

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ВЕДЕВ А.Л.

**АНАЛИЗ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ
БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ НА СОВРЕМЕННОМ
ЭТАПЕ**

Москва 2020

Аннотация.

Объектом исследования являлась банковская система Российской Федерации.

Основной целью исследования являлся анализ возможных стратегий развития российской банковской системы для обеспечения экономического роста.

Методология работы заключалась в: проведении комплексного экономического анализа, построении эконометрических и балансовых-моделей отдельных сегментов национальной экономики; построении институциональных финансовых балансов государства, ЦБР, банковской системы, нефинансовых предприятий, населения, внешнего мира; разработке финансовых балансов для финансовых инструментов (наличных денег, облигаций, акций и других); проведении комплексного экономического анализа, построении эконометрических и балансовых моделей отдельных сегментов национальной экономики; построении региональных межотраслевых балансов.

Работа содержит:

- анализ нормативно-правовой базы по теме исследования;
- оценку качества реализации стратегических документов Банка России;
- анализ сбалансированности действующих документов стратегического планирования РФ в банковской сфере;
- анализ стратегий государственных банков;
- анализ стратегий банковских институтов развития;
- анализ стратегий крупнейших частных банков;
- характеристику основных тенденций трансформации бизнес-моделей российских банков;
- описание механизма управления процессом перехода на устойчивое развитие банковской системы;
- экономико-математическое моделирование и прогнозирование финансовой устойчивости банковского сектора;
- предложения по стандартам системы управления качеством банковского менеджмента;
- анализ перспектив развития цифрового банкинга: основных рисков и подходов к регулированию.

Ведев А.Л. Заведующий научно-исследовательской лабораторией, Лаборатория структурных исследований, ИПЭИ Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, д.э.н..

Данная работа подготовлена на основе материалов научно-исследовательской работы, выполненной в соответствии с Государственным заданием РАНХиГС при Президенте Российской Федерации на 2020 год.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 Система стратегического планирования и прогнозирования в финансовой сфере Российской Федерации	7
2 Стратегии развития российских банков.....	19
3 Механизм управления процессом перехода на устойчивое развитие банковской системы. Экономико-математическое моделирование и прогнозирование финансовой устойчивости банковского сектора.....	30
4 Внедрение стандартов системы управления качеством банковского менеджмента	35
5 Перспективы развития цифрового банкинга: основные риски и подходы к регулированию.....	37
6 Теневой банкинг и совершенствование механизмов его регулирования	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	70

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В настоящем отчете о НИР применяют следующие термины с соответствующими определениями:

- Акция** - эмиссионная ценная бумага, доля владения компанией, закрепляющая права её владельца (акционера) на получение части прибыли акционерного общества в виде дивидендов, на участие в управлении акционерным обществом и на часть имущества, остающегося после его ликвидации, пропорционально количеству акций, находящихся в собственности у владельца
- Вексель** - ценная бумага, оформленная по строго установленной форме, дающая право лицу, которому вексель передан (векселедержателю), на получение от должника оговоренной в векселе суммы
- Денежный рынок** - система экономических отношений по поводу предоставления денежных средств на срок до одного года
- Облигация** - эмиссионная долговая ценная бумага, владелец которой имеет право получить от лица, её выпустившего (эмитента облигации), в оговорённый срок её номинальную стоимость деньгами или в виде иного имущественного эквивалента
- Рынок капиталов** - часть финансового рынка, на котором обращаются длинные деньги, то есть денежные средства со сроком обращения более года
- Секьюритизация** - форма привлечения финансирования путём выпуска ценных бумаг, обеспеченных активами, генерирующими стабильные денежные потоки (например, портфель ипотечных кредитов, автокредитов, лизинговые активы, коммерческая недвижимость, генерирующая стабильный рентный доход и т. д.)
- Финансовый посредник** - организация, определённый финансовый институт, основной функцией которого является аккумуляция свободных денежных средств разных экономических субъектов и предоставление их от своего имени на определённых условиях другим субъектам, нуждающимся в этих средствах
- Финансовый рынок** - система экономических отношений, возникающая в процессе обмена экономических благ

ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ И ОБОЗНАЧЕНИЙ

В настоящем отчете о НИР применяют следующие сокращения и обозначения:

ВВП	- Валовый внутренний продукт
ИГК	- Индекс глобальной конкурентоспособности
ИПК	- Индивидуальный пенсионный капитал
КПЭ	- Ключевой показатель эффективности
ПАО	- Публичное акционерное общество
МВФ	- Международный валютный фонд
ОСАГО	- Обязательное страхование автогражданской ответственности
CAR	- Требования достаточности капитала
MSCI	- Morgan Stanley Capital International Russia index

ВВЕДЕНИЕ

Национальная банковская система выступает ключевой инфраструктурной отраслью, стимулирующей и обеспечивающей экономический рост. В настоящее время структура российской банковской системы существенно обновлена количество банков за прошедшее десятилетие сократилось в 5 раз, заметно возросла доля государства в совокупных активах, фактически закрылись внешние рынки капитала. При этом функционирование банковского сектора происходит в условиях стагнации кредитования нефинансовых предприятий, ухудшения условий конкуренции в силу доминирования государственных банков, росте рисков кредитования домашних хозяйств. Учитывая необходимость реализации Указа 204 Президента РФ, предполагающего ускорение роста экономики в ближайшие 5 лет, стратегии развития национальной банковской системы должны быть увязаны с целями развития российской экономики. До недавнего времени существовала Стратегия развития финансового рынка до 2020 г. [1], последняя стратегия развития банковского сектора РФ до 2015 г. [2] была принята в 2011 г. Фактически сегодня отсутствует программный документ, содержащий стратегию развития российского банковского сектора.

Анализ и классификация стратегий развития российских банков позволит денежным властям вырабатывать эффективное регулирование финансового сектора, проводить адекватные прогнозные расчеты развития финансового сектора, осуществлять эффективный макропруденциальный надзор. Набор стратегий будет также определяться структурой собственности в банковском секторе и возможностью привлечения внешних инвесторов для снижения доли государства и Центрального банка РФ в капитале saniруемых банков. Эффективное регулирование позволит поддержать тенденцию снижения процентных ставок в экономике. Оценка возможной структуры совокупных активов и пассивов. Структура пассивов определяет стоимость привлеченных средств, а также потенциальные риски устойчивости национальной банковской системы. Дополнительно, пассивы банковской системы отражают объем сбережений в экономике. Структура активов банковской системы отражает как кредитную, так и общеэкономическую активность институциональных агентов, прежде всего предприятий и населения.

1 Система стратегического планирования и прогнозирования в финансовой сфере Российской Федерации

Федеральным законом "О стратегическом планировании в Российской Федерации" [3] установлены участники системы стратегического планирования на федеральном уровне, к которым отнесены органы власти в финансово-бюджетной сфере: Банк России, Правительство Российской Федерации, Счетная палата.

Правительство Российской Федерации:

- определяет порядок разработки и корректировки документов стратегического планирования по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации, и утверждает (одобряет) такие документы;

- определяет порядок осуществления мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации, а также порядок подготовки отчетов (докладов) о реализации документов стратегического планирования;

- обеспечивает согласованность и сбалансированность документов стратегического планирования по вопросам, находящимся в ведении Правительства Российской Федерации;

- обеспечивает методическое обеспечение стратегического планирования;

- определяет последовательность разработки и взаимоувязку документов стратегического планирования и содержащихся в них показателей, а также порядок формирования системы целевых показателей исходя из приоритетов социально-экономического развития Российской Федерации для разработки документов стратегического планирования;

- определяет порядок ведения федерального государственного реестра документов стратегического планирования, в том числе порядок регистрации документов стратегического планирования в федеральном государственном реестре документов стратегического планирования;

- осуществляет контроль за соблюдением нормативных и методических требований к документам стратегического планирования Российской Федерации, включая требования к последовательности и порядку их разработки и корректировки;

- осуществляет иные полномочия в сфере стратегического планирования в соответствии с настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Счетная палата Российской Федерации осуществляет полномочия в сфере стратегического планирования в соответствии с Федеральным законом "О Счетной палате

Российской Федерации"[4] и иные полномочия в сфере стратегического планирования в соответствии с законодательством Российской Федерации. Согласно данному закону задачей Счетной палаты является аудит реализуемости и результативности достижения стратегических целей социально-экономического развития Российской Федерации. Счетная палата осуществляет подготовку рекомендаций по формированию системы целевых показателей для разработки документов стратегического планирования Российской Федерации, а также по их составу и количественным значениям.

