

УДК 004.3

МАРКЕТПЛЕЙС КАК ИНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ БАНКОВ ВНЕ ЭКОСИСТЕМ

Колотилина Д.В. (ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»)

Научный руководитель – доцент, к.э.н. Васюкова Л. К.
(ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»)

В докладе рассмотрены процессы, происходящие в российской банковской сфере, выявлен основной конфликт как между образованными экосистемами, так и экосистем с другими финансовыми организациями. Определено неравномерное технологическое развитие банковского сектора. Для банков, осуществляющих свою деятельность вне экосистем, предложено использовать маркетплейс как инструмент частичной цифровизации каналов продаж, оценивая риски и возможности, которые сопутствуют онлайн – сервису.

Введение. По уровню цифровой зрелости российская банковская сфера входит в десятку мировых лидеров, демонстрируя высокий уровень развития финансовых технологий в банковском бизнесе. Основными драйверами финтеха стали крупнейшие традиционные банки, имеющие достаточное количество активов и опыта на рынке и необанки, выстраивающими свой бизнес – процессы исключительно в цифровой среде. Развитие банков из финансовых организаций в технологические компании с большим объемом сервисов привело к появлению экосистем: единых цифровых платформ, способных охватить разные сферы жизни своих пользователей. Экосистемы, построенные вокруг гигантов рынка и bigtech – компаний, имея схожие продукты, услуги в своих сервисах и обособленную стратегию развития, начинают конкурировать.

Цифровизация такого уровня - сложный и затратный процесс, требующий изменений от внутреннего устройства системы банка до взаимодействий с клиентами. Позволить себе такую цифровую трансформации могут около 5 % от имеющих лицензию и работающих в России банков, остальным «средним» банкам приходится существовать в высококонкурентном пространстве. Происходит «технологическое отставание», банки начинают терять свои позиции на рынке, снижается доля клиентов банков, неспособных оказывать услуги, соответствующие требованиям общества, привыкшего к цифровым сервисам. Переход таких банков к экосистемам *сразу* невозможен, это требует огромных инвестиционных вложений, преодоления высоких входных рыночных барьеров.

Неравномерное технологическое развитие банковского сектора может привести к тому, что большая часть участников рынка покинет его или присоединится к существующим крупным экосистемам, возникает риск олигополизации рынка. Для этого банкам, технологически не дотягивающим до уровня «топа» и экосистем, необходимо использовать возможности цифровизации части своих бизнес - процессов, посредством партнёрств и сторонних проектов.

Основная часть. Сейчас в России имеют лицензию и работают более трехсот кредитных организаций, большая часть из которых носители традиционной банковской бизнес – модели и устаревшего ИТ – ландшафта, с цифровыми элементами на отдельных уровнях (наличие приложения или интернет – банка). Для качественного перехода с традиционных бизнес – моделей к цифровому бизнесу необходимо произвести целый ряд преобразований своей информационной системы, обеспечивающей процессы банка: оценить существующее положения, сформулировать стратегию своей цифровизации, перейти на технологически – новую ИТ – архитектуру, разработать и внедрить новые ИТ-решения.

Для «среднего» банка, не обладающего ресурсами ведущих банков, цифровая трансформация может стать долгим процессом, при этом, необходимо учитывать рост скорости изменения

технологий. Возможностью для цифровизации отдельных бизнес – процессов, каналов продаж в текущем моменте может стать онлайн – сервис «Маркетплейс», предложенный Банком России для улучшения конкурентного пространства на финансовом рынке и предотвращения риска чрезмерной консолидации экосистем.

Маркетплейс представляет собой объединённую в общую инфраструктуру участников рынка финансовых услуг. Дистанционное получение услуги обеспечивает удаленная идентификация клиента, задача финансовой организации – подключиться к одной из финансовых платформ, а после приобретения клиентом продукта или услуги, обеспечивать обслуживание. Платформа выступает упрощенным цифровым каналом продаж – продукты банков размещаются в каталоге финансовой платформы.

Для банков, осуществляющих свою деятельность вне экосистем, маркетплейс может стать возможностью увеличения клиентской базы, без развёртывания затратной рекламной кампании и экстренной цифровизации *всех* своих бизнес – процессов. С высокой вероятностью, в этом канале продаж не будут конкуренции с экосистемами, у которых низкий уровень мотивации представлять свои продукты и услуги в дополнительном маркетплейсе, имея собственные, и обладающими высоким уровнем лояльности клиентов.

При переходе на площадку маркетплейса, банкам необходимо оценить возможности и риски. Оценку можно произвести, опираясь на два критерия: цифровизация клиентского пути, цифровизация банковских процессов (ИТ-архитектуры). Клиентский путь при выходе бизнеса на площадку маркетплейса может стать более цифровым: не нужно посещать офис банка, не имеет значение территориальный фактор, можно точнее сравнить продукты. Риски связаны с лояльностью клиентов: неясен мотив, почему клиенты перейдут из удобных экосистем на маркетплейс, ограничена коммуникация банка и клиента. Возможен риск наличия только ценовой конкуренции в рамках заявленной модели маркетплейса. По аспекту ИТ – архитектур банка: со вступлением на маркетплейс не требуется критически изменять систему, но возможны небольшие доработки ПО, продажа продуктов с технологической стороны происходит одинаково. При этом обслуживание клиентов всё же ложится на операционную систему банков, поэтому нужно быть готовым расширять мощности своих систем.

Выводы. Маркетплейс может стать инструментом частичной цифровизации бизнеса участников банковского сектора, которые ведут свою деятельность вне экосистем и не являются самыми крупными игроками рынка. Для таких компаний маркетплейс - возможность выйти на новый канал продаж, в обход полной цифровой трансформации бизнеса и серьезной конкуренции с экосистемами. Тем не менее, прежде чем войти на маркетплейс, банкам следует оценить свои риски и возможности для получения максимальной эффективности от онлайн – сервиса. Кроме того, необходимо учитывать диверсификацию, использовать не только один канал цифровых продаж – постепенно строить собственную цифровую инфраструктуру и искать возможности выхода на новые площадки.