

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

На правах рукописи

Зиновьева Елена Андреевна

МОДЕРНИЗАЦИЯ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

5.2.4. Финансы

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель

Соколинская Наталия Эвальдовна,
кандидат экономических наук, профессор

Москва – 2025

Диссертация представлена к публичному рассмотрению и защите в порядке, установленном ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в соответствии с предоставленным правом самостоятельно присуждать ученые степени кандидата наук, ученые степени доктора наук согласно положениям пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

Публичное рассмотрение и защита диссертации состоятся 15 мая 2025 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.107 по адресу: Москва, Ленинградский проспект, д. 51, корп. 1, аудитория 1001.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125167, Москва, Ленинградский проспект, д. 49/2, комн. 100, и на официальном сайте Финансового университета в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» по адресу: www.fa.ru.

Персональный состав диссертационного совета:

председатель – Лаврушин О.И., д.э.н., профессор;
заместитель председателя – Абрамова М.А., д.э.н., профессор;
ученый секретарь – Амосова Н.А., д.э.н., профессор;

члены диссертационного совета:
Вахрушев Д.С., д.э.н., профессор;
Господарчук Г.Г., д.э.н., доцент;
Дубова С.Е., д.э.н., профессор;
Евлахова Ю.С., д.э.н., профессор;
Кропин Ю.А., д.э.н., профессор;
Ларионова И.В., д.э.н., профессор;
Масленников В.В., д.э.н., профессор;
Рудакова О.С., д.э.н., профессор;
Халилова М.Х., д.э.н., профессор.

Автореферат диссертации разослан 10 марта 2025 года.

Ученый секретарь диссертационного совета
Финансового университета Д 505.001.107

Н.А. Амосова

I Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Внедрение цифровых технологий в экономике и социальной сфере стало одним из ключевых факторов развития высокотехнологичного бизнеса, затронуло практически все ее сектора, в том числе наиболее восприимчивые к новациям. К таким секторам относится банковский сектор, институты которого успешно внедряют и используют в своей практической деятельности, взаимоотношениях с клиентами цифровые технологии и связанные с ними продукты и услуги. Не вызывает сомнения, что высокотехнологичный бизнес оказывает влияние на свойства банковского продукта, в том числе его стоимость и потребительную стоимость, обуславливая необходимость в постоянной модернизации банками своего продуктового предложения.

Цифровые технологии могут оказывать разнонаправленное влияние на стоимость банковских продуктов: повышать затраты на стадии внедрения технологий и приносить выгоды при масштабировании предложения. Вместе с тем, наряду со стоимостью продукта, его потребительные свойства для клиента банка приобретают все более существенное значение в связи с новыми запросами контрагентов банка. Этот интерес заставляет банки постоянно модернизировать как саму продуктовую линейку, так и придавать продуктам новые свойства. Кроме того, стремление банков сохранять и укреплять свои конкурентные позиции на рынке банковских продуктов и услуг, в том числе за счет масштабирования бизнеса, требует глубокого изучения как свойств, присущих банковским продуктам, так и анализа изменения спроса в региональном разрезе.

Данная группа вопросов находит отражение в теории и практике, однако разработке методических подходов проведения модернизации банковских продуктов в контексте новых явлений и запросов клиентов не уделяется должного внимания. В этой связи полагаем, что модернизация банковских продуктов в условиях цифровой экономики, являясь непрерывным, а не дискретным процессом, становится одним из приоритетных направлений деятельности банков, реализация которого создает условия для повышения доступности и удовлетворенности клиентов продуктовым предложением банков в рамках следования современным трендам во взаимодействии с клиентами: переход от клиентоориентированной к клиентоцентричной модели ведения бизнеса.

Степень разработанности темы исследования. Вопросы, связанные с исследованием проблематики внедрения банковских продуктов и оказания банковских услуг кредитными организациями, достаточно широко освещены в научных трудах отечественных и зарубежных ученых, имеющих фундаментальный характер. Их изучение является отправной точкой для научных экономических изысканий в данной области.

Общие вопросы определения и сущности банковского продукта и банковской услуги нашли отражение в современной научной литературе в исследованиях отечественных ученых И.Т. Балабанова, В.В. Долинской, А.В. Дроздовой, О.И. Лаврушина, В.М. Мазняк, М.С. Марамыгина, О.М. Марковой, В.А. Перепелкина, Т.Ю. Тарасовой, А.М. Тавасиева, Т.Н. Флигинских, Е.Г. Шатковской, Е.О. Шведа и других.

Влияние финансовых технологий в коммерческих банках и вопросы цифровой трансформации банковской деятельности изучаются в работах Н.А. Амосовой, Е.В. Косарева, С.В. Криворучко, И.В. Ларионовой, Н.Н. Мартыненко, В.В. Масленникова, К.Ю. Решетова, О.С. Рудаковой, Н.Э. Соколинской, А.Е. Ушанова, М.А. Федотовой, Е.Е. Фроловой, а также в работах зарубежных ученых В. Авианто (W. Avianto), В. Ари Вибово (W. Ari Wibowo), К. Варга (K. Varga), П. Фехер (P. Feher), Р. Шанти (R. Shanti) и других.

Анализу понятия цифровой экономики посвящены работы А.В. Бабкина, Е.В. Барыло, М.М. Бессмертной, Д.Д. Буркальцевой, О.В. Вагановой, Ю.Н. Воробьева, Н.В. Зяблицкой, Д.Г. Костень, К.В. Криничанского, М.В. Лосева, А.С. Линникова, Н.Е. Соловьевой, К.В. Шакировой, М.А. Эскиндарова, в том числе зарубежных авторов Р. Бухта (R. Bukht), М. Вермелингера (M. Wermelinger), С. Далмана (C. Dahlman), С. Мили (S. Mealy), Ю. Чена (Y. Chen), Р. Хикса (R. Heeks) и других.

Вопросы социальной ответственности в условиях цифровизации затрагиваются в работах Е.М. Витальевой, Ю.В. Куваевой, А.В. Микрюкова, А.И. Серебренниковой, Е.П. Терновской, Д.А. Чичуленкова, а также в работах зарубежных авторов Х.Р. Боуэна (H.R. Bowen), К. Дэвис (K. Davis), А.Б. Керолла (A.B. Carroll) и других.

Вместе с тем изучение трудов отечественных и зарубежных авторов по теме

диссертации выявило, что вопросы, касающиеся модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики, остаются недостаточно исследованными, и существует ряд нерешенных проблем внедрения банковских продуктов, связанных с уникальными особенностями в России, включая географические и демографические характеристики. Проведение комплексного экономического исследования в данном направлении позволит обеспечить прирост теоретических и практических знаний экономической науки, что и обусловило выбор темы диссертации, постановку цели и задач исследования.

Целью исследования является развитие теоретических и методических подходов модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики, а также подготовка практических рекомендаций по их сопровождению с учетом потребностей клиентов.