Центральный банк Российской Федерации осуществляет полномочия в сфере стратегического планирования в соответствии с Федеральным законом "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)"[5] и иные полномочия в сфере стратегического планирования в соответствии с законодательством Российской Федерации. В компетенции ЦБР включены:

- рассмотрение вопросов развития и совершенствования финансового рынка Российской Федерации, совершенствования банковской системы Российской Федерации;
- рассмотрение проекта основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики и основных направлений единой государственной денежно-кредитной политики;
- утверждение стратегии развития национальной платежной системы и доступности финансовых услуг.

Банк России во взаимодействии с Правительством Российской Федерации разрабатывает и проводит политику развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка Российской Федерации.

Банк России осуществляет мониторинг состояния финансового рынка Российской Федерации, в том числе для выявления ситуаций, угрожающих финансовой стабильности Российской Федерации.

С целью предупреждения возникновения ситуаций, угрожающих финансовой стабильности Российской Федерации, Банк России разрабатывает меры, направленные на снижение угроз финансовой стабильности Российской Федерации.

В качестве меры, направленной на снижение угроз финансовой стабильности Российской Федерации, Банк России на основании решения Совета директоров вправе устанавливать надбавки к коэффициентам риска по отдельным видам активов из числа включаемых в расчет нормативов достаточности собственных средств (капитала) кредитной организации (банковской группы). Надбавки к коэффициентам риска по отдельному виду активов могут быть дифференцированными в зависимости от значений характеристики соответствующего вида актива, установленных Советом директоров.

Виды активов, к которым могут быть установлены надбавки к коэффициентам риска, а также характеристики указанных видов активов устанавливаются нормативным актом Банка России.

Надбавки к коэффициентам риска по отдельным видам активов учитываются при расчете нормативов достаточности собственных средств (капитала) кредитной организации (банковской группы).

Для кредитных организаций (банковских групп), принявших на себя обязанность по применению банковских методик управления рисками и моделей количественной оценки рисков в целях расчета обязательных нормативов, особенности применения надбавок к коэффициентам риска по отдельным видам активов устанавливаются нормативным актом Банка России.

Банк России один раз в три года представляет в Государственную Думу проект основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации.

Предварительно проект основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации представляется Банком России Президенту Российской Федерации и в Правительство Российской Федерации.

Государственная Дума рассматривает проект основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации на парламентских слушаниях и направляет в Банк России соответствующие рекомендации.

Основные направления развития финансового рынка обсуждаются с участниками рынка, профильными министерствами и ведомствами, рассматриваются Государственной Думой. Это позволяет синхронизировать реализацию мер Правительства Российской Федерации и Банка России по общим задачам, например, развитию институтов длинных денег, конкуренции, внедрению новых технологий.

Утверждаются Основные направления развития финансового рынка Советом директоров банка России. Совет директоров Банка России — коллегиальный орган управления Банка России, в который входят Председатель Банка России и 14 членов Совета директоров, работающих на постоянной основе в Банке России. Члены Совета директоров назначаются Государственной Думой сроком на пять лет по представлению Председателя Банка России, согласованному с Президентом Российской Федерации.

В сфере денежно-кредитной политики и развития финансового рынка Российской Федерации Совет директоров во взаимодействии с Правительством Российской Федерации разрабатывает основные направления единой государственной денежно-кредитной политики и основные направления развития финансового рынка, принимает решения об изменении процентных ставок Банка России, о выпуске банкнот и монет

Банка России нового образца, об изъятии из обращения банкнот и монет Банка России старого образца, а также осуществляет другие функции.

Основные направления развития финансового рынка РФ на период 2016–2018 годов разработаны Банком России в соответствии с требованиями федерального законодательства. Их проект одобрен Правительством Российской Федерации 3 марта 2016 года и Советом директоров Банка России 26 мая 2016 года. Порядок и сроки разработки и представления Основных направлений на период 2016–2018 годов соответствует требованиям действующего законодательства Российской Федерации.

