

Влияние цифровизации на структурные изменения в банковских системах

Цифровизация финансовой сферы вносит серьезные изменения в структуру банковских систем в разных странах. Цель настоящей статьи – провести анализ и обобщение изменений, обусловленных цифровой трансформацией, произошедших на каждом уровне банковской системы к настоящему моменту. Меняется поведение банковских регуляторов, центральные банки многих стран внедряют цифровой надзор. На уровне банковских институтов мы наблюдаем возникновение цифровых банковских сервисов и цифрового банкинга в целом. Безусловно, технологические трансформации затронули и организационную структуру финансовых институтов, меняются бизнес-модели, активно внедряются платформенные решения. Отдельного внимания заслуживают вопросы правового регулирования цифрового банковского обслуживания, разные страны занимают полярные позиции по этому вопросу, и мы можем столкнуться с подходом технологической нейтральности, лицензированием цифровых банковских организаций, дополнительными требованиями к цифровому банкингу. В то же время процесс технологической трансформации банковской сферы далек от завершения¹.

Н. А. КОВАЛЕВА, кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве РФ, научный сотрудник Института финансовых исследований финансового факультета Финансового университета при Правительстве РФ

Последние десятилетия характеризуются технологическими трансформациями в финансовой сфере. Они глубоко затронули структуру банковского сектора, серьезно повлияли на нее и привели к модификациям во многих странах. Изменяются процедуры совершения банковских операций, каналы предоставления услуг, появляются совершенно новые виды банковских институтов, банковских групп, и принципиально меняются подходы регулирования и надзора со стороны регуляторов.

Изменения привели к возникновению цифровых банковских сервисов и цифрового банкинга в целом. Цифровые банки привлекают все больше клиентов, серьезный вклад в этот процесс внесла пандемия Covid-19 с ее локдаунами.

Рассматривая банковскую систему как совокупность элементов (институтов, организаций) и их взаимосвязь, следует обратить внимание на то, что если ранее она воспринималась как двухуровневая система (совокупность цен-

¹ Статья подготовлена по материалам исследований, выполненных по государственному заданию Финансового университета.

трального банка и банковских институтов), то цифровизация привела к включению в периметр банковских систем финансовых организаций, предоставляющих банковские услуги в виде цифровых банковских сервисов, – платежных (цифровых), краудфандинговых и краудлендинговых финтехплатформ². В некоторых странах деятельность таких участников включена в правовое поле. Для цифровых платежных сервисов в отдельных странах действуют особые правила. Данные инициативы в основном направлены на усиление нормативных требований к небанковским организациям (Канада, Сингапур, Турция) или, наоборот, облегчение их доступа к рынку платежей (ЕС, Япония, ЮАР, Чили) [1]. Из-за повышенных рисков электронные деньги обычно регулируются отдельно от других платежных услуг [2, 3]. Банки исторически доминировали на рынке платежей, но сейчас они испытывают конкуренцию со стороны небанковских финтехкомпаний, предоставляющих аналогичные услуги. Таким образом, у пользователей теперь есть различные варианты совершения платежей в цифровом виде: с использованием банковского счета либо предварительно пополненного электронного кошелька или платежного счета, управляемого небанковским поставщиком платежных услуг. Крауд-платформы подлежат лицензированию или регистрации в Австралии, Китае, Индии, ряде европейских стран, а в США, Великобритании, ОАЭ и в некоторых других странах для них создана специальная нормативно-правовая база [4].

Функции центральных банков как представителей верхнего уровня банковской системы не сильно изменились по содержанию в эру цифровизации, однако форма и каналы взаимодействия с поднадзорными организациями, техно-

логии совершения операций серьезно развились. В этой связи отметим применение «цифрового надзора» – инновационных систем мониторинга и предупреждения кризисов на финансовых рынках SupTech³ в практике многих центральных банков. Согласно исследованиям Института финансовой стабильности Банка международных расчетов (БМР) [5, 6], охватившим 31 страну на всех континентах, 39 надзорных органов в разных государствах в том или ином объеме применяют SupTech, в частности, в Австрии (OeNB) Австралии (ASIC, APRA's), Великобритании (FCA), Германии (BB), Гонконге (HKMA), Канаде (FINTRAC), Малайзии (BNM), России (СБР), США (SEC), Сингапуре (MAS), Франции (ACPR) и др. Важное значение придается развитию международной координации и сотрудничеству, которые могут помочь ускорить развитие SupTech. Для реализации поставленных задач БМР создал *инновационный хаб* для центральных банков, выступающий координационным центром изучения технологических тенденций, поддержки и содействия испытаниям применения технологий для совершенствования регулирования [6].

