

УДК 336.7

Л. А. Цурова

ФГБОУ ВО «Ингушский государственный университет», Республика Ингушетия,
г. Магас, email: lisa_esco@mail.ru

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОСНОВНЫХ СЕГМЕНТОВ БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ

Ключевые слова: диджитализация, розничный банкинг, платежи, управление активами, инвестиционный банкинг, транзакционный банкинг, корпоративный банкинг, рыночная инфраструктура.

В статье аргументируется авторское видение направлений развития банковской деятельности в контексте диджитализации на основе анализа событий. Характеризуются очевидные тенденции в семи основных сегментах банковского бизнеса, определяемые глобальной цифровой трансформацией: розничный банкинг, платежи, управление активами, инвестиционный банкинг, транзакционный банкинг, корпоративный банкинг и рыночная инфраструктура. Анализ охватывает ожидания по нескольким направлениям – регулятивной, технологической, рискованной и кадровой как в текущем периоде, так и в прогнозе на ближайшее десятилетие.

L. A. Tsurova

Ingush State University, The Republic of Ingushetia, Magas, email: lisa_esco@mail.ru

PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE MAIN SEGMENTS OF BANKING BUSINESS IN THE CONDITIONS DIGITALIZATION

Keywords: digitalization, retail banking, payments, asset management, investment banking, transactional banking, corporate banking, market infrastructure.

The article argues the author's vision of the directions of banking development in the context of digitalization based on the analysis of events. There are obvious trends in seven main segments of the banking business, determined by the global digital transformation: retail banking, payments, asset management, investment banking, transactional banking, corporate banking and market infrastructure. The analysis covers expectations in several areas – regulatory, technological, risk and personnel both in the current period and in the forecast for the next decade.

Трансформация современной экономики в следствие глобальной диджитализации существенно повлияла на традиционные бизнес-модели, в том числе в банковской деятельности. Очевидно, инновационные технологии ведут к трансформации и самих банков. Они сегодня стремятся быть более персонализированными и мобильными в условиях появления новых участников финансового рынка. Быстрыми темпами растет объем рынка P2P сервисов, мобильных и бесконтактных платежей, цифровых валют и пр. Банками активно изучаются возможности использования технологий блокчейн, big data и др.

Основными компонентами концепции цифрового банкинга становятся мобильность, клиентоцентричность, персонализация. Внедрение инноваций, сфокусированность на клиентском опыте будет способствовать эффективной реализации указанных компонентов.

поддерживающих лояльность клиентов банка. Вместе с тем цифровой банкинг должен активно развиваться со скоростью изменения, происходящих в мире.

Рассмотрим перспективы развития банковской деятельности, в частности, в семи основных сегментах бизнеса: розничный банкинг, платежи, управление активами, инвестиционный банкинг, транзакционный банкинг, корпоративный банкинг и рыночная инфраструктура. Анализ охватывает ожидания по нескольким направлениям – регулятивной, технологической, рискованной и кадровой.

Цель исследования

Характеризуя очевидные тенденции текущего периода, цель исследования заключается в прогнозном анализе направлений развития банковской деятельности как в ближайшей перспективе, так и на десятилетие вперед в определении вероятных трендов.

Материал и методы исследования

В процессе исследования применялись методы теоретического анализа – диалектика, системный метод, анализ и синтез, аналогия (прогнозирование), моделирование. В основу построения выводов были взяты экономико-социологические методы на основе статистического и эмпирического материала, экспертных оценок.

Результаты исследования и их обсуждение

Вероятные события текущего периода в основных сегментах банковского бизнеса

Розничный банкинг

Растущее давление со стороны среды с низкой доходностью и потенциал экономического спада могут негативно повлиять на доходы, особенно для небольших, менее диверсифицированных и ориентированных на потребительское кредитование банков. Банки должны продолжать увеличивать свои комиссионные доходы, а также сосредотачиваться на управлении затратами, но не в ущерб усилиям по цифровизации и выполнению требований регуляторов.