Федеральным законом No 86-ФЗ не определены понятия «финансовый рынок», «развитие и обеспечение стабильности функционирования финансового рынка», а также цели и инструментарий политики развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка Российской Федерации и требования к Основным направлениям. Банк России самостоятельно определял цели и содержание своей работы по выполнению возложенных на него функций в данной сфере, что представляется не вполне корректным.

В связи с этим следует отметить, что статьей 75 Конституции Российской Федерации установлена основная функция Банка России – защита и обеспечение устойчивости рубля. Статьей 341 Федерального закона No 86-ФЗ определено, что данная цель достигается посредством поддержания ценовой стабильности. Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. No 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (далее – Указ No 204) определен целевой ориентир по инфляции на уровне, не превышающем 4 %. Таким образом, в действующем законодательстве четко определены цели и задачи Банка России как органа, осуществляющего денежно-кредитную политику.

Поскольку выполнение основной функции является приоритетом в деятельности Банка России, это допускает достижение других его целей, в том числе по развитию и обеспечению стабильности финансового рынка, лишь в той мере и в таких условиях, когда они не вступают в противоречие с данной целью. Второстепенный для Банка России (по сравнению с основной его функцией) характер политики развития и обеспечения стабильности финансового рынка при отсутствии конкретизации на законодательном уровне ее целей и задач может затруднять достижение позитивных результатов в данной сфере.

Представлялось бы целесообразным определить в действующем законодательстве цели политики развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка, ее инструменты и методы, а также содержание Основных направлений, как это

реализовано в статьях 341–45 Федерального закона No 86-ФЗ применительно к единой государственной денежно-кредитной политике.

В Основных направлениях на период 2016–2018 годов Банк России ссылается на ряд действовавших на момент их принятия документов стратегического планирования по вопросам развития финансового рынка [6]. При этом отмечается, что Основные направления на период 2016–2018 годов учитывают вектор развития, заданный указанными документами, с поправкой на изменения внешней и внутренней среды, произошедшие с момента утверждения указанных документов. Однако на тот момент по вопросам развития финансового рынка действовали и другие документы стратегического планирования, в том числе Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (далее – Концепция до 2020 года) [7] и подпрограмма «Эффективное функционирование финансовых рынков, банковской, страховой деятельности, схем инвестирования и защиты пенсионных накоплений» государственной программы Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков» (далее – Госпрограмма) [8]. На уровне целеполагания Основные направления на период 2016–2018 годов в основном соответствуют положениям Концепции–2020 и Госпрограммы. Однако данные документы в Основных направлениях на период 2016–2018 годов не рассматривались, установленные ими задачи и целевые ориентиры не использовались.

В соответствии с пунктом 5 Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации [9] Банк России не может являться участником Госпрограммы, реализуемой в сфере его компетенции, поскольку не является ни федеральным органом исполнительной власти, ни главным распорядителем средств федерального бюджета (бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации). В связи с этим невозможно включение в Госпрограмму целевых индикаторов и показателей, достижение которых обусловлено деятельностью Банка России (то есть практически всех значимых показателей, характеризующих состояние и развитие финансового рынка). Это создает риски несогласованности действий федеральных органов исполнительной власти и Банка России по реализации политики развития и обеспечения стабильности функционирования финансовых рынков, а также недостижения целей, установленных документами стратегического планирования в этой сфере.

В свою очередь, Основные направления по своему содержанию, по задачам, которые они ставят, могли бы рассматриваться как среднесрочный отраслевой документ стратегического планирования. Однако действующим законодательством Российской

Федерации они не отнесены к документам стратегического планирования. В силу норм статей 18 и 453 Федерального закона № 86-ФЗ основные направления развития финансового рынка являются документом Банка России. В соответствии с Федеральным законом № 172-ФЗ отраслевые документы стратегического планирования утверждаются Президентом Российской Федерации или Правительством Российской Федерации в соответствии с их компетенцией.