Для достижения указанной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- разграничить понятия «банковский продукт» и «банковская услуга»;
- уточнить содержательное наполнение банковского продукта, установить его природу и особенности;
- определить значимые факторы, обуславливающие потребность в модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики;
- проанализировать показатели доступности банковских продуктов в региональном разрезе и разработать методические подходы оценки влияния цифровых технологий на объемы их реализации;
- в рамках клиентоцентричного подхода предложить механизм кластеризации клиентов банка, предъявляющих спрос на продукты со схожими свойствами;
- разработать методический подход расчета индекса, отражающего целесообразность проведения модернизации банковского продукта;
- сформировать комплекс рекомендаций по модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики.

Объектом исследования являются банковские продукты в условиях цифровой экономики.

Предметом исследования являются процессы модернизации банковских продуктов, в том числе на основе современных технологий их разработки и каналов продаж.

Научная новизна исследования заключается в расширении и углублении теоретических положений в части совершенствования содержательного аппарата исследуемой области научных знаний и обоснования понятия «банковский продукт» с выявлением его особенностей на основе впервые сформулированных специфических критериев, а также в разработке методического инструментария оценки целесообразности проведения модернизации банковского продукта в развитии клиентоцентричного подхода ведения бизнеса.

Положения, выносимые на защиту:

1) Расширен аппарат существующих научных знаний обоснованием различий между понятиями «банковский продукт» и «банковская услуга» на основе специфического сочетания критериев: субъектный состав, характер процесса взаимодействия банка и клиента, границы и глубина внутреннего содержания и процессного управления (С. 26-28).

2) Предложен углубленный подход к рассмотрению содержания банковского продукта как результата деятельности, выражающегося через единство стоимости, которая определяется затратами банка на его создание, и потребительской стоимости, которая, с одной стороны, отражает общие свойства продукта, направленные на удовлетворение существующих потребностей клиентов, а с другой, – должна предвосхищать запросы клиентов в условиях динамично развивающихся цифровых технологий (С. 29-30).

3) Впервые сформулирован ключевой фактор клиентоцентричного подхода к совершенствованию банковских продуктов, отличительной особенностью которого является предопределение спроса клиентов, а также скорость реагирования банка на потребности клиентов, по результатам анализа внешних и внутренних факторов, влияющих на основные направления модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики (С. 50-61).

4) На основании применения эконометрического метода наименьших квадратов в линейной регрессии, показывающего взаимосвязь внедрения цифровых технологий и реализации банковских продуктов, доказано, что доминирующим фактором, непосредственно влияющим на объемы реализации продуктов банковского сектора, является продвижение безналичной формы расчетов с использованием платежных карт (С. 82-93).

5) В рамках клиентоцентричного подхода предложен механизм

формирования групп (кластеров) клиентов, предъявляющих спрос на банковские продукты, обладающие общими свойствами, практическое внедрение которого позволит выявлять наиболее востребованные потребительные свойства продуктов в разных целевых клиентских группах (кластерах) и определять целесообразность их последующей модернизации (С. 42-45; 111-113).

6) Разработаны методические подходы формирования индекса модернизации банковского продукта, главной особенностью которого является его расчет в рамках клиентских кластеров с учетом взвешенных значений каждого свойства банковского продукта, и применение которого может стать практическим инструментом при оценке менеджментом банков целесообразности или нецелесообразности проведения модернизации банковского продукта (С. 119-123).

7) Определены рекомендации по проведению модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики в Российской Федерации, а именно: целесообразно дополнить статью 1 Федерального закона от 2 декабря 1990 года № 395-1 «О банках и банковской деятельности» определением понятия «банковский продукт»; внести изменения в содержание паспортов продуктов, указанных в разъяснениях Банка России о паспортизации финансовых продуктов от 11.09.2020 № ИН-06-59/130, в части включения в них наиболее востребованных потребительских свойств продуктов для разных целевых клиентских групп по результатам практического применения индекса модернизации банковских продуктов и включать паспорта продукта в состав договора об оказании услуг; проводить на регулярной основе на территории России исследования об удовлетворенности предложением банковских продуктов домашних хозяйств и бизнеса в региональном разрезе, а также проводить опросы, позволяющие оценить удовлетворенность каналами обслуживания, в том числе онлайн, людей с инвалидностью, пожилых и иных маломобильных групп населения (С. 113-116; 145-146).

Методология и методы исследования. Теоретической и методологической основой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам внедрения банковских продуктов и оказания банковских услуг кредитными организациями. В процессе исследования использовались следующие общие методы научного познания: сбор и обработка информации, сравнение и обобщение, систематизация и классификация, анализ и синтез, индукция

и дедукция, а также статистические методы, интеллектуальный анализ данных, метод машинного обучения и другие.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии теории модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики, разработке рекомендаций по выбору направлений модернизации с учетом клиентского спроса и предотвращения недобросовестных практик в целях обеспечения транспарентности предоставления банковских продуктов, что имеет высокий потенциал применения менеджментом банка при выборе стратегии цифрового развития.

Практическая значимость работы заключается в том, что содержащиеся в диссертации методические и практические подходы к модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики могут быть использованы кредитными организациями в качестве инструмента принятия управленческих бизнес-решений по внедрению цифровых технологий и создания новых маркетинговых инициатив с учетом потребностей клиентов, а также в разработке рекомендаций по усовершенствованию нормативно-правовой базы Банка России на основе расширения теоретического аппарата и прикладного инструментария.

Область исследования диссертации соответствует п. 4. «Банки и банковская деятельность. Банковская система» Паспорта научной специальности 5.2.4. Финансы (экономические науки).

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Достоверность результатов проведенного исследования подтверждается использованием в качестве теоретической, методологической и информационной базы научных трудов российских и зарубежных авторов в области внедрения банковских продуктов кредитными организациями, положений действующей нормативно-правовой базы, корректным применением в работе актуальных научных методов исследования.

Основные положения и результаты исследования, сформированные в диссертации, прошли апробацию, доложены и получили одобрение на научно-практических конференциях: на IX Международной научно-практической конференции «Правовая защита, экономика и управление интеллектуальной собственностью» (Москва, Финансовый университет, 16-18 октября 2020 г.); на III Международной научно-практической конференции «Мир в эпоху

глобализации экономики и правовой сферы: роль цифровых технологий» (Москва, МЦНТИ, 28 апреля 2021 г.); на Межвузовском круглом столе «На пути к новому научному эгрегору: выстраивание концептуальной парадигмы» (Москва, Финансовый университет, 14-16 мая 2021 г.); на Международном круглом столе «Развитие международного сотрудничества в науке, образовании и управлении информационной безопасностью» (Москва, МЦНТИ, 8 июня 2021 г.); на III Международной научно-практической конференции «Трансформация финансовых рынков и финансовых систем в условиях цифровой экономики» (Москва, Финансовый университет, 14-15 октября 2021 г.); на XI Международной научно-практической конференции «Правовая защита, экономика и управление интеллектуальной собственностью» (Москва, Финансовый университет, 22-24 октября 2021 г.); на IV Международной научно-практической конференции «Трансформация финансовых рынков и финансовых систем в условиях цифровой экономики» (Москва, Финансовый университет, 20-21 октября 2022 г.); на VIII Всероссийской научно-практической конференции «Экономика отраслевых рынков: формирование, практика и развитие» (Москва, Финансовый университет, 26 января 2024 г.).