Чтобы обеспечить клиентам возможность предлагать свои услуги на основе анализа, добиться более экономичной структуры затрат и, в конечном итоге, повысить свою рентабельность, ключевой задачей остается модернизация основ. Банки должны оцифровывать и преобразовывать всю цепочку создания стоимости для всех продуктов. Например, в то время как почти каждый банк на рынке предлагает цифровые ипотечные заявки, только 7 процентов управляют реальной цифровой выдачей кредитов. Это весьма уязвимо для конкурентоспособности банков, поскольку традиционные кредиторы имеют операционные расходы, в три раза превышающие расходы иных финансовых субъектов цифрового кредитования.

В частности, небольшие банки, привязанные в большинстве случаев к одному основному поставщику финансовых ресурсов, могут оказаться неспособными к реализации своих цифровых амбиций, поэтому приоритетность усилий

по модернизации станет ключевой и для них. Чтобы стимулировать рост выручки, розничным банкам следует сосредоточиться на кредитных и платежных продуктах, а не на депозитных счетах. Улучшение качества предоставляемых продуктов и услуг для потребителей должно быть главной целью основной модернизации.

Открытый банкинг реализуется с 2020 года во многих регионах, провоцируя и стимулируя усилия банков по цифровой трансформации и появлению новых бизнес-моделей. Несмотря на то, что потенциал роста огромен, риски тем не менее высоки. В банковской практике, учитывая отсутствие нормативных документов, все еще существует некоторая неопределенность в отношении масштабов и темпов внедрения открытых банковских операций. Таким образом, банки должны быть избирательны в том, как они внедряют открытую банковскую практику.

Платежный бизнес

Ожидается, что в ближайшей перспективе главными приоритетами для поставщиков платежных услуг останутся перепроектирование клиентского опыта путем устранения трений, повышение стоимости за счет вознаграждений и доступа к другим финансовым продуктам, а также укрепление безопасности.

В то время как крупные платежные провайдеры продолжают предлагать расширенные интегрированные возможности, мы будем наблюдать ускорение разделения в ценообразовании. Составляющие цены будут включать в себя нюансы платежей, кредитов, вознаграждения и компоненты безопасности, а также гибкость взаимодействия с различными поставщиками цифровых услуг.

Поставщики должны все больше сосредотачиваться на решении проблемных мест и переориентации дизайна продукта, чтобы быть ориентированными на приобретение опыта. Это весьма распространенная проблема, поскольку почти 4 из 10 потребителей испытывают трения с платежами по кредитным картам, причем мошенничество является самой распространенной проблемой [8].

Традиционные банки должны стремиться повысить свою значимость для

клиентов, все чаще предоставляя им услуги в режиме реального времени, контекстуальные и персонализированные. Однако создание такой ориентированной на клиента модели будет не просто реализовать, учитывая изолированный характер данных, слабые стимулы к производительности и организационную структуру, нацеленную на продукт. Формирование оптимальной системы обработки данных о клиентах, как правило, является первым шагом в этом переходе.

Поставщики платежных услуг будут вынуждены расширять альтернативные источники дохода. Стратегические шаги, такие как приобретение Mastercard Transfast (трансграничные платежи), указывают на то, как в будущем может измениться структура доходов.

Дальнейшее изучение спонсируемых регуляторами цифровых валютных систем, таких как системы в Китае, в 2021 году сопутствует обсуждению соответствующего регулирования криптовалюты. Провайдеры платежей в частных цифровых валютах должны активно сотрудничать с регуляторами и партнерами по экосистеме.

Ожидается, что прогресс в развитии быстрых платежей будет продолжаться ускоренными темпами во всем мире.

При любой из вышеперечисленных стратегий партнерство, как традиционное, так и нетрадиционное, будет иметь решающее значение в осуществлении дорогих инноваций и использования преимуществ расширяющихся рыночных тенденций.

В конечном счете, независимо от того, какой тип инноваций используют поставщики платежных услуг, они должны стремиться разрабатывать продукты в меньших циклах и более решительно. Это позволит им быстрее восстановиться после возможной неудачи, обучиться, сократить время выхода на рынок и вернуть свою актуальность.