В табл. 1 обобщены сведения о направлениях использования SupTech в надзоре финансовых регуляторов, в частности, за деятельностью банков. Основными направлениями использования регуляторами SupTech остаются регуляторная отчетность, управление данными и надзор за финансовым рынком [6].

На современном этапе Банк России, используя зарубежный опыт, активно реализует стратегию SupTech [7].

Рассматривая изменения на уровне банковских институтов, необходимо выделить следующие трансформации в банковском секторе, затрагивающие его структуру.

² Возможно, к этой группе также следует отнести и сервисы децентрализованных финансов (DeFi), но, по нашему мнению, опыт функционирования таких сервисов пока нельзя назвать достаточным, и он требует дополнительного изучения и классификации.

³ SupTech (Supervisory Technology) – технологии, используемые регуляторами для повышения эффективности регулирования и надзора за деятельностью участников финансового рынка.

Abstract. Digitalization of the financial sector is making major changes in the structure of banking systems in different countries. The article's purpose is to analyze and summarize the changes caused by digital transformation that have already occurred at each level of the banking system. The behavior of banking regulators is changing, and central banks are introducing digital supervision. At the level of banking institutions, we are seeing the emergence of digital banking services and digital banking in general. Of course, technological transformations have also affected the organizational structure of financial institutions, business models are changing, and platform solutions are being actively implemented. Issues of legal regulation of digital banking services deserve special attention; different countries have polar positions on this issue, and we may be faced with an approach of technological neutrality and licensing of digital banking organizations, and additional requirements for digital banking. At the same time, the process of technological transformation of the banking sector isn't complete.

Keywords. Banking system, neobank, banking ecosystem, digital bank, virtual bank, SupTech.

Ключевые слова. Банковская система, необанк, банковская экосистема, цифровой банк, виртуальный банк, SupTech.

Применение SupTech в надзорной деятельности

Технологии	Направления использования				
	Выявление фактов недобросовестной торговли	ПОД/ФТ	Анализ и управление рисками	Анализ и управление рисками	Процедуры допуска
Технологии сбора, обработки и хранения данных	Австралия США Великобритания	Италия Мексика Бразилия	Нидерланды	Литва	-
Машинное обучение	Сингапур Великобритания Австралия США	Сингапур Италия	Италия Нидерланды ЕС	Испания Италия	-
Обработка естественного языка	-	Сингапур Мексика	Италия ЕС США	Испания Италия Австралия	ЕС
Чат-боты	-	-	-	Филиппины	Австралия

Источник: составлено автором на основе данных FSI [6].

Расширение видов банков, появление лицензий цифровых банков

Межстрановой анализ наличия специального банковского регулирования цифрового банкинга свидетельствует, что для цифрового банкинга уже вводятся режимы лицензирования, специальные надзорные требования, но пока это скорее исключения из правил, чем норма. В табл. 2 представлены данные о наличии специальной лицензии для цифровых банков в разных странах.

В банковском законодательстве стран, включенных в табл. 2, определены понятия «виртуальный банк», «цифровой банк», «интернет-банк», а также введены специальные лицензии для них.

Большинство регуляторов придерживаются принципа технологической нейтральности относительно цифровых банков и не вводят дополнительной юридической дифференциации банковских институтов. Однако некоторые страны (Австралия, Великобритания) ввели пруденциальные послабления и снизили входные барьеры для банков с финтех-бизнес-моделями [1]. Россия придерживается подхода технологической нейтральности относительно цифрового банкинга, но государственная политика направлена на стимулирование инноваций. Банк России пока не ввел специальное лицензирование цифровых банков, хотя в российской банковской системе присутствуют цифровые банки. В то же время Банк России применяет отдельные элементы регулирования банковских экосистем – дополнительную регуляторную нагрузку на достаточность капитала банковских групп, а именно, повышенные весовые коэффициенты для непрофильных активов при расчете достаточности капитала [9].