Результаты исследования используются в практической деятельности Общества с ограниченной ответственностью «ФАКТОРинг ПРО», в частности применяется разработанный в диссертации индекс модернизации продуктов. Применение индекса в целом зарекомендовало себя в качестве действенного инструмента принятия бизнес-решений при выборе направлений и стратегии цифрового развития организации. Внедрена модель кластеризации критериев и подкритериев продуктов с помощью K-means для построения образа потребителя с его предпочтениями на основе сформированных кластеров. Модель используется для создания новых маркетинговых инициатив с учетом потребностей клиентов. Выводы и основные положения диссертации используются в практической работе организации в рамках совершенствования моделей персонализированных подходов при работе с клиентами.

Материалы диссертации использовались Департаментом банковского дела и монетарного регулирования Финансового факультета Финансового университета в преподавании учебной дисциплины «Деньги, кредит, банки».

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

Публикации. Основные положения и выводы проведенного исследования нашли свое отражение в 12 публикациях общим объемом 9,07 п.л. (авторский объем – 6,1 п.л.), в том числе 9 работ общим объемом 6,99 п.л. (авторский объем – 4,72 п.л.) опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

Структура и объем диссертации обусловлены целью, задачами и общей логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 120 наименований и трех приложений. Текст диссертации изложен на 185 страницах, содержит 18 таблиц, 35 рисунков и 7 формул.

II Основное содержание работы

В соответствии с поставленной целью и задачами исследования сформулированы следующие положения, составляющие научную новизну.

Расширен аппарат существующих научных знаний обоснованием различий между понятиями «банковский продукт» и «банковская услуга» на основе специфического сочетания критериев: субъектный состав, характер процесса взаимодействия банка и клиента, границы и глубина внутреннего содержания и процессного управления.

Проведенный анализ теоретических подходов в отечественной и зарубежной литературе к определению банковского продукта позволил сделать вывод об отсутствии единых подходов, содержащихся в научной литературе, в отношении дефиниции банковского продукта, взаимосвязанности банковского продукта и банковской услуги, что затрудняет их единообразное понимание населением, бизнесом и государством. Кроме того, в отечественном законодательстве определение банковского продукта отсутствует.

На основе анализа и обобщений научных представлений предложено трактовать банковский продукт как результат деятельности банка, выражающийся через единство стоимости, которая определяется затратами банка на его создание, и потребительской стоимости, которая, с одной стороны, отражает общие свойства продукта, направленные на удовлетворение существующих потребностей клиентов, а с другой, – должна предвосхищать запросы клиентов в условиях динамично развивающихся цифровых технологий.

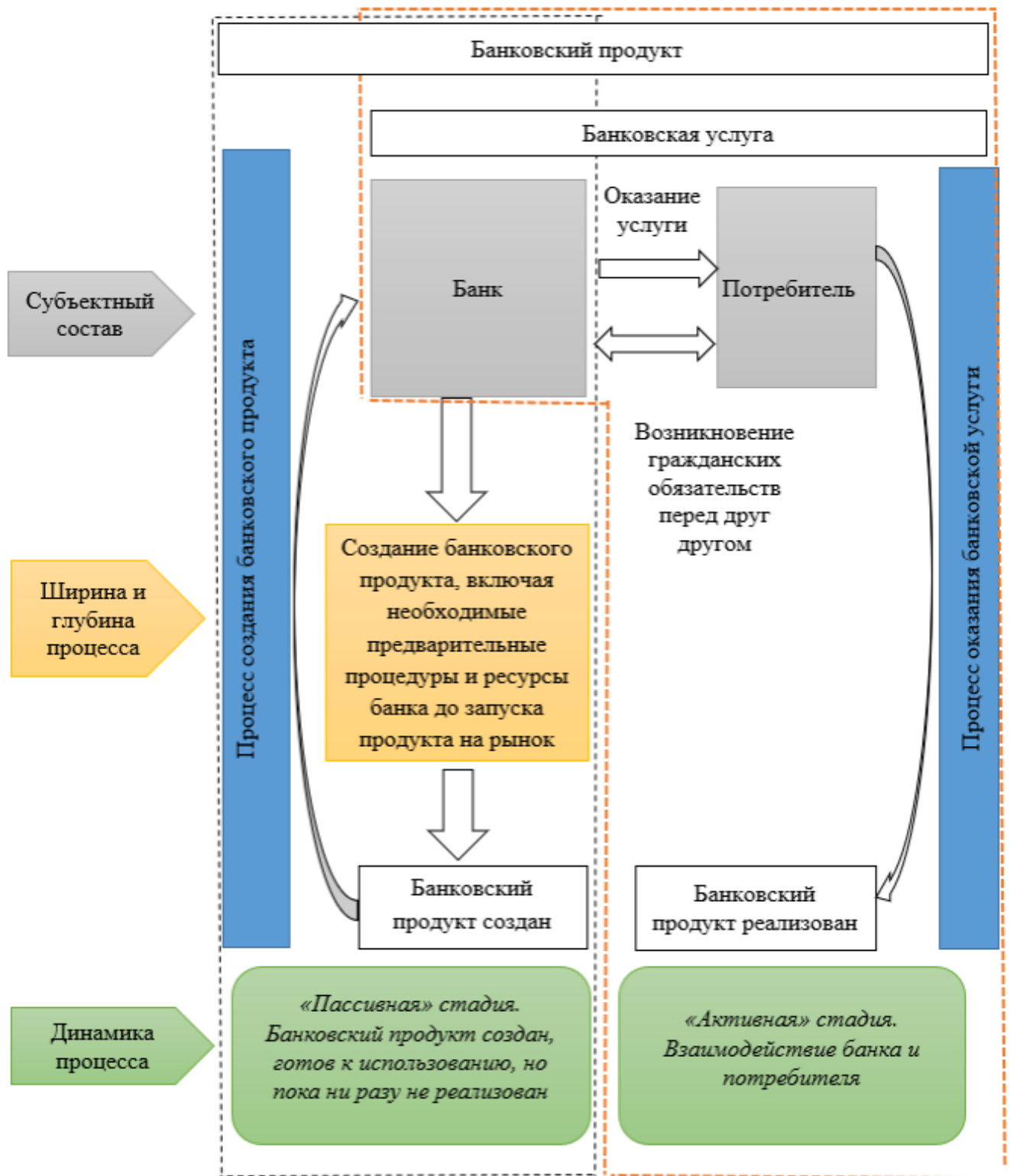
Опираясь на научные взгляды исследователей и ученых в отношении взаимосвязанности банковского продукта и банковской услуги, выявлены различия между понятиями «банковский продукт» и «банковская услуга» на основе специфического сочетания критериев: субъектный состав, характер процесса взаимодействия банка и клиента, границы и глубина внутреннего содержания и процессного управления. Характерные особенности банковского продукта и банковской услуги представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Характерные особенности банковского продукта и банковской услуги

