

УДК 330.131.7
JEL: D81

DOI 10.33278/SAE-2020.book1.304-307

THE VALUE-TARGET CONCEPT OF CREATING OF A BANKING ECOSYSTEM

ЦЕННОСТНО-ЦЕЛЕВОЙ КОНЦЕПТ СОЗДАНИЯ БАНКОВСКОЙ ЭКОСИСТЕМЫ

Anna Yu. Duboshey¹

ORCID 0000-0003-4925-6560

Анна Юрьевна Дубошей¹

¹ **Financial University under the Government of the Russian Federation**

¹ Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Keywords: system, value-target, banking super applications, banking ecosystem

Ключевые слова: система, ценность, банковские суперприложения, банковская экосистема

Systematic work with innovations requires the adaptation of the operating model (organizational structure, tools and resources) to ensure the necessary speed and flexibility in decision-making and implementation.

Системная работа с инновациями требует адаптации операционной модели (организационной структуры, инструментов и ресурсов) для обеспечения необходимой скорости и гибкости в принятии решений и их реализации.

The pace of change suggests that the structure of the economy will change dynamically in the future: innovative companies are transforming entire industries and the entire economic landscape. Automation and the introduction of artificial intelligence technologies will lead to an increase in the demand for technological skills and a further decrease in the need for workers. The emergence of disruptive technologies that are transforming industries (technology / productivity factor) is both a consequence and a catalyst for a wide range of innovations.

Темпы изменений позволяют предположить, что в будущем структура экономики будет динамично меняться: инновационные компании преобразуют целые отрасли и весь экономический ландшафт. Автоматизация и внедрение технологий искусственного интеллекта приведет к росту спроса на технологические навыки и дальнейшему снижению потребности в работниках. Появление прорывных технологий, трансформирующих отрасли (фактор технологии / производительности), является одновременно следствием и катализатором широкого диапазона инноваций. Появляются бизнес-модели, которые трудно было предсказать всего 20 лет назад: службы заказа такси, не имеющие в собственности ни одного автомобиля, или розничные инновации в современном мире – платформы без единого оффлайн-магазина. Динамика появления инноваций находит отражение в ускорении роста компаний и завоевании рынка новыми продуктами.

Business models are emerging that were difficult to predict only 20 years ago: taxi services that do not own a single car or retail innovations in the modern world – platforms without a single offline store. The dynamics of the emergence of innovations is reflected in the acceleration of the growth of companies and the conquest of the market with new products.

На современном этапе мы вынуждены признать, что опаздываем с изучением термина «экосистема». Банки опережают исследователей и строят свои экосистемы. Например, несколько крупнейших банков создают свои экосистемы: Сбербанк, Альфа-Банк, Тинькофф Банк, ВТБ, Россельхоз-

At the present stage, we are forced to admit that we are late with the study of the concept of “ecosystem”. Banks are ahead of researchers and are in the process of building their ecosystems. For example, several of the largest banks are creat-

ing their ecosystems: Sberbank, Alfa-Bank, Tinkoff Bank, VTB, Rosselkhozbank, PochtaBank. In many areas, they cooperate and at the same time compete with Mail.ru and Yandex groups.

In a practical sense, an ecosystem is an electronic supermarket platform where users can remotely receive services from banks, insurers and other financial organizations, regardless of their location in a 24/7 format. The main difference between old and new technologies used in banking ecosystems is in seamless AT technologies.

At the same time, difficulties arise in the process of managing and controlling such ecosystems. The more complex the ecosystem is, the greater is the likelihood of uncertainties and risks, in the conditions of which it is necessary to apply special methods to manage these risks.

This paper contains a statement of the problem of the prospects for the creation of banking ecosystems and considers a list of transactions and complex interaction of individual objects.

The concept of complex systems is their composition, which is a set of interactions of ecosystems, which, in turn, create new complex connections that are not related to the subsystem level.

Thus, the purpose of this work is to define the concept of banking ecosystems, their practical features and development prospects. In order to achieve this goal, it is necessary to perform a number of tasks: to describe the structure of banking ecosystems, consider their technologies; explore methods of making decisions in conditions of risk and uncertainty.

The main question is what made possible the very idea of creating an ecosystem and bringing it closer to the client through the development of superapplications for smartphones and personal accounts. The most natural answer is innovative solutions – seamless AT technologies. It is enough for the client to identify himself/herself once and in the future by his/her ID have access to all pages of the banking super-application.