Трансформация организационной структуры (бизнес-моделей) институтов, предоставляющих банковские продукты и услуги, внедрение платформенных бизнес-моделей

Необанки, банковские экосистемы, финансовые маркетплейсы – новые формы симбиоза финтеха, банковских институтов и других организаций для предоставления банковского обслуживания. Взаимодействие финтехкомпаний и традиционных банковских институтов, которое отмечается как одно из направлений структурных преобразований финансовой сферы начала XXI в., выступает трендом цифрового банкинга. Компания IBM в 2015 г. опубликовала результаты исследования [10] и ввела для цифровых банков термин *необанк*, который активно используется в научных и профессиональных публикациях. В исследовании IBM обобщены 4 модели цифрового банка: А – *цифровой филиал банка*, действующий под материнскими брендом и лицензией; В – *финтехпродукт банка* (онлайн-приложения), предоставляющий цифровые каналы обслуживания; С – *дочерняя финтехкомпания*, предоставляющая банковское обслуживание; D – *полностью цифровой банк*. Информационно-аналитическое агентство Bloomchain.ru адаптировало методологию IBM для российской практики и предложила свое описание [11]. В зависимости от бизнес-модели к настоящему времени в России сложилось 5 типов цифровых банков: *независимый стартап*, который работает по лицензии банка-партнера; *финтехпродукт компании*, использующий либо лицензию банка-основателя, либо лицензию банка-партнера; *цифровой филиал*, использующий лицензию банка, филиалом

Практика лицензирования цифровых банков

Страна	Регуляторный статус	Лицензионные ограничения для отдельных рыночных сегментов
Китай (Chinese Taipei)	Интернет-банк	Нет
Гонконг (Hong Kong SAR)	Виртуальный банк	Нет
Корея	Интернет-банк	Ретейл и МСП
Малайзия	Цифровой банк	Нет
Сингапур	Полностью цифровой банк	Нет
	Цифровой оптовый банк	МСП и другие нерозничные клиенты
ОАЭ (United Arab Emirates (ADGM))	Цифровой банк	Нет

Источник: составлено автором по материалам [4].

которого является; *цифровая небанковская кредитная организация*, работающая на ограниченной лицензии; *полностью цифровой банк*.

Наряду с появлением небанков последние годы ознаменовались формированием экосистем, в первую очередь *банковских*, ядром в которых выступает банк. Самые известные банковские экосистемы в России – Сбер, Тинькофф, ВТБ. Тенденция формирования банковских экосистем – следствие прорывного развития технологий, позволяющих объединять на одной IT-платформе множество различных сервисов: маркетплейсы, платежные системы, услуги лайф-стайла и образования.

Финансовые маркетплейсы, агрегирующие для потребителей на единой технологической платформе финансовые продукты (в том числе банковские), – еще одно проявление влияния цифровизации на банковский сектор. В российском опыте следует отметить «Финуслуги» (совместный проект Банка России и Мосбиржи), Banki.ru и финансовый маркетплейс Сравни.ру.

Трансформация каналов обслуживания, интерфейса обслуживания клиентов. Сокращение традиционных каналов обслуживания в пользу персонализированного дистанционного обслуживания в режиме 365/24/7

В этой связи следует отметить устойчивый тренд предпочтений клиентов в цифровом обслуживании. Согласно многолетнему исследованию компании Kearny [12], организации, занимающиеся цифровым банкингом в Европе, в период 2011–2019 гг. привлекли более 15 млн клиентов, и к концу 2023 г. число клиентов может достичь 85 млн, что составит примерно 20% населения старше 14 лет. Аналогичная ситуация наблюдается в Великобритании, где цифровые банки почти утроили свою клиентскую базу с 2018 по 2019 г.

Безусловно, основные причины заключаются в снижении стоимости банковских услуг и повышении удобства. В 2020 г. компания McKinsey провела опрос банковских клиентов с целью выявить изменения в поведении клиентов [13]. На основе результатов данного опроса следует отметить зарождение таких тенденций, как рост уровня взаимодействия с цифровыми технологиями (использование удаленных каналов предоставления банковских услуг – до 20%), сокращение использования наличных средств (в два раза). Пандемия Covid-19 привела к смене традиционных каналов банковского обслуживания на цифровые с соотношением 25 к 75% [13], а также к серьезному сокращению банковских отделений. Этот тренд будет и дальше укрепляться до некоего предела цифровой инклюзии, который, по оценкам экспертов, составляет 85% общества, поскольку, по данным исследования БМР [14], 15% общества ни при каких обстоятельствах не готовы переходить на дистанционное обслуживание. Также можно отметить наблюдающееся переформатирование (замену) традиционных офисов на «офисы будущего» – phygital-офисы [15]. Например, Альфа-Банк успешно внедрил этот опыт и планирует преобразовать все свои офисы по данной модели. По состоянию на 01.07.2023 у Альфа-Банка было около 300 phygital-офисов [15].

