

УДК 336.74 (476)

КОНЦЕПЦИЯ ЭКОСИСТЕМЫ В БАНКОВСКОЙ СРЕДЕ НА ОСНОВЕ ОМНИКАНАЛЬНОСТИ

Пригодич Ирина Александровна, к.э.н., доцент
Полесский государственный университет
Pryhodzich Iryna, PhD in Economic, Associate Professor
Polessky State University, prigodich.i@poiessu.by

Аннотация. Статья содержит информацию о поступательной трансформации банковской деятельности. Рассмотрены ключевые изменения, которые в условиях жесткой конкуренции банки успешно имплементируют в свою среду, тем самым расширяя ее на основе взаимодействия с другими средами посредством омниканальности.

Ключевые слова: банк, экосистема, реформа, устойчивость, конкуренция, цифровизация.

Устойчивость кредитной организации в настоящее время остается важной задачей кредитора. Концепция устойчивого развития банка должна быть сосредоточена на четырех тематических областях, которые включают экономические преобразования, экологическую устойчивость, социально ответственное финансирование и развитие человеческого капитала. Именно эти приоритетные области соответствуют принципам построения современной экономики.

Ускоренная цифровизация изменила динамику конкуренции в банковском секторе. Сегодня банки сталкиваются с двойной угрозой со стороны недобросовестных финтех-компаний и крупных технологических компаний, выходящих на рынок банковских и финансовых услуг.

На сегодняшний день все больше компаний активно развивают экосистемную бизнес-модель, так как в течение последних лет именно они показывают наибольший рост стоимости. Согласно исследованию McKinsey, такие компании к 2025 году будут генерировать совокупный объем доходов в размере 60 трлн американских долл. при наличии потенциальной возможности нарастить долю в мировом ВВП с 1-2% до 30% [1]. Причем все большее развитие экосистемы приводит к тому, что экосистемные компании выходят на рынок оказания финансовых услуг, тем самым сокращая доходные источники банковских учреждений. В данных условия кредитные организации, которые испытывают конкурентное давление с их стороны, вынуждены искать новые точки роста своего бизнеса для чего они также идут по пути построения экосистем, направленных на удовлетворение многосторонних потребностей клиентов как банковского, так и небанковского характера [2, с. 292].

В то время как финтех-компании улучшают качество обслуживания клиентов, крупные небанковские технологические компании подходят к потребностям клиентов комплексно, а не как к точечным транзакциям. Это привело к увеличению числа участников, которые угрожают традиционным источникам доходов банков, таким как платежи и кредитные услуги.

Ожидания клиентов тоже постоянно меняются. Приверженцы цифровизации, которые ищут гиперперсонализированные услуги в мире мобильных технологий, не хотят тратить слишком много времени на свои банковские нужды.

Банки должны постоянно основе бизнес- и технологические стратегии, чтобы преуспевать в такой среде. Принцип трансформации банковской деятельности можно условно охарактеризовать фразой: от банковского дела вне банков к банковскому делу вне поля зрения.

Банковское дело постепенно стало выходить за рамки банков с 1960-х годов. До этого большинство банковских операций осуществлялось в пределах физических границ банка. С появлением банкоматов в 1967 году небольшой набор таких транзакций инициировался за пределами отделений банков. Появление канального банкинга в середине 90-х годов сделало возможным инициирование транзакций вне аппаратного обеспечения банка, на компьютере клиента. Это делало физические банки невидимыми для клиентов. Однако для запуска банковских транзакций по-прежнему требовалось программное обеспечение банка.

С появлением платформенного банкинга и банковского дела как услуги инициирование транзакций также вышло за рамки банковского программного обеспечения. Например, в Индии транзакция UPI (Unified Payments Interface) может быть инициирована из сторонней системы, в которой нет ни дебетового, ни кредитного счета клиента.

Отказ от банковских операций сопровождался разделением клиентского сервиса. Теперь, когда банки владеют всеми компонентами передвижения клиента, очевидно, что большинство аспектов банковского обслуживания осуществляется через третьих лиц.

В настоящее время банковское дело осуществляется вне поля зрения и становится скрытым компонентом повседневных потребностей клиента или жизненных моментов.