Характерные особенности	Банковский продукт	Банковская услуга
Субъектный состав	Сам по себе разработанный банковский продукт имеет только одного субъекта – непосредственно коммерческий банк. При отсутствии потребителей банковский продукт останется невостребованным, не повлечет оказание услуг и удовлетворение потребностей клиентов, но при этом, тем не менее, останется банковским продуктом, но не реализованным	При оказании любой услуги, в том числе и банковской, можно констатировать наличие, как минимум, двух сторон складывающихся правоотношений – заказчика и исполнителя
Характер процесса взаимодействия банка и клиента	Непосредственно банковский продукт является готовым к реализации пассивным предложением коммерческого банка, но не реализованным в конкретном месте и в конкретный момент времени	Банковская услуга предполагает наличие активного взаимодействия банка и клиента, которое находит свое отражение в проявлении воли сторон на совершение юридически значимых для них действий, влекущих возникновение гражданских обязательств друг перед другом. В процессе взаимодействия сторон происходит обмен информацией, совершаются банковские операции, извлекается экономическая выгода как для самого коммерческого банка, так и для его клиентов
Границы процесса	С точки зрения процесса создания банковский продукт имеет гораздо более широкие границы, включающие необходимые предварительные процедуры для запуска продукта на рынок еще до непосредственного взаимодействия коммерческого банка и клиента	Процесс получения банковской услуги начинается непосредственно со взаимодействия коммерческого банка и клиента. Предшествующие этапы не включаются в процесс оказания банковской услуги
Глубина процесса	С точки зрения глубины процесса создание банковского продукта выражается в объеме затраченного общественного труда, в том числе внутренних ресурсов банка (организационных, технологических, информационных, финансовых, юридических и иных ресурсов), и времени на его создание и возможную реализацию	Используемые коммерческим банком внутренние ресурсы на запуск продукта на рынок не входят в периметр оказания банковской услуги и скрыты от глаз потребителя в процессе оказания услуг

Источник: составлено автором.

На основе проведенного исследования определений банковского продукта и банковской услуги и с учетом их содержательных особенностей сделан вывод о том, что банковский продукт и банковская услуга являются тесно взаимосвязанными, но не идентичными понятиями, каждому из которых присущи свое содержание, особенности и специфика, представленные на рисунке 1.



Источник: составлено автором.

Рисунок 1 – Взаимосвязанность банковского продукта и банковской услуги

Следует подчеркнуть, что разграничение понятий «банковский продукт» и «банковская услуга» имеет важное прикладное значение, в том числе в рамках нормативного правового регулирования контроля и осуществления надзора над деятельностью кредитных организаций. Выявление сущностного содержания каждого из них и их сопоставления от общего к частному позволит коммерческим банкам, с одной стороны, сбалансировать внутреннее и внешнее распределение

ресурсов при планировании, создании и реализации банковских продуктов и, как следствие, оптимизировать свои бизнес-процессы, а, с другой стороны, увеличить прозрачность действий коммерческих банков, связанных с реализацией банковских продуктов, в глазах потребителей финансового рынка, что способствует повышению доверия и лояльности населения к банковским продуктам, а также увеличению уровня его финансовой грамотности.

Впервые сформулирован ключевой фактор клиентоцентричного подхода к совершенствованию банковских продуктов, отличительной особенностью которого является предопределение спроса клиентов, а также скорость реагирования банка на потребности клиентов, по результатам анализа внешних и внутренних факторов, влияющих на основные направления модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики.

Исходя из тезиса, что модернизация банковских продуктов представляет собой сложный многоступенчатый процесс, включающий взаимосвязь многих компонентов, определены основные направления модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики: модернизация параметров самих банковских продуктов; модернизация каналов продаж и взаимодействия с клиентами; модернизация бизнес-процессов разработки, тестирования и запуска на рынок новых банковских продуктов, а также норм регулирования и надзора за транспарентностью предоставления банковских продуктов.

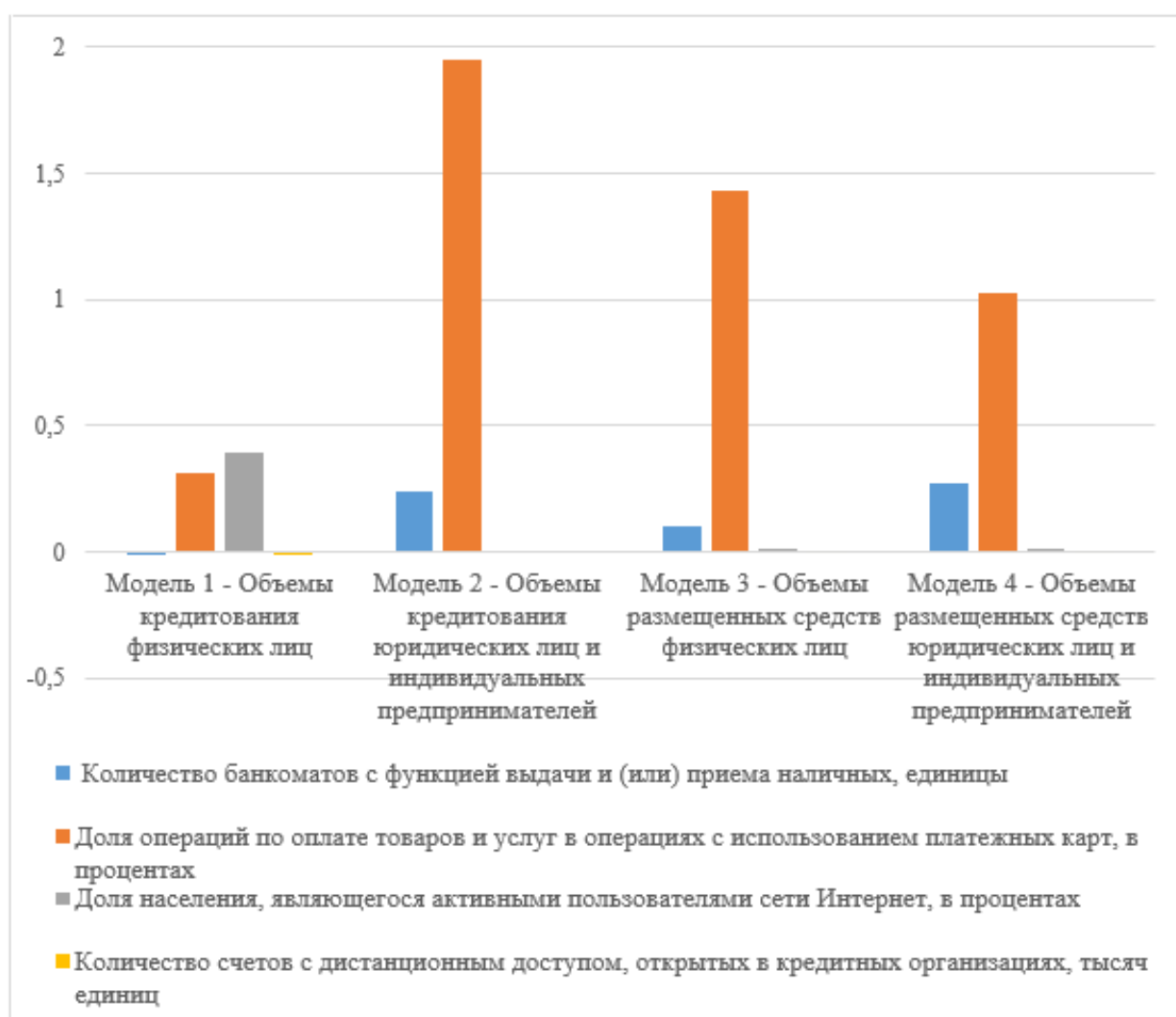
В результате анализа и систематизации внешних и внутренних факторов, влияющих на основные направления модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики, определен ключевой фактор, направленный, в первую очередь, на удовлетворение спроса клиентов. Его отличительной особенностью является реагирование на запросы и потребности клиентов в условиях клиентоцентричного подхода к совершенствованию банковских продуктов.