В результате Основные направления не встроены в систему стратегического планирования. Это не обеспечивает учет их положений в деятельности федеральных органов исполнительной власти, а также соблюдение Банком России принципов и требований, установленных Федеральным законом № 172-ФЗ. В частности, статьей 7 Федерального закона № 172-ФЗ установлены принципы стратегического планирования. Включение Основных направлений в систему стратегического планирования позволило бы добиваться реализации Банком России данных принципов, которые в настоящее время формально неприменимы к данному документу. Прежде всего, это касается принципов реалистичности, результативности и эффективности, измеряемости целей, соответствия показателей целям, а также ответственности участников стратегического планирования, что в настоящее время в Основных направлениях и работе Банка России по их реализации обеспечивается не в полной мере.

Распоряжением Правительства РФ от 29 декабря 2008 г. № 2043-р была утверждена стратегия развития финансового рынка Российской Федерации на период до 2020 года.

Стратегия определила приоритетные направления деятельности государственных органов в сфере регулирования финансового рынка на период до 2020 года. При этом в Стратегии не затрагивались вопросы развития банковского и страхового секторов, а также вопросы их регулирования, контроля и надзора.

Целью Стратегии является обеспечение ускоренного экономического развития страны посредством качественного повышения конкурентоспособности российского финансового рынка и формирования на его основе самостоятельного финансового центра, способного сконцентрировать предложение широкого набора финансовых инструментов, спрос на финансовые инструменты со стороны внутренних и внешних инвесторов и тем самым создать условия для формирования цен на такие финансовые инструменты и соответствующие им активы в Российской Федерации.

Развитие финансового рынка, а также деятельность Федеральной службы по финансовым рынкам по государственному регулированию этого рынка осуществлялось с 2006 года в рамках Стратегии развития финансового рынка Российской Федерации на 2006

- 2008 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 1 июня 2006 г. №793-р, в которой были сформулированы среднесрочные задачи модернизации институтов и инструментов финансового рынка в условиях нарастания процессов глобализации мировой финансовой системы, роста интернационализации рынков ценных бумаг, трансграничных инвестиционных сделок и усиления конкуренции крупнейших мировых финансовых центров.

Заявлением Правительства РФ № 1472п-П13, Банка России № 01-001/1280 от 05.04.2011 была утверждена Стратегия развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 года"

В результате реализации Стратегии развития банковского сектора РФ на период до 2015 года российская банковская система по всем основным аспектам должен соответствовать международным стандартам

В рамках реализации Стратегии Правительство РФ и Банк России были намерены создать необходимые правовые и иные условия для формирования в Российской Федерации современного высокоразвитого и конкурентоспособного банковского сектора, отвечающего интересам российской экономики и обеспечивающего высокий уровень банковского обслуживания населения и организаций.

В частности:

– в среднесрочной перспективе предполагалось сократить участие государства в капиталах кредитных организаций при сохранении контроля государства за деятельностью открытого акционерного общества "Сбербанк России", Банк ВТБ (открытое акционерное общество) и открытого акционерного общества "Россельхозбанк";

– Правительство РФ рассматривало вложения в акции кредитных организаций, которые осуществлялись компаниями с преобладающей долей государства в уставном капитале (ОАО "Российские железные дороги", ОАО "Газпром" и другие), в качестве непрофильных активов и планировало обеспечить осуществление мероприятий по утждению компаниями с государственным участием среднесрочных программ отчуждения таких непрофильных активов с целью улучшения корпоративного управления и привлечения дополнительных источников финансирования инвестиционных программ;

– в рамках повышения привлекательности инвестиций центральных банков предусматривалось законодательно закрепить нормы об иммунитете центральных банков иностранных государств и принадлежащего им имущества. Правительство РФ совместно с Банком России должны были определить порядок и сроки выхода Банка России из числа акционеров закрытого акционерного общества "Московская межбанковская валютная биржа";

– планировалось законодательное закрепление транспарентных процедур, связанных с регистрацией представительств иностранных банков на территории РФ, и возложение на Банк России полномочий по их регистрации (аккредитации) в установленном им порядке;

– Правительство РФ и Банк России планировали предпринять меры, направленные на поддержание равных условий для ведения бизнеса всеми кредитными организациями независимо от величины и формы собственности, в том числе кредитными организациями, контролируруемыми государством;

– Банк России должен был продолжить работу по дальнейшему обеспечению условий развития региональных сетей кредитных организаций, в том числе за счет отмены территориального ограничения на создание операционных офисов;

– В целях дальнейшей капитализации банков Правительство РФ и Банк России должны были меры по внесению изменений в законодательство РФ, предполагающих установление минимального размера уставного капитала вновь создаваемого банка с 1 января 2012 года и минимальной величины собственных средств (капитала) созданных до этого времени банков с 1 января 2015 года в размере 300 млн. рублей.