Цифровизация привносит не только качественные изменения в банковский сектор, но и затрагивает его *количественные характеристики*. Сделки M&A, формирование новых банковских групп по моделям экосистем и небанков, беспрецедентная конкурентная борьба приводят к консолидации банковского сектора, сокращению числа малых и средних банков и одновременно к *укрупнению банковских институтов*. Пока рано говорить о границах этого укрупнения, но центральные банки уже озабочены указанными процессами и будут устанавливать эти

границы через пропорциональное регулирование, административные ограничения для экосистем, количественные ограничения цифровых банков. В Гонконге, Малайзии, Сингапуре, Южной Корее, которые ввели лицензирование цифровых банков, для допуска на рынок к претендентам предъявляются дополнительные требования по соответствию используемых технологических решений, уровню подготовки персонала в сфере технологий и др., а на переходном этапе деятельности существуют ограничения в проведении операций (Сингапур) [4]. Банк России проводит политику сдерживания роста числа банковских экосистем и с этой целью, как уже отмечалось, ввел в 2021 г. дополнительные весовые коэффициенты риска на непрофильные активы банков при расчете достаточности капитала. Аналогичный подход можно встретить в Китае [9]. В международной практике ограничения в большей степени связаны с антимонопольным законодательством (США, Великобритания, Китай) [8]. При этом деятельность банковских институтов будет и дальше универсализироваться, стремясь к максимальному удовлетворению потребностей клиентов, расширению клиентской базы и максимизации прибыли. В то же время деятельность небанковских финансовых цифровых организаций в ближайшее десятилетие будет совершенствоваться в рамках выбранной специализации.

Внутри самих банковских институтов меняется структура капитала, структура доходов и расходов, в частности, заметные изменения наблюдаются в структуре затрат для целей высвобождения ресурсов на непрерывное развитие цифровых решений, меняется организационная структура управления, а бизнес-модели и операционные платформы банковских институтов переоснащаются и трансформируются с применением финтеха [16]. В этой связи представляет интерес операционная модель «связанных потоков», внедряемая экосистемами. Она подразумевает перенос части мощностей и процессов на аутсорсинг компаниям-партнерам, интегрированным в экосистему. Банк становится организацией, сосредотачивающейся на данных и клиентах, а учетные функции и документооборот мидл- и бэк-офиса переносятся на рыночные сервисы финтехпартнеров. Таким образом, банк становится датацентричным участником сложной экосистемы, учитывающей современные рыночные тенденции и уделяющей особое внимание таким аспектам, как модели риска и качество обслуживания клиентов.

■ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Происходящие структурные изменения в банковском секторе, обусловленные цифровой трансформацией, следует рассматривать системно –

для банковской системы в целом, ее отдельных элементов и взаимосвязей между институтами банковской отрасли. Влияние технологических трансформаций привело к расширению банковского сектора, введению специальной банковской лицензии цифрового банка с отдельными надзорными требованиями в юрисдикциях некоторых стран, включению в его периметр финансовых организаций, предоставляющих банковские услуги в виде цифровых банковских сервисов, – платежных (цифровых), краудфандинговых и краудлендинговых финтехплатформ. Безусловно, развиваются и надзорные технологии банковских регуляторов – активно внедряется цифровой надзор SupTech. Одновременно мы наблюдаем трансформацию организационной структуры институтов, предоставляющих банковские услуги. *Необанки, банковские экосистемы, финансовые маркетплейсы* – новые формы симбиоза финтеха, банковских институтов и других организаций для целей предоставления банковского обслуживания. Изменяются предпочтения клиентов банков в пользу цифровых каналов обслуживания, наблюдается серьезный рост клиентской базы цифровых банков. Вместе с тем банки не планируют полностью отказываться от традиционного взаимодействия с клиентами в банковских отделениях, но серьезно меняют их формат на phygital-офисы (physical + digital). Повсеместная цифровизация существенно затронула управление банками. Банковские институты пересматривают стратегии управления капиталом, затратами, внедряют инновационные бизнес-модели и новые технологические решения. И этот процесс далек от завершения. Рассматривая перспективы развития обозначенных трендов, мы должны отметить, с одной стороны, дальнейшую диверсификацию видов цифровых банковских сервисов, обусловленную фактором научно-технического прогресса, новыми финансовыми потребностями банковских клиентов, персонализацией банковского обслуживания. Это, безусловно, повлечет за собой расширение перечня специализированных банковских лицензий для цифрового банкинга. Но вместе с этим мы наблюдаем консолидацию и укрупнение банковских институтов в целях универсализации обслуживания и расширения сферы присутствия. Банковский надзор за деятельностью цифровых банков в условиях модификации управления рисками, когда на первый план выходят операционный и технологический риски, повышается роль стратегического и репутационного риска, проходит этап становления. В дальнейшем в целях повышения безопасности цифрового банковского обслуживания и сохранения кредита доверия к банковским институтам, мы предполагаем, надзор за цифровым банкингом будет развиваться в сторону ужесточения.