Сделан вывод о том, что бизнес-стратегия кредитной организации, ориентированная на регулярный мониторинг запросов и потребностей клиентов, оказывает значительное влияние на формирование доверия потребителей к банковским продуктам и способствует выработке превентивных мер для своевременного выявления изменяющихся предпочтений клиентов и оценки их поведенческих установок с целью анализа необходимости модернизации банковских продуктов.

На основании применения эконометрического метода наименьших квадратов в линейной регрессии, показывающего взаимосвязь внедрения

цифровых технологий и реализации банковских продуктов, доказано, что доминирующим фактором, непосредственно влияющим на объемы реализации продуктов банковского сектора, является продвижение безналичной формы расчетов с использованием платежных карт.

На базе кросс-секционной выборки данных в региональном разрезе, представленной 85 наблюдениями, зафиксированными на конец 2023 года, как это отражено на рисунке 2, доказано, что доминирующим фактором, непосредственно влияющим на объемы реализации продуктов банковского сектора, является продвижение безналичной формы расчетов с использованием платежных карт, а также цифровых каналов обслуживания и продвижение сервиса эквайринга.



Источник: составлено автором.

Рисунок 2 – Взаимосвязь внедрения цифровых технологий и реализации банковских продуктов в условии цифровой экономики

Для оценки влияния внедрения цифровых технологий на объемы реализации основных банковских продуктов с учетом особенностей регионального развития

банковской системы России проведен анализ статистических данных, раскрываемых Банком России, который позволил сделать вывод о том, что финансовая доступность в региональном разрезе в настоящее время является неравномерной и неустойчивой, что подтверждает необходимость обеспечения региональных филиалов инструментарием для оценки целесообразности или нецелесообразности модернизации банковских продуктов и сервисов.

В рамках клиентоцентричного подхода предложен механизм формирования групп (кластеров) клиентов, предъявляющих спрос на банковские продукты, обладающие общими свойствами, практическое внедрение которого позволит выявлять наиболее востребованные потребительские свойства продуктов в разных целевых клиентских группах (кластерах); разработаны методические подходы формирования индекса модернизации банковского продукта, применение которого может стать практическим инструментом при оценке менеджментом банков целесообразности или нецелесообразности проведения модернизации банковского продукта.

Апробация клиентоцентричного подхода к модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики включает следующие этапы:

1) Применение механизма формирования групп (кластеров) клиентов, предъявляющих спрос на банковские продукты, практическое внедрение которого позволит выявлять наиболее востребованные потребительские свойства продуктов в разных целевых клиентских группах (кластерах).

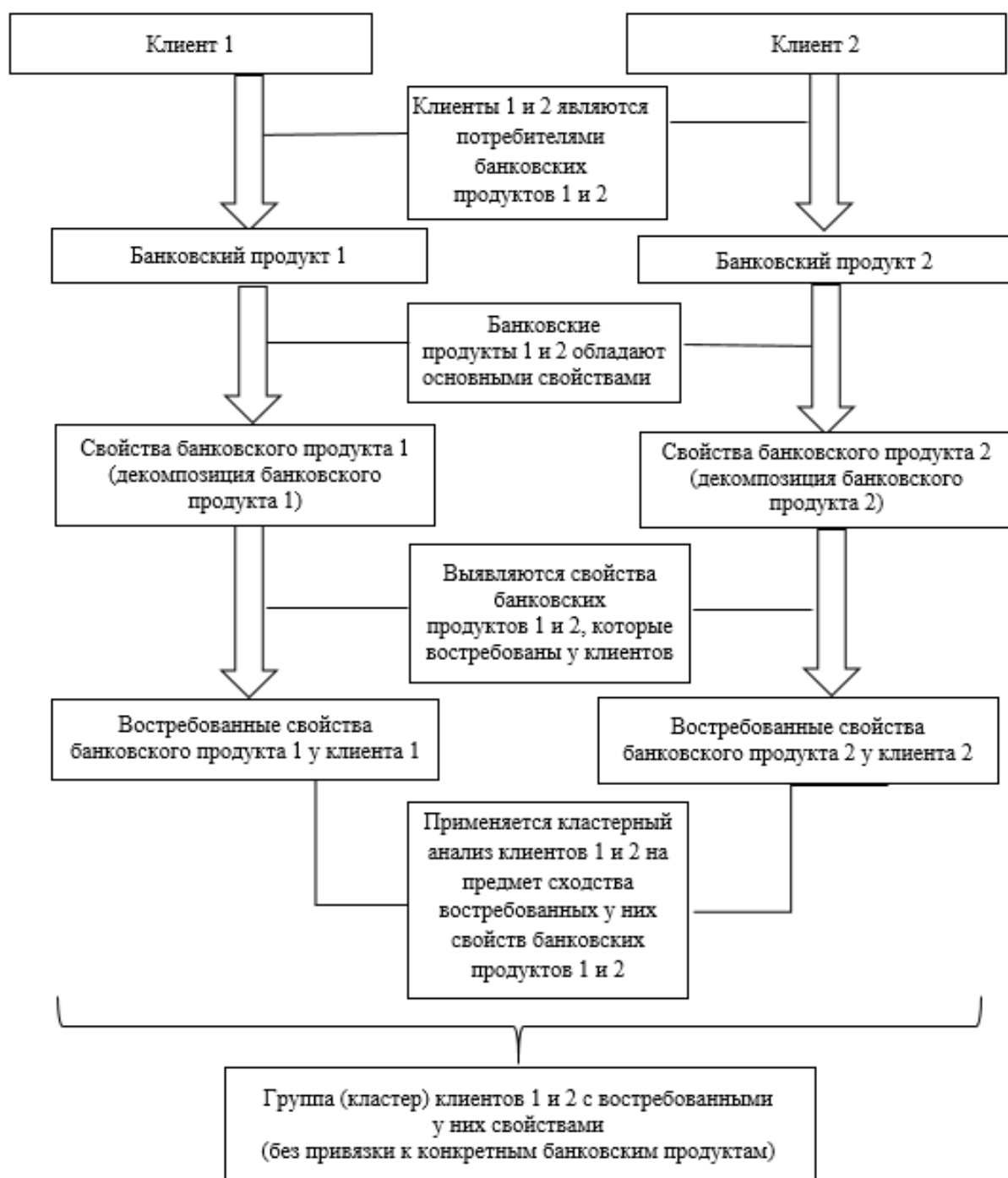
2) Расчет индекса модернизации банковского продукта в рамках клиентских кластеров с учетом взвешенных значений каждого свойства банковского продукта, который позволит оценить целесообразность проведения модернизации банковского продукта.

3) На основе результатов практического применения индекса модернизации банковского продукта проведение последующего качественного анализа менеджментом банка целесообразности проведения модернизации банковского продукта.