Управление капиталом

В предстоящем десятилетии, очевидно, менеджеры сосредоточат свои усилия на рынке клиентских услуг, опыте консультирования, производительности, операционной эффективности и соблюдении требований.

Регулятивные требования, скорее всего, окажут влияние на бизнес-модели, операционные процессы, технологическую инфраструктуру и программы комплаенса компаний. Фирмы должны включать интересы клиентов в свои процедуры управления, раскрытия информации, процесса и обучения. В 2021 году наблюдается переход к менее рискованным моделям инвестиционного консультирования.

Улучшение клиентского опыта, вероятно, будет иметь первостепенное значение, поскольку клиенты ожидают доступных консультаций в режиме реального времени. Для достижения этой цели фирмы должны уделять приоритетное внимание цифровизации и модернизации фронт-офиса. Аналогичным образом, модернизация и оцифровка процессов клиентской поддержки, а также мониторинг транзакций в целях противодействия отмыванию денег имеют решающее значение. Однако этот переход к цифровой операционной модели может также породить новые риски и потребует переосмысления системы риск-менеджмента.

Повышение производительности и опыта работы консультантов также будет иметь ключевое значение для преодоления маргинального давления, удовлетворения регулятивных требований и обеспечения наилучшего обслуживания клиентов. Некоторые фирмы, например, используют машинное обучение, чтобы освободить консультантов от рутинных задач, таких как предоставление оперативных оповещений клиентов и обновлений.

Для привлечения и удержания клиентов онлайн-торговля акциями и биржевыми фондами будет все чаще предлагаться бесплатно.

Наконец, управляющие активами должны следовать за деньгами, чтобы достичь долгосрочного роста. Большой опыт в альтернативных инвестициях, включая прямые инвестиции, недвижимость и цифровые активы, такие как токены и криптовалюты, будет иметь важное значение, поскольку лица со сверхкрупным/крупным чистым капиталом (UHNWI/HNWI) стремятся диверсифицировать свои портфели. Кроме того, при быстром росте частного богатства азиат-

ские рынки нельзя игнорировать как потенциальную клиентскую базу. [1, с. 16]

Инвестиционный банкинг

Последующий период, вероятно, станет еще одним годом рационализации в инвестиционно-банковской отрасли. Крупные банки США, несмотря на предстоящие экономические трудности, имеют преимущества в адаптации к новому миру. Большинство европейских банков, с другой стороны, будут вынуждены пересмотреть свои глобальные интересы и выбрать бизнес, в котором они хотят преуспеть, не теряя свою общую конкурентоспособность. Ожидается, что азиатские банки продолжат наращивать свои возможности по обслуживанию местных рынков.

Наиболее заметные изменения, вероятно, произойдут в сфере продаж и торговли. Под влиянием демократизации рынков, технологий и спроса на массовую кастомизацию бизнес, как ожидается, разделится на «монстров потока», которые сосредотачиваются на услугах исполнения, и «захватчиков клиентов», которые специализируются на функциях фронт-офиса. Очевидно, игроки среднего уровня без масштаба охвата будут вытеснены.

В сфере продаж и торговли упрощение посттрейдинга становится приоритетом, и крупные игроки теперь готовы инвестировать в упрощение и инновации в деятельности бэк-офисов. Интеллект клиента и самообслуживание также являются важными составляющими процесса оптимизации работы с клиентами.

Банки не должны упускать из виду необходимость решения основных задач модернизации и разработки новых клиентских решений, одновременно совершенствуя свою структуру затрат. Функции управления рисками подверглись некоторой модернизации, и некоторые банки начали перестраивать свои бизнес-процессы. В результате экономия средств высвобождает ресурсы для инвестиций, связанных с фронт-офисом, но возникает вопрос, может ли качество вспомогательных функций ослабнуть по мере развертывания таких усилий.