В условиях открытого банковского обслуживания и разделения банковских услуг банки активно продвигают программы цифровой трансформации. Такую трансформацию можно определить пятью этапами:

1. Цифровизация банка как продукт;
2. Цифровизация банка как практика;
3. Цифровизация банка как платформа;
4. Цифровизация банка как услуга;
5. Цифровизация банка как экосистема.

Поскольку банковское дело как услуга стало отраслевой нормой, можно предположить, что банкам пора выйти за эти рамки, учитывая, что люди уже привыкли управлять всеми своими финансовыми аспектами в цифровом формате. Следующий этап трансформации завершается созданием открытой, целостной, непредвзятой и персонализированной экосистемы. Такая банковская экосистема действует как сеть компаний, где каждая компания работает над тем, чтобы приносить пользу клиентам. Двумя основными движущими силами этой эволюции являются:

1. Потребность в улучшении качества обслуживания: когда клиенты привыкают к хорошим онлайн-сервисам, предоставляемым компаниями, предоставляющими нефинансовые услуги, их ожидания от качества обслуживания клиентов, предоставляемого банковскими веб-сайтами и приложениями, возрастают. Традиционным банкам сложно успеть за такой тенденцией, оставляя неудовлетворенные требования для других участников.

2. Поиск целостного предложения: для этого требуется полное удовлетворение потребностей клиента, а не просто предоставление точечного решения. Это озна-

чает, что компании сосредотачиваются на предоставлении комплексных решений для клиентов. Все чаще небанковские компании переходят на банковские услуги, чтобы предоставлять "полное предложение". Например, Amazon предлагает множество предложений (в партнерстве с компаниями, предоставляющими финансовые услуги) для создания целых предложений для покупателей и продавцов.

Участники экосистемы работают в финансовой и нефинансовой сферах, преодолевая традиционные банковские границы для предоставления услуг клиентам. Экосистема включает в себя все финансовые моменты путешествия клиента. Уже созданная платформа в настоящее время получает дальнейшее развитие, чтобы позволить партнерам по экосистеме использовать сервисы друг друга. Кроме того, аналитические данные из экосистемы могут быть укомплектованы в "Аналитику как услугу" для партнеров, что позволяет им создавать индивидуальные предложения.

В рамках своей экосистемной стратегии банкам необходимо осознавать в каких экосистемах они участвуют, и какую роль они выполняют в каждой экосистеме.

Экосистемы подразделяются на три широкие категории: экосистемы повседневных потребностей; экосистемы моментов жизни и экосистемы, управляемые целями.

В рамках каждой экосистемы можно определить три роли для участников (банк может взять на себя одну или несколько ролей).

Лидерство: лидеры управляют отношениями с клиентами и объединяют различные компоненты экосистемы с целью удовлетворения потребностей клиентов.

Участие: участники – это заинтересованные лица, которые продают продукты и услуги через платформу.

Включение: средства поддержки предоставляют технологическую платформу, необходимую для обеспечения обмена данными между клиентами и поставщиками контента.

Важное значение для развития экосистемы банка имеет такое понятие как омниканальность, которую можно определить как одно из восьми основных направлений ИТ-расходов в банках. Следуя принципу мультиканальности, многие банки внедрили клиент-банк, мобильный банк и фронт-офис. При этом все операции клиента были видны только в главной книге. Принцип омниканальности – это не только работа с различными каналами, а взаимодействие клиента и банка через различные каналы. В настоящее время это одно из ключевых требований конкурентного рынка.

На практике омниканальность предполагает, что информация обновляется одновременно на всех каналах (в интернет-банке, мобильном приложении и фронт-офисе), банк получает целостную информацию о действиях клиента, совершенных через разные каналы, предпочтения и интересы клиента отражаются одновременно по всем каналам, процесс, начатый клиентом в одном канале, может быть продолжен в другом, один из каналов может быть использован службой поддержки для помощи в процессе, который был начат в другом канале.

Банк позиционируется не только как надежное место для хранения денег, но и информации. Если клиент однажды предоставил документ, который действителен в течение определенного срока, то повторно банк уже не должен запрашивать его даже при оформлении нового продукта.