Правительство РФ и Банк России должны были рассмотреть необходимость подготовки изменений в законодательство РФ, предусматривающих упрощенный порядок перехода от процедуры принудительной ликвидации кредитной организации к процедуре ее банкротства, в том числе в части установления требований кредиторов.

Правительство РФ и Банк России рассчитывали на поддержку со стороны законодательной власти, банковского и всего делового сообщества в деле реализации задач, предусмотренных Стратегией развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 года.

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 сентября 2018 г. № 1963-р Стратегия развития финансового рынка Российской Федерации на период до 2020 года признана утратившей силу. В связи с этим актуален вопрос о разработке нового долгосрочного отраслевого документа стратегического планирования по вопросам развития финансового рынка. Такой документ должен стать основой политики развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка Российской Федерации с тем, чтобы в его развитие принимались среднесрочные документы Правительства Российской Федерации и Банка России в данной сфере, включая Основные направления.

Кроме того, необходимо отметить, что Банк России – единственный участник стратегического планирования на федеральном уровне, за которым не закреплены никакие

конкретные функции и задачи в этой области. В соответствии со статьей 9 Федерального закона № 172-ФЗ Центральный банк Российской Федерации является участником стратегического планирования на федеральном уровне. Однако по вопросу его полномочий часть 6 статьи 10 Федерального закона № 172-ФЗ содержит отсылочную норму, устанавливающую, что Банк России осуществляет полномочия в сфере стратегического планирования в соответствии с Федеральным законом № 86-ФЗ, в котором указанные полномочия Банка России также определены.

В этой связи целесообразно проработать вопрос о совершенствовании действующего законодательства о стратегическом планировании, в том числе о включении основных направлений в систему стратегического планирования развития финансового рынка, а также о конкретизации полномочий Банка России как участника стратегического планирования на федеральном уровне.

План мероприятий («дорожная карта») «Основные мероприятия по развитию финансового рынка Российской Федерации на период 2016–2018 годов», утвержденный Первым заместителем Председателя Правительства Российской Федерации И.И.Шуваловым 28 июня 2016 г. № ИШ-П13-3745 (далее – План мероприятий на период 2016–2018 годов), состоит из 16 разделов, включающих 137 мероприятий.

В реализации Плана мероприятий на период 2016–2018 годов принимали участие 29 исполнителей, из них 8 являлись ответственными исполнителями и 21 – соисполнителями. По основной части мероприятий (92, или 67,2 % общего количества) ответственным исполнителем являлся Банк России.

По срокам реализации из 137 мероприятий выполнение планировалось в 2016 году – 24, в 2017 году – 51, в 2018 году – 49, на постоянной основе – 13.

Формы реализации пунктов Плана мероприятий на период 2016–2018 годов включали разработку проектов федеральных законов, принятие нормативных актов Банка России, представление докладов в Правительство Российской Федерации, разработку учебно-методических рекомендаций, проведение организационно-технических мероприятий. В соответствии с Планом мероприятий на период 2016–2018 годов принят 31 федеральный закон, в том числе: в 2016 году – 5 федеральных законов, в 2017 году – 11 федеральных законов, в 2018 году – 10 федеральных законов, за истекший период 2019 года – 6 федеральных законов. Кроме того, в Государственную Думу внесено 9 проектов федеральных законов, из которых 7 приняты в первом чтении, 2 не рассмотрены. Банком России принято 147 нормативных актов по вопросам, предусмотренным Планом мероприятий на период 2016–2018 годов. В Правительство Российской Федерации направлено 9 докладов из 18, по 9 пунктам доклады не представлялись.