Нестандартные эффективные подходы станут более важными для банков, поскольку сочетание возможностей в слож-

ных финансах, кодировании и мягких навыках, необходимых для продвижения сделок, вероятно, будут в дефиците. Соответственно, банки должны пересмотреть свою модель интеллектуального участия. Инвестиционный банкир ближайшего будущего – это, очевидно, банкир, олицетворяющий принцип «меньше дел, но больше мышления».

Что касается регулирования, то требования Базеля III к капиталу (CRD5 и CRR2) увеличат его нормативное значение и поручат крупным неевропейским банкам создавать холдинговые компании в Евросоюзе. [2, с.203]

Транзакционный банкинг

Поскольку корпоративные клиенты начинают корректировать свои потребности в финансировании в ответ на глобальное замедление в 2020 году, банки-транзакционеры могут повысить свою ценность для клиентов. В условиях низких или отрицательных процентных ставок операционным банкам следует уделять повышенное внимание активному консультированию своих корпоративных клиентов по вопросам оптимизации оборотного капитала и предоставления консультаций по снижению потенциальных финансовых рисков, особенно в области управления денежными средствами, казначейских услуг и торгового финансирования.

Корпоративный банкинг

В краткосрочной перспективе изменение требований клиентов, увеличение стоимости обслуживания и угроза со стороны новых участников рынка, очевидно, окажут давление на банки, вынудив их пересмотреть текущие стратегии.

Для этого корпоративным банкам следует в первую очередь рассмотреть варианты обновления или расширения своих возможностей по управлению клиентской политикой, предлагая новые бизнес-предложения с помощью цифровых продуктов и услуг. Поиск новых потоков добавленной стоимости вне займов, вероятно, станет императивом, особенно когда экономическая неопределенность давит на спрос на кредиты и когда все больше финтехов (таких как Kabbage132 или StreetShares133) входят в пространство кредитования с альтерна-

тивными моделями. Цифровые продукты и услуги, например, финансирование цепочки поставок, специализированная поддержка, простая интеграция или гибкие варианты финансирования, могут привести к новым возможностям получения комиссионных и помочь защититься от давления на традиционные доходы. Такие новые продукты и услуги могут поддержать роль менеджеров по связям с клиентами, позволив им взять на себя консультативную роль помимо кредитования. [3, с.209]

Далее, банки должны рассмотреть возможность оцифровки фронт- и бэк-офисных функций для повышения операционной эффективности и предоставления усовершенствованного в цифровом формате опыта, который все больше востребован корпоративными клиентами. Управляемые ИИ голосовые помощники с цифровой поддержкой во время обслуживания могли бы изменить рутинные коммуникации, улучшив отношения с клиентами и обозначив еще один шаг к дифференциации. Формирование и рационализация займов также требуют автоматизации.

Устаревшие технологии могут по-прежнему препятствовать способности корпоративных банков быстро реагировать на изменения, поэтому следует уделить приоритетное внимание модернизации своей инфраструктуры.

Рыночная инфраструктура

Поиск новой идентичности игроками рыночной инфраструктуры, стабильная доходность и более высокая маржа будут способствовать дальнейшей консолидации рынка. Однако трансграничные сделки могут подвергнуться более тщательному контролю.

Стремление к альтернативным источникам дохода будет стимулировать инновации в продуктах, такие как кредитный риск ICE (межконтинентальной биржи – крупнейшего в мире биржевого холдинга и оператора рынка деривативов), и способствовать приобретению рыночных данных, технологий и аналитики. Кроме того, биржи могут стремиться проявить себя в качестве аутсорсинговых партнеров для продавцов, поскольку банки оптимизируют свои структуры затрат. Используя же собственные техно-

логии, биржи могут предложить свою инфраструктуру. [9]

Но пристальное внимание регуляторов к ценообразованию на рынке услуг передачи данных и растущее сопротивление клиентов росту цен может ограничить рост. Аналогичным образом, оценка надзорными органами многоуровневого ценообразования крупных бирж может стать еще одним препятствием.