В современном бизнесе понимание поведения клиентов играет важную роль при разработке стратегии управления клиентской базой. Принимая во внимание экспоненциальный рост ежедневно появляющейся информации и увеличение объемов баз данных, обработка которых становится невозможной человеческими ресурсами, на первом этапе построения клиентоцентричного подхода к модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики

предложено применить метод машинного обучения, а именно кластерный анализ знаний об объектах, направленный на построение групп (кластеров) однородных объектов со схожими свойствами в выборке разнородного набора данных.

Механизм формирования кластеров клиентов с востребованными у них свойствами банковских продуктов в целях выявления у целевых групп клиентов наиболее востребованных свойств банковских продуктов с помощью кластерного анализа представлен на рисунке 3.



Источник: составлено автором.

Рисунок 3 – Механизм формирования кластеров клиентов с востребованными у них свойствами банковских продуктов

Сделан вывод, что сформированные группы (кластеры) клиентов с востребованными ими свойствами банковских продуктов позволят в последующем создавать гибкие банковские продукты – конструкторы под индивидуальные потребности клиентов в целях реализации клиентоцентричного подхода к модернизации банковских продуктов. Предложенный механизм формирования кластеров клиентов с востребованными у них свойствами банковских продуктов позволяет выявить предпочтения целевых групп клиентов для создания новых маркетинговых инициатив, увеличения клиентской базы и повышения доступности банковских продуктов.

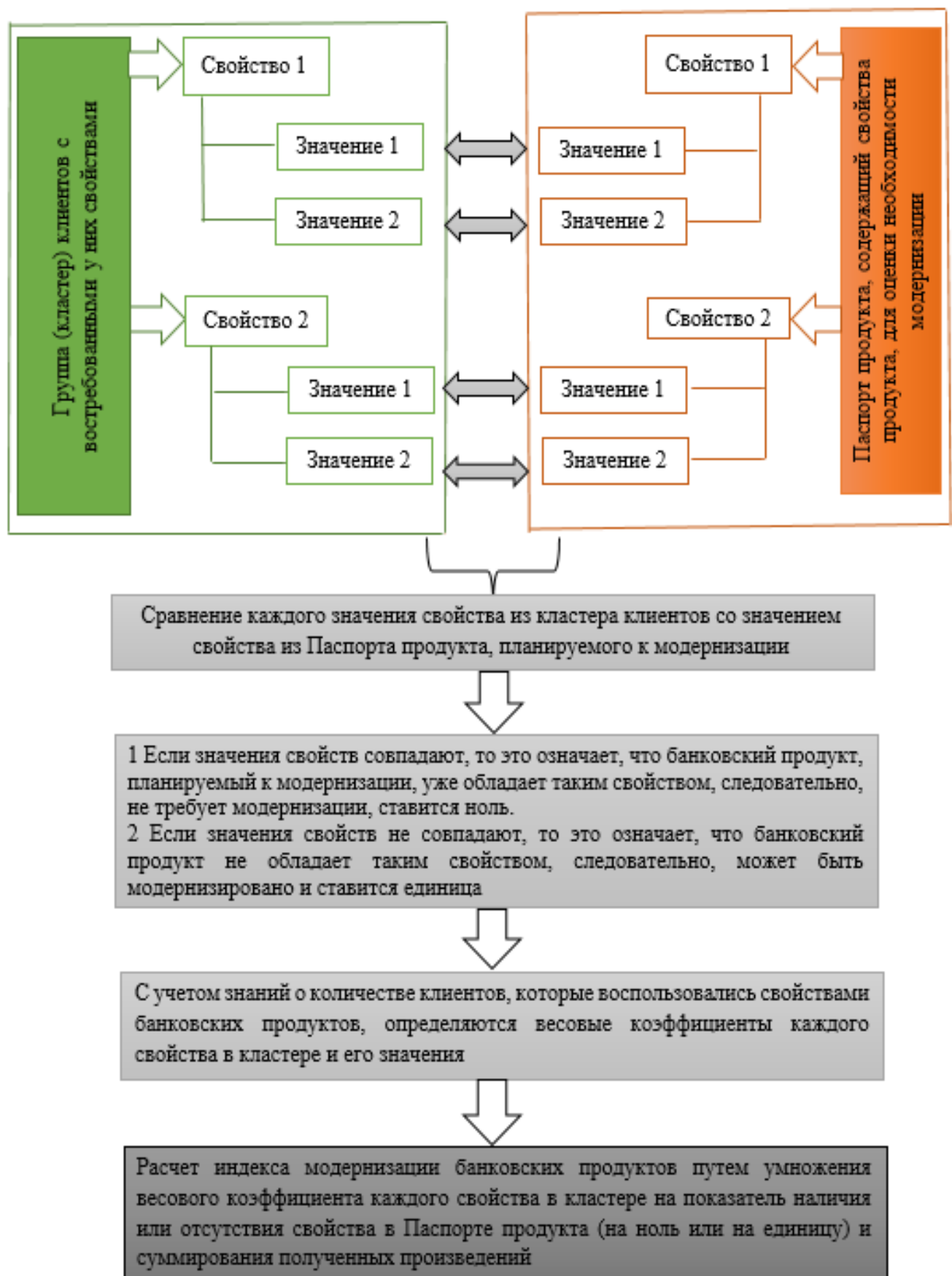
Опираясь на методические рекомендации Банка России о разработке паспортов финансовых продуктов, содержащих в краткой форме ключевую информацию об основных свойствах продукта, предложено использовать данные паспорта продуктов на этапе определения свойств банковских продуктов при проведении кластерного анализа клиентов, что позволит добиться унифицированного подхода.

По результатам кластерного анализа получены следующие количественные показатели:

- 1) Количество групп (кластеров) клиентов с востребованными у них свойствами банковских продуктов.
- 2) Количество свойств банковских продуктов внутри каждого кластера.
- 3) Количество клиентов, которые воспользовались теми или иными свойствами банковских продуктов, что дает возможность количественно оценить значимость каждого свойства внутри кластера и, соответственно, определить взвешенные значения каждого свойства в кластере исходя из количества клиентов.

На втором этапе апробации клиентоцентричного подхода предлагается рассчитать индекс модернизации банковского продукта на основе полученных количественных данных в результате кластеризации клиентов. На рисунке 4 представлены методические подходы к формированию и расчету индекса модернизации банковского продукта.

В таблице 2 приведен пример апробации расчета индекса модернизации банковского продукта «Аккредитив» в практической деятельности ООО «ФАКТОРинг ПРО» для свойства банковского продукта «Возможность дистанционного сервиса». В кластере 30 клиентов.



Источник: составлено автором.

Рисунок 4 – Методические подходы к формированию и расчету индекса модернизации банковского продукта

Таблица 2 – Пример апробации расчета индекса модернизации банковского продукта «Аккредитив» для свойства банковского продукта «Возможность дистанционного сервиса»

Количество свойств	Значения свойства	Количество клиентов в кластере, у которых востребовано данное свойство	Вес (V_i), в процентах	Показатель соответствия банковского продукта «Аккредитив» (P_i)
1	Возможность дистанционного сервиса со значением «Да»	22	73,3	1
	Возможность дистанционного сервиса со значением «Нет»	8	26,7	0

Источник: составлено автором.

