрессивную «шпионскую сеть», автоматически собирая и накапливая все данные своих пользователей: от состояния банковского счета и истории покупок до сведений о состоянии здоровья [Швецов, Сунцова, Корешков, 2018, с. 12].

Заключение

Цифровизация влияет на все сектора экономики, включая банковский. Для того чтобы обеспечить рентабельность своей деятельности и сохранить клиентов, банки вынуждены меняться в соответствии со скоростью происходящих вокруг изменений. Внедрение новейших цифровых технологий, диверсификация услуг и перевод их в цифровую сферу – необходимые условия для удержания ими своих конкурентных позиций.

Цифровую трансформацию бизнес-модели могут позволить себе только кредитные организации с высоким рейтингом, обладающие значительными ресурсами. Остальные поневоле пользуются цифровыми сервисами и экосистемами ведущих участников банковского рынка, тем самым попадая к ним в зависимость, или уходят с рынка.

Цифровая трансформация банковского сектора происходит стремительно: изменяются как сами кредитные организации, так и услуги, которые они оказывают. Традиционные банковские услуги уходят в прошлое, несмотря на то что часть клиентов не готова от них отказаться. Цифровизация банковских услуг делает жизнь комфортнее, удобнее, более динамичной. В то же время это требует от потребителей (физических и юридических лиц) повышения финансовой грамотности и ответственности за принятие финансовых решений.

Список литературы

1. В 2021 г. самыми цифровыми банками оказались Альфа-Банк, Райффайзенбанк и Тинькофф – SDI360 // Национальный банковский журнал (NBJ) Аналитика и комментарии. – 2021. – 15.09. – URL: <https://nbj.ru/pubs/v-2021-god-usatymi-tsirovymi-bankami-okazalis-a-l-fa-bank-raiffaizenbank-i-tin-koff-sdi360/34941/> (дата обращения 27.02.2022).
2. Головенчик Г. Цифровые услуги: понятийный аппарат, классификаторы // Банкаўскі веснік, Кастрычнік. – 2021. – № 10(699). – С. 42–55.

3. Кац Е. Невыгодный бизнес: почему банки сдают лицензии // Frank RG. – 2021. – 13.04. – URL: <https://frankrg.com/40488> (дата обращения 27.02.2022).
4. Нестеренко Е.С. Цифровая услуга: понятие, виды, особенности // Теоретическая экономика. – 2019. – № 7. – С. 70–79.
5. Обзор отчетности об инцидентах информационной безопасности при переводе денежных средств. III квартал 2021 г. // Банк России. – 2021. – 02.12. – URL: https://www.cbr.ru/analytics/ib/review_3q_2021/ (дата обращения 27.02.2022).
6. Проект основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 гг. / Банк России. – Москва, 2021. – 39 с. – URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf (дата обращения 27.02.2022).
7. Цифровизация клиентского пути. Как банкам завоевать доверие клиентов и увеличить прибыль? / Регельман Р., Хайес Д., Морбе О., Линджел Д., Решеф М. // BCG В РОССИИ. – URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/bcg-review/digitalization-client-way> (дата обращения 27.02.2022).
8. Рейтинг банков России // Mainfin. – URL: <https://mainfin.ru/banki/rating> (дата обращения 27.02.2022).
9. Сапрыкина А. Банки отстают по цифровизации // ComNews. – 2021 – 17.09. – URL: <https://www.comnews.ru/content/216482/2021-09-17/2021-w37/banki-otstayut-cifrovizaci> (дата обращения 27.02.2022).
10. Лебедева И.А. Цифровизация банковского сектора: новые возможности и угрозы // Экономическая безопасность в строительной сфере: опыт, проблемы, перспективы : материалы региональной научно-практической конференции с международным участием. – Санкт-Петербург : СПбГАСУ, 2020. – С. 119–129. – URL: https://www.spbgasu.ru/upload-files/nauchinnovaz/sbornik_trudov/EconomBez2020.pdf (дата обращения 27.02.2022).
11. Хоменко Е.Г. Роль Банка России в цифровизации банковской системы // Предпринимательство и право. Информационно-аналитический портал. – 2022. – 10.01. – URL: <http://lexandbusiness.ru/view-article.php?id=9839> (дата обращения 27.02.2022).
12. Цветков В.Я., Семушкина С.Г. Электронные ресурсы и электронные услуги // Современные проблемы науки и образования. – 2009. – № 6–1. – С. 39–40.
13. Швецов Ю.Г., Сунцова В.Г., Корешков В.Г. Роль коммерческих банков в цифровой экономике // Налоги и финансы. – 2018. – № 4. – DOI: 10.24411/2226–6720–2018–10001. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kommercheskih-bankov-v-tsifrovooy-ekonomike> (дата обращения 06.03.2022).
14. McIntyre A., Skan Ju. Caterpillars, butterflies, and unicorns. Does digital leadership in banking really matter? // Accenture. – 2019. – URL: https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-102/accenture-banking-does-digital-leadership-matter.pdf (дата обращения 27.02.2022).

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE BANKING SECTOR: OPPORTUNITIES AND RISKS FOR BANKS AND THEIR CLIENTS

Irina Lebedeva

PhD (Econ. Sci.), head of department Saint Petersburg academy of the Investigative Committee
(Saint Petersburg, Russia).

***Abstract.** The article is devoted to the changes taking place in the banking sector in the context of digital transformation. The main factors that determine the digitalization of banking services are identified. Its impact on the structure of the banking market, on the activities of its participants and on the quality of banking services has been assessed. The transformation of the needs of bank customers is analyzed.*

***Keywords:** banking sector; digital transformation; banking services; digital technologies; digital client profile; Russia.*

***For citation:** Lebedeva I.A. Digital transformation of the banking sector: opportunities and risks for banks and their clients // Social Novelties and Social Sciences : [electronic journal]. – 2022. – № 1. – Pp. 74–85.*