Конечно, биржи и клиринговые центры продолжат оцифровывать свои операции по всей цепочке создания стоимости, возможно, с помощью машинного обучения или RPA (автоматизация рутинных бизнес-процессов). В то время как возможна реализация множества решений и экспериментов на основе блокчейн, быстрое внедрение облачных технологий вряд ли возможно из-за проблем безопасности и скорости их разработки.

Ожидается, что ликвидность останется повесткой дня регулирующих органов во всем мире. Предполагается принятие новых правил, таких как европейское регулирование восстановления и разрешения споров для центральных контрагентов, результатом чего станут более высокие правила прозрачности. Вероятна активность регуляторов в рекомендациях и оценке торговли цифровыми активами. Наконец, долгожданное внедрение сводного аудиторского следа в 2021 году должно принести немедленные выгоды.

Прогноз развития основных сегментов банковского бизнеса в ближайшем десятилетии

Розничный банкинг

К концу десятилетия число розничных банков может сократиться, хотя степень сокращения может варьироваться в зависимости от региона или страны и, вероятно, будет зависеть от текущего уровня банковского потенциала, конкуренции и рыночного спроса. В результате характер и степень конкуренции, скорее всего, изменятся; выжившие финтех-повидимому станут основными игроками, а традиционные действующие субъекты будут пересматривать свои стратегии. Тем не менее, масштаб и эффективность остаются доминирующими факторами. Кроме того, в ближайшие несколько лет банки предпочтут сотрудничать с дру-

гими участниками экосистемы, чтобы стать фактическими платформами, предлагающими бесчисленные выходящие за рамки традиционной банковской деятельности услуги. Банки по-прежнему должны быть конкурентноспособными, удерживать первенство в финансовом обслуживании клиентов, для чего необходимо переосмыслить свое ценностное предложение и обслуживать потребности клиентов комплексно, опираясь на данные и аналитику. Ожидается, что продуктовые инновации сосредоточатся на финансовом благополучии клиентов и тесно будут связаны с кредитованием, платежами и услугами по управлению финансовыми ресурсами. И, конечно, поддержание успешного клиентского опыта и бесперебойного подключения к экосистеме других приложений или интерфейсов прикладных программ станет нормой. Банковский консалтинг должен быть дифференцированным, поскольку он становится в таких условиях контекстуальным и реальным. Банки должны переосмыслить и соответствующим образом обновить модели ценообразования. В открытой среде данных вопросы конфиденциальности также будут иметь существенное значение.

Платежный бизнес

Платежи в следующем десятилетии, по мнению аналитиков, станут невидимыми, плавными и проводятся в режиме реального времени, при этом речь идет не только о транзакциях. Ряд новых дополнительных услуг, таких как защита личных данных, управление денежными средствами в режиме реального времени и новые идеи о покупках, которые будут оценены как клиентами, так и продавцами, должны стать нормой. Все чаще дифференциация и премиальное ценообразование будут определяться услугами «платежи+». Цифровые валюты, скорее всего, станут нормой, вероятно, при поддержке регуляторов. Новые платформы потребуют новых цифровых платежных систем и технологий. Обилие данных о клиентах должно обогатить персонализированный опыт, одновременно повышая ответственность поставщиков платежных услуг в области конфиденциальности и безопасности. Конечным результатом является формирование сегмента предостав-

ления платежных услуг, который может стать более конкурентоспособным, хотя совместимость систем все еще остается проблемой в ближайшем будущем.

Управление капиталом

Управление капиталом становится основой взаимоотношений банка и клиента. Однако в предстоящее десятилетие бизнес может столкнуться с определенными трудностями, поскольку цены на активы окажутся под давлением в условиях замедления глобального экономического роста. Однако маловероятно, что роботизированные системы заменят живое сопровождение процесса управления капиталом, особенно в обслуживании отдельных сегментов сверхвысокого чистого капитала. Способность предоставлять индивидуальные консультации в режиме реального времени станет ключевым фактором дифференциации, наряду с готовностью предлагать новые продукты и классы активов, включая цифровые. В отрасли будет наблюдаться разукрупнение цепочки создания стоимости, когда игроки сосредотачиваются на том, что они делают лучше всего, в то время как другие действия передаются на аутсорсинг. Финтех по управлению капиталом, все чаще сотрудничающие с действующими компаниями, также становятся важной частью этой экосистемы. [4, с.265]