The banking ecosystem is a vertically integrated holding company united by a common brand. Figuratively speaking, it is a business vertical in a seamless environment. Obligatory participants are: the Bank, a mobile operator, a retail company. Further, electronic pharmacies, online cinemas, online hospitals, pharmacies and many more can join the ecosystem.

банк, ПочтаБанк. Во многих областях они сотрудничают и одновременно конкурируют с группами Mail.ru и Яндекс.

В практическом смысле экосистема – это платформа электронного супермаркета, где пользователи могут удаленно получать услуги от банков, страховщиков и других финансовых организаций, независимо от их местонахождения в формате 24/7. Основное отличие технологий, используемых в банковских экосистемах, – инновационные АТ-технологии. Вместе с этим возникают сложности в процессе управления такими экосистемами и контроля над ними. Чем сложнее экосистема, тем выше вероятность возникновения неопределенностей и рисков, в условиях которых необходимо применять специальные методы по управлению этими рисками.

В данной работе содержится постановка проблемы перспектив создания банковских экосистем и рассматривается перечень операций и сложных во взаимодействии отдельных объектов. Концепция сложных систем заключается в их составе, который представляет собой набор взаимодействий экосистем, которые, в свою очередь, создают новые сложные связи, не относящиеся к уровню подсистем.

Таким образом, цель данной работы – определить понятие банковских экосистем, их практические особенности и перспективы развития. Для того чтобы достичь эту цель, необходимо выполнить ряд задач: описать структуру банковских экосистем, рассмотреть их технологии; изучить методы принятия решений в условиях риска и неопределенности. Основной вопрос – благодаря чему стала возможной сама идея создания экосистемы и ее приближение к клиенту через разработку суперприложений для смартфонов и личных кабинетов. Самый естественный ответ – это инновационные решения – так называемые бесшовные АТ-технологии. Клиенту достаточно однажды идентифицировать себя и в дальнейшем по своему ID иметь доступ ко всем страницам банковского суперприложения. Банковская экосистема – это вертикально интегрированный холдинг, объединенный общим брендом. Образно говоря, – это бизнес-вертикаль в бесшовной среде. Обязательными участниками выступают: Банк, мобильный оператор, страховая и ритейл-компания. Далее к экосистеме могут присоединяться электронные аптеки, онлайн-кинотеатры, онлайн-лечебные учреждения, аптеки и многое другое.

Основное удобство для клиента – потребитель по одному ID может перемещаться от услуги к услу-

The main convenience for the client is that the consumer can move from service to service by the same ID without noticing the boundaries of the application. The benefits for the ecosystem itself are revenue growth as a result of scaling the business. According to the results of research conducted by analysts of the international consulting company McKinsey [2], the average value of such savings is estimated at 10–20% of the current costs of expanding the client base per one additional client.

One of the main properties of the banking ecosystem is the presence of a large number of connections and information, which makes it difficult to manage such systems. For the quality control of such systems, it is necessary to take into account the following features: the sequence of solving the control problem and the presence of a hierarchical structure of the control problem. The problem is reaching agreements on tariffs for second-level services.

A separate issue is the problem of trust. The point is that customers want to get loans from a bank, not in an ecosystem. There may be problems of customer satisfaction with the quality of the services received, the process of claims and compensation for losses arising from technical errors is not clear either. For regulatory purposes, the question of whether the banking ecosystem is a banking group or a holding company needs to be clarified. How to control such a large structure, and what regulations should the Mega-regulator develop? Will regional banks be able to survive, which do not have the technical and material capabilities to create similar ecosystems? So far there are more questions than answers.

Thus, we can say that the management of the banking ecosystem is a purposeful change in the parameters and structure of the system, the impact for an object at which the specified goals are achieved, some criteria are taken into account.

Summing up, it can be concluded that the main goal of creating banking ecosystems is to dominate the market and maximize profits.

Some contradiction is due to the fact that at the same time the client, both corporate and individual, is placed at the center of the ecosystem. Since each such complex system operates under a single brand, the declared mission and its implementation in practice take on a particularly important role.