В Основных направлениях развития финансового рынка Российской Федерации на период 2016–2018 годов Банк России выделил 3 приоритетные цели развития российского финансового рынка:

- повышение уровня и качества жизни граждан Российской Федерации за счет использования инструментов финансового рынка;
- содействие экономическому росту за счет предоставления конкурентного доступа субъектам российской экономики к долговому и долевым финансированию, инструментам страхования рисков;
- создание условий для роста финансовой индустрии.

Из этих трех целей первые две направлены на увеличение вклада финансового сектора в решение социально-экономических общенациональных задач, и лишь третья связана с развитием самого финансового сектора. В связи с этим следует отметить, что регуляторы финансовых рынков развитых зарубежных стран ставят в своих документах задачи более прикладного характера, непосредственно относящиеся к их компетенции.

Мероприятия, направленные на достижение целей, определенных в Основных направлениях на период 2016–2018 годов, сгруппированы по 10 направлениям развития финансового рынка. Для оценки эффективности их реализации определены ключевые целевые показатели эффективности (далее – КПЭ). Всего установлено 13 КПЭ, из них по 2 направлениям развития – по 3 КПЭ; по 1 направлению развития – 2 КПЭ; по 5 направлениям развития – по 1 КПЭ; по 2 направлениям развития КПЭ не установлены.

Анализ соответствия целевых показателей направлениям развития, а также сведений о достижении их плановых значений показывает, что из 13 КПЭ целевые значения достигнуты лишь по 5 показателям, не достигнут установленный целевой уровень по 8 КПЭ. Тем не менее, по 4 КПЭ, хотя их целевые значения не были достигнуты, показатели имели положительную динамику по сравнению с 2016 годом. Остальные 4 КПЭ показали отрицательную динамику или не изменились по итогам рассматриваемого периода.

Необходимо отметить, что ряд установленных КПЭ не характеризует достижение приоритетных целей, определенных Основными направлениями на период 2016–2018 годов (повышение уровня и качества жизни граждан, содействие экономическому росту, создание условий для роста финансовой индустрии). Например, такой целевой показатель, как индикатор финансовых знаний, отражает знакомство граждан с базовыми понятиями «инфляция», «процентная ставка» и т. п., что само по себе важно, но не характеризует способность граждан принимать адекватные финансовые решения. Представляется, что повышение финансовой грамотности должно в большей степени ориентироваться на

достижение полезных практических результатов. В частности, обращают на себя внимание такие проблемы, как:

- значительное несоответствие инфляционных ожиданий населения действительности (то есть неспособность правильно оценивать удорожание потребительской корзины в целом);

- быстрый рост необеспеченного потребительского кредитования (то есть непонимание опасностей, связанных с необдуманым ростом задолженности);

- непонимание многими гражданами рисков при использовании различных финансовых инструментов и неумение принимать адекватные инвестиционных решения, и др.

Сосредоточение на прикладных аспектах финансовой грамотности дало бы более полезные практические результаты для жизни граждан.

Также не отражает степень достижения поставленных целей, например, увеличение с 7 до 10 количества видов аттестатов участников финансового рынка. Оценка степени удовлетворенности населения ответами Банка России на жалобы важна для оценки работы подразделений Банка России по работе с обращениями граждан, но не позволяет оценить достижение приоритетных целей, и т. д. Основная часть показателей (7 из 13) определяется по данным опросов, которые подвержены влиянию субъективных и случайных факторов. Таким образом, проверить достоверность представленных Банком России значений невозможно.

Банк России не установил целевые значения показателей, характеризующих динамику развития финансового рынка, ссылаясь на мировую практику отказа от количественных ориентиров развития финансового рынка. В связи с этим необходимо отметить, что в мировой практике, тем не менее, создан инструментарий для количественной оценки состояния и развития финансовых институтов и финансовых рынков. Так, в Международном валютном фонде разработан Индекс финансового развития [10], который позволяет оценивать состояние финансовых институтов и финансовых рынков по группам показателей их глубины (масштаба), доступности и эффективности. Аналогичный подход по бенчмаркингу финансовых систем разработан Всемирным банком [11], при этом кроме трех названных характеристик используются также показатели стабильности. Применение подходов и показателей, используемых международными финансовыми институтами, обеспечило бы измеримость ключевых характеристик развития российского финансового рынка, позволило бы устанавливать конкретные ориентиры политики его развития и контролировать их достижение. С учетом изложенного представляется необходимым совершенствование системы показателей,

характеризующих реализацию Основных направлений: обеспечение их большей увязки с достижением целей развития финансового рынка, более полного охвата поставленных задач, а также использование объективных измеримых показателей.