Инвестиционный банкинг

В то время как основная функция посредничества останется прежней – согласование спроса и предложения на капитал – можно ожидать значительных изменений в услугах, предоставляемых инвестиционными банками, и формах их предоставления. Крупные корпорации и фирмы-покупатели становятся более самостоятельными в стандартной деятельности на рынке капитала, но они, скорее всего, будут полагаться на банковскую экспертизу для более сложных глобальных проектов. Отрасль, скорее всего, будет поделена между несколькими крупными глобальными инвестиционными банками – в основном американскими – и еще одной группой, ориентированной на местные рынки и специализированные сегменты. По мере ускорения конвергенции отрас-

лей в более масштабные экономические направления потребность в межотраслевых знаниях, очевидно, будет нарастать. В то же время такие технологии, как ИИ и блокчейн, могут стать центральными в работе компаний на рынках капитала и для индивидуального понимания предпочтений клиентов.

Транзакционный банкинг

Транзакционные банки, очевидно, станут организаторами финансовых экосистем для глобальной торговли и обслуживания активов. По мере того как физические потоки сливаются с цифровыми, банки должны выходить за рамки своих основных продуктов и предлагать новые услуги, такие как хеджирование от климатических рисков или страхование цифровых активов. Банки также будут ресурсом для получения консультаций с помощью машинного интеллекта. В то время как информационные потоки в реальном времени будут всепроникающими, инструменты и модели, которые объединяют различные технологии – от машинного обучения, блокчейна, облака, 5G и квантовых вычислений – планируются к распространению в транзакционном банковском деле, как и везде. Фокус, вероятно, также переместится с локальной оптимизации решений на глобальную (например, поиск наилучшего решения по ликвидности на рассмотрение более широких факторов и последствий принятия решений). Контроль за рисками и соблюдением требований должен быть более органично встроен в операции.

Корпоративный банкинг

Грядут перемены, и будущий ландшафт для корпоративных банков, вероятно, будет отмечен меняющимися ожиданиями клиентов, бизнес-моделью и кадровыми сдвигами, а также революционными технологиями. [5] Ожидается, что спрос на ликвидность и финансирование в реальном времени будет расти. Более открытый мир и доступ к большему объему клиентских данных могут привести к более аналитическим процессам, особенно в рамках андеррайтинга кредитов. В то же время новые ожидания открытых банковских операций в отрасли может проложить путь к банковским плат-

формам. Вполне возможно, что в сфере корпоративного кредитования будет расти конкуренция со стороны страховых компаний, частных акционерных компаний, традиционно управляющих активами, и финтех-компаний. Таким образом, корпоративный банк в течение следующего десятилетия может выглядеть совсем иначе, чем сегодня, поскольку он переопределяет свою роль в новой финансовой экосистеме.

Рыночная инфраструктура

Биржевая и клиринговая индустрии могут вновь консолидироваться и стать более концентрированной организацией, однако в ближайшем будущем мы можем увидеть появление нишевых игроков. Торговля цифровыми активами, будь то криптовалюты или цифровые токены, станет более распространенной. Распространение интеллектуальной автоматизации, информатизации и блокчейн-системы для торговли, клиринга и расчетов приведет к повышению эффективности и снижению маржи. Это, в свою очередь, потребует масштабирования для достижения прибыльности. Неторговые услуги могут со временем формировать большую долю доходов, поскольку участники рыночной инфраструктуры расширяют свой бизнес по всей цепочке создания стоимости. В то же время системный риск, возможно, возрастет с введением новых правил. Однако трудно предсказать, будут ли эти правила согласованы во всем мире или же они будут носить страновой или региональный характер.