All the values followed by the bank as a parent company should be guided by all other participants in the ecosystem. This requirement is the

ге, не замечая границ приложения. Преимущества для самой экосистемы – рост доходов в результате масштабирования бизнеса. Согласно результатам исследований, проведенных аналитиками международной консалтинговой компании McKinsey [2], средняя величина такой экономии оценивается в 10–20% от размера текущих издержек на расширение клиентской базы в расчете на одного дополнительного клиента.

Одно из основных свойств банковской экосистемы – наличие большого количества связей и информации, что приводит к затруднению управления такими системами. Для контроля качества таких систем необходимо учитывать следующие особенности: последовательность решения задачи управления и наличие иерархической структуры задачи управления. Проблемой является достижение договоренностей по тарифам по услугам второго уровня.

Отдельная тема – проблема доверия. Дело в том, что клиенты хотят получать кредиты в банке, а не в экосистеме. Могут возникать проблемы степени удовлетворенности клиентов качеством полученных услуг, не ясен процесс рекламаций и компенсаций убытков, возникших из-за технических ошибок. В регулятивных целях нуждается в уточнении вопрос – является ли банковская экосистема банковской группой или холдингом. Как контролировать такую большую структуру, и какие нормативные акты должен разработать Мегарегулятор? Смогут ли выжить региональные банки, не имеющие технических и материальных возможностей создавать аналогичные экосистемы? Пока вопросов больше, чем ответов.

Таким образом, можно сказать, что управление банковской экосистемой – это целенаправленное изменение параметров и структуры системы, воздействие на объект, при котором достигаются заданные цели, учитываются некоторые критерии.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что главной целью создания банковских экосистем является доминирование на рынке и максимизация прибыли. Некоторое противоречие обусловлено тем, что одновременно в центр экосистемы ставится клиент, как корпоративный, так и физическое лицо. Поскольку каждая такая сложная система функционирует под единым брендом, особо важную роль приобретает декларируемая миссия и ее реализация на практике. Всеми ценностями, которым следует банк как головная компания, должны руководствоваться все остальные участники экосистемы. Это требование, по нашему мнению, является центральным ценностным кон-

central value concept of creating a banking ecosystem and, along with innovative technologies, will help to establish a balance of interests between its participants and customers.

Thus, the banking ecosystem receives a new quality – it becomes an institution of life management for its users. In the near future we will see evolutionary processes of ecosystem deployment and a possible merger of banks and IT companies, hopefully, with a positive outcome for the banking system as a whole.

цептом создания банковской экосистемы и наряду с инновационными технологиями позволит устанавливать баланс интересов между ее участниками и клиентами.

Таким образом, банковская экосистема получает новое качество – становится институтом жизнеустройства ее пользователей.

В ближайшее время мы увидим эволюционные процессы развертывания экосистем и возможное слияние банков и IT-компаний, надеюсь – с позитивным исходом для банковской системы в целом.

References / Библиография

1. Ponomareva M.S., Rachek S.V. Theoretical foundations of the process approach in organization management. Management of economic systems: electronic scientific journal. 2012; 12(48): 103–111.
2. Innovations-in-Russia URL: https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Innovations%20in%20Russia/Innovations-in-Russia_web_lq-1.ashx
3. Bykanova N.I., Gordya D.V., Evdokimov D.V. Trends and patterns of the banking sector digitalization process. Research Result. Economic Research. 2020; 6(2): 42–51
4. Popov N.V. Banking ecosystems as a phenomenon of banking development in conditions of digital economy. Finance Many Investments. 2020; 2: 29–34. DOI: 10.36992/2222-0917_2020_2_29
1. Пономарева С.В., Рачек М.С. Теоретические основы процессного подхода в управлении организацией // Управление экономическими системами. 2012. № 12(48). С. 103–108
2. Инновации в России – неисчерпаемый источник роста. URL: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Innovations%20in%20Russia/Innovations-in-Russia_web_lq-1.ashx
3. Быканова Н.И., Гордя Д.В., Евдокимов Д.В. Тенденции и закономерности процесса цифровизации банковского сектора // Результат исследований банковского сектора // Результаты исследований. Экономические исследования. 2020. Т. 6. № 2. С. 42–51.
4. Попов Н.В. Банковские экосистемы как феномен развития банковского бизнеса в условиях цифровой экономики // Финансы, Деньги, Инвестиции. 2020. № 2. С. 29–34. DOI: 10.36992/2222-0917_2020_2_29.