Расчет индекса модернизации банковского продукта», обозначенный как INDEX_IT_PRODUCT, производится по формуле (1)

$$\text{INDEX_IT_PRODUCT} = \sum_{i=1}^n V_i \times P_i, \quad (1)$$

где V_i – весовой коэффициент i -го критерия;

P_i – показатель соответствия банковского продукта i -му критерию.

Таким образом, индекс модернизации банковского продукта «Аккредитив» INDEX_IT_PRODUCT₁ равен 73,3.

На третьем этапе на основе результатов практического применения индекса модернизации банковского продукта происходит проведение качественного анализа менеджментом банка целесообразности или нецелесообразности проведения модернизации банковского продукта «Аккредитив» и включения в паспорт продукта свойства «Возможность дистанционного сервиса».

Проводится сравнительный анализ функционирования банковского продукта «Аккредитив» без применения цифровых технологий и с применением цифровых технологий с выявлением их основных характеристик, которые позволят выявить преимущества и недостатки каждой из модели на примере реализации ООО «Интеллектуальные информационные системы» пилотного проекта запуска банковского продукта «Аккредитив» в пределах России.

В таблице 3 представлены статьи расходов на внедрение банковского продукта «Аккредитив» с учетом применения цифровых технологий и без них.

Таблица 3 – Расходы на внедрение банковского продукта «Аккредитив»

Наименование статьи расходов	Внедрение банковского продукта без применения цифровых технологий, руб.	Внедрение банковского продукта с применением цифровыми технологиями, руб.
Основные	1 000 000,00	1 000 000,00
Сотрудники	135 000,00	18 000,00
Доработки ДБО	0,00	1 383 333,33
Налоги	67 033-94	125 605,05
Поддержка в год	250 000-00	160 000,00
Итого первоначальные затраты	1 202 033,94	2 526 938,38
Итого ежегодные	250 000,00	410 000,00

Источник: составлено автором.

Таким образом, из таблицы 3 видно, что первоначальные и ежегодные затраты на создание продукта больше с применением цифровых технологий: 2 526 938,38 руб. против 1 202 033,94 руб. и 410 000,00 руб. против 250 000,00 руб.

Выручка с учетом количества отделений и временем их работы, а также с учетом времени, затрачиваемого сотрудником на проведение операции, показана в таблице 4.

Таблица 4 – Потенциальная максимальная выручка

Наименование	Внедрение банковского продукта без применения цифровых технологий	Внедрение банковского продукта с применением цифровыми технологиями
Количество отделений, штук	30	30
Количество клиентов, штук	300	650
Тариф по услуге, рублей	2000,00	2000,00
Время работы отделений	22 дня в месяц	24/7/365
Потенциальная максимальная выручка, рублей	158 400 000,00	474 500 000,00

Источник: составлено автором.

Таким образом, из таблицы 4 видно, что потенциальная максимальная выручка больше у цифровых технологий: 474 500 000 руб. против 158 400 000,00 руб. без цифровых технологий.

Этапы и общий срок обработки прохождения аккредитива представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Этапы и общий срок проведения аккредитива

Этап	Внедрение банковского продукта без применения цифровых технологий	Внедрение банковского продукта с применением цифровыми технологиями
1 Подача заявления на аккредитив	Бумажный оригинал (1 день)	Онлайн – 1 день
2 Выпуск аккредитива эмитентом и передача его в подтверждающий банк	В рамках системы	В рамках системы
3 Передача аккредитива от подтверждающего банка продавцу	На бумаге 1-3 дня	Онлайн – 1 день
4 Представление документов в подтверждающий банк	Пересылка бумажных оригиналов – 2 дня	Онлайн – 1 день
5 Пересылка документов в банк-эмитент	2-3 дня	Онлайн – 1 день
6 Передача документов покупателю	2-3 дня	Онлайн – 1 день
7 Запрос статуса сделки одним из участников	Телефон, e-mail, 15 мин – 1 день	Информация доступна онлайн
Средний срок	13-15 дней	5-6 дней

Источник: составлено автором.

Таким образом, как видно из таблицы 5, появление аккредитива при цифровой реализации позволит сократить процесс проведения с 13-15 рабочих дней до пяти-шести. Также снизится цена ошибки при оформлении документа: если раньше в случае неправильного заполнения документов клиент получал отказ, и ему приходилось весь цикл начинать сначала, то при цифровой реализации корректность заполнения может быть проверена в режиме онлайн. Также нужно учитывать, что до 20% издержек по этому типу операций приходятся на бумажный документооборот.

Учитывая вышерассмотренные показатели в рамках пилотного проекта внедрения на рынок банковского продукта «Аккредитив» с использованием цифровых технологий, менеджментом организации принято решение модернизировать банковский продукт «Аккредитив» и внести изменения в паспорт продукта, включив в него свойство «Возможность дистанционного сервиса».

Следовательно, индекс модернизации банковского продукта может стать одним из прикладных инструментов для коммерческих банков в принятии решений при выборе стратегии цифрового развития и реинжиниринга своей деятельности, определении целесообразности модернизации банковских продуктов.

На основе результатов анализа практического применения индекса

модернизации банковского продукта разработаны рекомендации по модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики в Российской Федерации, а именно видится целесообразным:

- дополнить статью первую Федерального закона от 2 декабря 1990 года № 395-1 «О банках и банковской деятельности» определением понятия «банковский продукт» для унификации и однозначного его толкования государством, населением и бизнесом;

- внести изменения в содержание паспортов продуктов, указанных в разъяснениях Банка России о паспортизации финансовых продуктов от 11.09.2020 № ИН-06-59/130, в части включения в них наиболее востребованных потребительных свойств продуктов для разных целевых клиентских групп по результатам практического применения индекса модернизации банковских продуктов и включать паспорта продукта в состав договора об оказании услуг с целью предоставления полной информации об основных свойствах банковских продуктов для исключения предоставления недостоверной информации и мисселинга. Это позволит повысить доверие клиентов к банковскому сектору, расширить клиентуру и за счет этого увеличить прибыль кредитной организации;

- проводить на регулярной основе на территории России исследования среди населения и бизнеса об их удовлетворенности предоставляемыми в их регионе продуктами и услугами, а также опросы с акцентом на адаптацию каналов обслуживания, в том числе онлайн, к потребностям людей с инвалидностью, пожилых и иных маломобильных групп населения, учитывая, что использование дистанционных сервисов для некоторых категорий потребителей требует адаптации и доверия. Кроме того, такие меры позволят оценить реальную ситуацию на рынке, помогут коммерческим банкам своевременно реагировать на запросы и потребности клиентов, выработать превентивные мероприятия для управления их реакцией и улучшения банковского обслуживания. Скорость реагирования банка на запросы клиентов может повысить его эффективность и конкурентоспособность.

III Заключение

В современных реалиях крупные и развитые игроки рынка находятся в постоянном поиске новых идей и стратегий для улучшения предоставляемого

клиентского сервиса, построения собственных экосистем, способствующих формированию длительных и перспективных взаимоотношений банка и клиента, привлечения большего количества потребителей своих продуктов, тем самым получая новые источники дохода. В целях комплексного формирования цифрового финансового пространства не обойтись без симбиоза консолидированных действий всех его участников.