Следует отметить, что несмотря на кажущееся отставание российских банков от западных, отечественные банки оказались лучше подготовленными к проблеме COVID-19, в частности в формате дистанционного обслуживания, чем иностранные. К такому выводу пришли в консалтинговой компании Boston Consulting Group (BCG). Результаты исследования обнародованы 21 апреля 2020 года. [7] Относительная молодость российских банков позволила им легче перестроить формат взаимодействия с клиентами, не претерпевая издержек переформатирования традиционных многолетних устоев и правил, в силу их несформированности.

В 2019 году по оценкам BCG Россия оказалась в лидерах по уровню проникновения бесконтактных платежей через системы Samsung Pay, Apple Pay и др., кроме того по уровню проникновения финтех-сервисов занимала третью позицию. [6]

По оценкам экспертов за последние годы прибыль российского банковского сектора в долларовом исчислении выросла в 4,5 раза, активы выросли в 3,3 раза, несмотря на низкие темпы роста экономики.

Ускоренный перевод в цифровой формат бизнес-процессов позволил российским банкам перейти на удаленные каналы при выполнении большинства текущих операций, что определило лидерство российских банков в развитии безналичных платежей.

Выводы

Цифровая трансформация не ограничивается технологиями и данными. Для достижения долгосрочного успеха необходимо также учитывать человеческий потенциал и социальную ответственность. По мере того как технологии становятся дешевле и относительно легко осваиваются промышленностью, первоначальные преимущества могут уменьшиться в долгосрочной перспективе. Именно поэтому банкам важно научиться генерировать технологии для разработки новых клиентских идей и предоставления контекстных предложений, учитывая сопутствующие риски.

Для этого банкам следует в первую очередь рассмотреть варианты обновления или расширения своих возможностей по управлению клиентской политикой, предлагая новые бизнес-предложения с помощью цифровых продуктов и услуг. Поиск новых потоков добавленной стоимости вне займов, вероятно, станет императивом, особенно когда экономическая неопределенность давит на спрос на кредиты и когда все больше финтех-компаний входят в пространство кредитования с альтернативными моделями. Цифровые продукты и услуги будут способствовать новым возможностям получения прибыли и помочь защитить от давления на традиционные доходы.

В условиях социально-экономической трансформации необходимо сосредоточиться на разработке нового образа мышления, для оптимального использования технологий, людей и процессов. Только те финансовые институты, которые строят совместную и инновационную культуру для стимулирования перемен, могут добиться реальной отдачи от своих инвестиций в технологии в следующем десятилетии. Влияние указанных факторов на характер функционирования банковской деятельности потребует того, чтобы оно стало открытым, прозрачным, работающим в режиме реального времени, интеллектуальным, адаптированным, безопасным и глубоко интегрированным в жизнь потребителей и деятельность институциональных клиентов.

Библиографический список

1. Евдокимова Ю.В., Шинкарёва О.В. Мировой финтех: основные тренды. Международная экономика. 2021. № 1. С. 14-26.
2. Цурова Л.А. Банки развития в системе государственного экономического регулирования // Вузовское образование и наука: материалы региональной научно-практической конференции. 2007. С. 201-205.
3. Цурова Л.А. Фундаментальные причины кризисных явлений в России // Вузовское образование и наука: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2016. С. 206-210.
4. Яндиева М.С., Цурова Л.А., Кодзоев З.Б. Трудовые ресурсы как важнейший фактор экономического развития региона: состояние, проблемы и перспективы эффективного использования // Экономика и предпринимательство. 2017. № 2-2 (79). С. 263-268.
5. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/bank-overground/2019/how-large-is-the-leveraged-loan-market> (дата обращения: 03.12.2021).
6. Банк России. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения: 03.12.2021).

7. Европейский Центральный банк. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html> (дата обращения: 03.12.2021).

8. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.federalreserve.gov/boarddocs/press/boardacts/1998/19980601/default.htm> (дата обращения: 03.12.2021).

9. Всемирный банк. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.worldbank.org/en/home> (дата обращения: 03.12.2021).