Омниканальность позволяет успевать за конкурентами или опережать их и повышать скорость продажи продуктов. Также омниканальность снижает издержки:

позволяет сократить расходы на персонал, эффективно распределяя задачи между самообслуживанием и сотрудниками банка. Современные клиенты нуждаются в получении мгновенного сервиса с любого устройства – и омниканальность позволит банку соответствовать требованиям рынка.

Успешными примерами реализации омниканальности выступает ряд зарубежных банков.

Польский Alior Bank расширил понятие дистанционного банкинга и превратил его из платежного сервиса в полноценное виртуальное отделение банка в формате 24 / 7 с видеосвязью и видеочатом. Такой формат предполагает не только общение и консультирование, но и возможность приобретения клиентами банковских продуктов и оформления заявок через консультантов. Наряду с этими основными функциями, мобильные приложения банка поддерживают целый ряд других: от просмотра своего сберегательного статуса встряхиванием смартфона до перевода денег с использованием Facebook.

Другой польский банк, mBank, наряду с видеочатом принимает на обслуживание в режиме реального времени. Полностью автоматизированная обработка кредитных заявок делает возможным получение кредита зарплатным клиентам в течение пяти минут, то есть фактически клиент может получить средства на свою карту, находясь перед прилавком магазина.

Турецкий DenizBank (принадлежит Сбербанку) внедрил CRM-систему для реализации омниканальности. Один из наглядных результатов: благодаря доступу сотрудников фронт-офиса к информации о действиях клиентов в других каналах, показатель решения запросов при первом обращении увеличился на 81%.

По результатам изучения опыта клиентов банка RBS аналитики установили, что большинство из них не выходит из дома без мобильного телефона, но при этом может забыть банковскую карту. Результат проекта – приложение для мобильных телефонов GetCash, с помощью которого клиенты банка легко могут снимать наличные в банкомате банка или его партнера, не имея при себе платежной карты. Достаточно указать сумму в мобильном приложении, получить цифровой код и набрать его в ближайшем банкомате, авторизовав таким образом операцию.

Технологически построить новый цифровой банк намного проще, чем трансформировать в него существующий традиционный. В этой связи банки сталкиваются со следующими проблемами:

1. Наличие огромного множества различных систем, когда один процесс может обрабатываться в различных решениях.

2. Интеграция большого количества различных клиентских сегментов, продуктов и процессов.

3. Трудности в поддержании омниканальности при аутсорсинге, который позволяет банку снизить себестоимость и расширить доступность своих услуг.

4. Обеспечение безопасности, так как в отношении разных каналов могут действовать разные стандарты и нормативные требования; разные каналы могут предоставлять различные, с точки зрения законодательства, возможности авторизации и идентификации.

Внедрение омниканальности необходимо начинать с исследования клиентов и процессов их обслуживания, такую обратную связь следует сделать обязательным элементом. Далее нужно определить наиболее критические точки в каждом кана-

ле, изучить существующие и спроектировать возможные маршруты передвижения клиента между каналами – так называемые.

Также необходимо разработать концепцию омниканальности – минимальный набор документов, который позволит одновременно проводить несколько связанных между собой проектов в направлении омниканальности. Это позволит сократить среднее число визитов клиентов в банк по каждому виду продукта, повысить эффективность продаж.

Таким образом, можно констатировать, что банковское дело развивалось на протяжении многих лет, чтобы достичь своего нынешнего состояния. Классификация экосистем и их участников призвана помочь лучше формулировать экосистемные стратегии. При этом исследование современной архитектуры экосистемы банка через призму категорий экосистем, компетенций участников и реализации омниканальности поможет трансформировать банковскую деятельность в ближайшее время с учетом всех современных реалий.

Список использованных источников

1. К 2025 году около 30% корпоративного дохода в мире будут генерировать цифровые бизнес-экосистемы // Business FM Санкт-Петербург. 07.06.2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://bfmspb.ru/novosti/k2025-godu-okolo-30-korporativnogo-doxoda-v-mire-budut-generirovat-czifrovyye-biznes-ekosistemyi> (дата обращения: 12.12.2022).

2. Бадмаева Б.С. Развитие инноваций в бизнес-моделях в цифровой экономике // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 2. С. 289-294. DOI 10.22394/2079-1690-2022-1-2-289-294.