Эволюция банковской системы повлекла за собой всеобщее распространение безналичных платежей, что кардинально изменило подход к банковским операциям. Поскольку коммерческие банки стремятся получить конкурентное преимущество на рынке для привлечения новых клиентов и расширения линейки своих банковских продуктов и услуг, они находятся в постоянном поиске передовых идей, в том числе и в области цифровых решений.

Модернизация банковских продуктов в условиях цифровой экономики выступает в качестве способа повышения финансовой доступности и одной из ключевых причин масштабных изменений индустрии финансовых продуктов, произошедших за последние 10 лет.

В ходе исследования систематизированы и расширены теоретические положения о модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики, даны предложения по совершенствованию понятийного аппарата, проведено содержательное и целевое сопоставление понятий «банковский продукт» и «банковская услуга». Конкретизировано, что банковский продукт и банковская услуга являются тесно взаимосвязанными, но не идентичными понятиями, каждому из которых присущи свои характерные особенности, содержание и специфика.

На основе проведенного анализа выявлены значимые факторы, обуславливающие потребность в модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики: внешние факторы, на которые банк не может повлиять, – внутринациональные и внешнеполитические; внутренние факторы, на которые банк оказывает непосредственное влияние – ИТ-политика, HR-политика, закупочная функция.

Отличительной особенностью проведенного исследования является впервые сформулированный ключевой фактор клиентоцентричного подхода к совершенствованию банковских продуктов – это запросы и потребности

клиентов, внедрение которого в повседневную хозяйственную деятельность кредитной организации позволит обеспечить своевременное реагирование на потребности клиентов, предопределение и предсказание клиентских запросов, тем самым гарантировав конкурентное преимущество на рынке.

Проанализированы показатели национальной платежной системы для оценки финансовой доступности в разрезе региональной специфики, проблемы внедрения банковских продуктов в цифровом формате и предложен методический аппарат оценки взаимосвязи внедрения цифровых технологий и реализации банковских продуктов на основании применения эконометрического метода наименьших квадратов в линейной регрессии.

Апробация клиентоцентричного подхода к модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики включает три этапа. На первом этапе в рамках клиентоцентричного подхода предложен механизм кластеризации клиентов банка, предъявляющих спрос на банковские продукты, которые обладают общими свойствами. Введение подобного механизма в научный оборот исследуемой предметной области позволит принципиально изменить порядок принятия решений менеджментом банка в отношении внедрения цифровых технологий, а также повысит понимание банков о целесообразности или отсутствии целесообразности модернизации банковских продуктов в условиях цифровой экономики.

На втором этапе в качестве прикладного инструмента разработаны методические подходы формирования индекса модернизации банковского продукта, расчет которого может преобразовать и в корне изменить первоначальное решение менеджмента банка в отношении целесообразности или отсутствии целесообразности проведения модернизации банковского продукта, принятое на основе статистических данных без учета истинных потребностей и предпочтений клиента. Предложенный индекс цифровой модернизации банковских продуктов может стать одним из помощников практического характера для коммерческих банков в принятии решений при выборе стратегии своего цифрового развития.

На третьем этапе на примере реализации ООО «Интеллектуальные информационные системы» пилотного проекта запуска банковского продукта «Аккредитив» в пределах России проведен качественный анализ целесообразности

модернизации банковского продукта «Аккредитив» и включения в паспорт продукта свойства «Возможность дистанционного сервиса» на основе сравнения функционирования банковского продукта «Аккредитив» без применения цифровых технологий и с применением цифровых технологий.

Кроме того, во избежание вероятности возникновения проблем внедрения банковских продуктов в цифровом формате дополнен комплекс рекомендаций, направленный на повышение доверия клиентов к банковскому сектору, расширению клиентуры, повышения уровня доступности банковских продуктов для всех категорий населения, а также подготовлены предложения по усилению нормативно-правовой базы Банка России.

IV Список работ, опубликованных по теме диссертации

*Публикации в рецензируемых научных изданиях,
определенных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Зиновьева, Е.А. Банковский сектор до и после пандемии / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская // Финансовые рынки и банки. – 2020. – № 6. – С. 81-86. – ISSN 2658-3917.
2. Зиновьева, Е.А. Классификация инноваций российского финансового сектора / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 4. – С. 98-103. – ISSN 2658-3917.
3. Зиновьева, Е.А. Ключевые цифровые технологии «будущего» в России / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 5. – С. 42-49. – ISSN 2658-3917.
4. Зиновьева, Е.А. Роль интеллектуальных прав в рамках внедрения цифровых технологий / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская // ЭКОНОМИКА БИЗНЕС БАНКИ. – 2021. – № 06 (56). – С. 27-40. – ISSN 2304-9596.
5. Зиновьева, Е.А. Траектория цифрового развития: банковский продукт, классификация и принципы его диверсификации / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 6. – С. 71-76. – ISSN 2658-3917.
6. Зиновьева, Е.А. Факторы, влияющие на модернизацию банковских продуктов в условиях цифровой экономики / Е.А. Зиновьева // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 10. – С. 53-59. – ISSN 2658-3917.

7. Зиновьева, Е.А. Этапы развития банковского дела, банковских продуктов и цифровых технологий / Е.А. Зиновьева // Финансовые рынки и банки. – 2024. – № 5. – С. 197-203. – ISSN 2658-3917.

8. Зиновьева, Е.А. Построение персонализированного подхода при работе с клиентами с помощью метода k-средних и отбора кластеров / Е.А. Зиновьева // Экономическое развитие России. – 2024. – № 5. Том 31. – С. 59-64. – ISSN 2306-5001.

9. Зиновьева, Е.А. Влияние цифровых технологий на банковские продукты / Е.А. Зиновьева // ЭКОНОМИКА БИЗНЕС БАНКИ. – 2024. – № 2 (72). – С. 90-98. – ISSN 2304-9596.

Публикации в других научных изданиях:

10. Зиновьева, Е.А. Transformation of the Russian Financial Sector: The Need for Innovation, its Purpose, Objectives and Principles = Трансформация российского финансового сектора: необходимость инноваций, ее цель, задачи и принципы / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская, М.С. Каскирова // Academy of Strategic Management Journal. – 2021. – Special Issue 6. Volume 20. – ISSN 1939-6104. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.abacademies.org/articles/transformation-of-the-russian-financial-sector-the-need-for-innovation-its-purpose-objectives-and-principles.pdf> (дата обращения: 10.07.2024).

11. Зиновьева, Е.А. Финансовая система: цифровой вызов (параграф 2.4. «Этапы развития банковских продуктов в условиях мирохозяйственной глобализации») : монография / Е.А. Зиновьева, Н.Э. Соколинская ; под редакцией К.В. Криничанского [и др.] – Москва : КноРус, 2022. – С. 83-92. – 232 с. – 1000 экз. – ISBN 978-5-406-09750-2.

12. Зиновьева, Е.А. Цифровые траектории экономики и финансов в XXI веке (параграф 3.4. «Методы оценки готовности банков к цифровизации и цифровой зрелости») : монография / Е.А. Зиновьева ; под редакцией К.В. Криничанского, Б.Б. Рубцова. – Москва : КНОРУС, 2023. – С. 121-134. – 232 с. – 1000 экз. – ISBN 978-5-406-11585-5.