Список литературы

1. *Ehrentraud J., Ocampo D. G., Garzoni L., Piccolo M.* Policy responses to fintech: a cross-country overview [Электронный ресурс] // FSI Insights on policy implementation. 2020. No 23. January 30, 2020. – URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights23.htm>.
2. Directive (EU) 2015/2366 Of The European Parliament and of the Council of 25 November 2015 [Электронный ресурс] // Official Journal of the European Union L 337/35. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32015L2366>.
3. Directive 2009/110/EC of the European Parliament and of the Council of 16 September 2009 [Электронный ресурс] // Official Journal of the European Union. L. 267. P. 7–17. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:267:0007:0017:EN:PDF>.
4. *Ehrentraud J., Ocampo D. G., Vega C.* Regulating fintech financing: digital banks and fintech platforms [Электронный ресурс] // FSI Insights on policy implementation No 27, August 2020. – URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights27.pdf>.
5. *Broeders D., Prenio J.* Innovative technology in financial supervision (suptech) – the experience of early users [Электронный ресурс] // FSI Insights on policy implementation No 9, July 2018. – URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights9.pdf>.
6. *Castri S. di, Hohl S., Kulenkampff A., Prenio J.* The suptech generations [Электронный ресурс] // FSI Insights on policy implementation No 19, October 2019. – URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights19.pdf>.
7. Основные направления развития технологий SupTech и RegTech на период 2021–2023 годов [Электронный ресурс] / Банк России, 2021. – URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120709/SupTech_RegTech_2021-2023.pdf.
8. Экосистемы: подходы к регулированию : доклад для общественных консультаций [Электронный ресурс] / Банк России, апрель 2021. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf.
9. Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в иммобилизованные активы : доклад для общественных консультаций [Электронный ресурс] / Банк России, июнь 2021. – URL: http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdfhttp://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf.
10. Designing a sustainable digital bank : IBM Sales and Distribution White Paper Executive Summary [Электронный ресурс] / IBM Corporation 2015. – URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/XGJGOJWA>.
11. Финтех-2019 : исследование финансовых технологий в России [Электронный ресурс] / BloomChain, 2020. – URL: <https://ict.moscow/research/fintekh-2019-godovoe-issledovanie-rynka-finansovykh-tekhnologii-v-rossii/>.
12. European Retail Banking Radar 2019. Time of change and opportunity [Электронный ресурс] / A. T. Kearney 2019 Retail Banking Radar, May 19, 2019. – URL: <https://www.kearney.com/industry/financial-services/article/-/insights/european-retail-banking-radar-2019>.
13. *Lemerle M., Debasish Patnaik, Ildiko Ring, Hiro Sayama, Siebere M.* No going back: New Imperatives for European Banking [Электронный ресурс] / McKinsey & Company, May, 18, 2020. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/no-going-back-new-imperatives-for-european-banking>.
14. *Boar C., Wehrli A.* Ready, steady, go? – Results of the third BIS survey on central bank digital currency [Электронный ресурс] / BIS papers No 114, January 2021. – URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bisap114.pdf>.
15. Phygital-офисы Альфа-Банка делают города лучше [Электронный ресурс] // Ведомости, 29.06.2023. – URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2023/06/29/phygital-ofisi-alfa-banka-delayut-goroda-luchshe.
16. *Mayers D., Sondhi S.* The Investment Bank of the Future. Connected Flow – Differentiated Insights [Электронный ресурс] // Deloitte, January, 19, 2020. – URL: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/financial-services/perspectives/gx-the-investment-bank-of-the-future.htm>.