2 Стратегии развития российских банков

Разнообразие финансового посредничества обуславливает разнообразие кредитно-финансовых институтов. Банки по-разному подходят к формированию своих основных бизнес-целей, разработке стратегии и операций, формирующих их балансы. В конкурентной борьбе за возможности роста банки выбирают и придерживаются определенных бизнес-моделей, чтобы использовать сильные стороны присущие своей организации.

Определение основных тенденций трансформации бизнес-моделей предполагает решение трех основных задач. Первая – определить и охарактеризовать бизнес-модели банков. Для этого требуется определить критерии, ключевые соотношения, которые дифференцируют бизнес-профили банков, и позволяют отнести кредитную организацию к определенному типу бизнес-модели. Вторая задача – проанализировать эффективность этих бизнес-моделей с точки зрения прибыльности и эффективности решения операционных затрат. Третья и конечная цель – проследить, как банки меняют свои бизнес-модели под влиянием экзогенных факторов и воздействия окружающей среды.

Профили банков со временем меняются в ответ на изменения в экономической среде и на введение новых правил и положений. Очевидно, что модели перехода постоянно изменяются под влиянием финансовых кризисов и их последствий. Несмотря на то, что до кризиса 2006-2008 гг. большинство банков полагалось в основном на оптовое финансирование, все больше банков приняло более традиционные бизнес-профили, ориентированные на коммерческое банковское обслуживание.

Переход экономики на низкие темпы роста – они сократились до 1,9% в среднем за 2010 - 2018 гг. против среднегодовых 7% в 2000 - 2008 гг. – привел к существенной трансформации структуры банковской системы за последние 10 лет. Если в результате ужесточения регуляторной и надзорной политики Банка России по расчистке банковского сектора от недобросовестных игроков большая часть кредитных организаций была вынуждена уйти с рынка, то оставшимся пришлось адаптироваться к изменившимся экономическим условиям, в том числе – за счет смены модели хозяйствования. В настоящем исследовании на основе анализа поведения более чем 1000 кредитных организаций в период с 2007 по 2018 г. рассматривается, как изменились на этом временном промежутке предпочтения российских коммерческих банков относительно выбора той или иной бизнес-модели.

Используя общедоступную банковскую отчетность, устанавливается, каким был и как менялся на протяжении рассматриваемого периода выбор бизнес-модели каждым отдельным банком. На основе соотношения ряда балансовых показателей были выделены

семь моделей двух типов: универсального и специализированного. В случае если показатели банка не соответствовали ни одной бизнес-модели, он был отнесен к третьему типу кредитных организаций – «без выраженной бизнес-модели». Опираясь на полученные данные, проводится анализ динамики предпочтений банков как по российской банковской системе в целом, так и по отдельности для крупных, средних и малых банков.

Процедура, используемая для классификации банков по отдельным бизнес-моделям, основана главным образом на данных, но включает в себя элементы оценки. Она разделяет многие технические аспекты с процедурой, используемой Ayadi and de Groen (2014)[25], но отличается с точки зрения оценочных элементов и используемых данных. В отличие от их анализа, который фокусируется исключительно на европейских банках, мы используем годовые данные для 222 отдельных банков, охватывающие период между 2007 и 2018 годами. Единицей нашего анализа (т.е. точкой данных) является банк в данном году (банк / год пары). Учитывая, что имеющиеся данные не охватывают весь период для каждого банка, мы работаем с 1299 наблюдениями банка в год. Ориентируясь на пары банк / год, наш подход позволяет организациям переключаться между бизнес-моделями в любой момент периода анализа (аспект, который мы исследуем в последнем разделе). В этом разделе мы даем описание методологии классификации, оставляя более технические детали для последующего рассмотрения.

Результаты исследования позволяют говорить о схожести процессов, происходивших в периоды спада российской экономики 2008–2009 и 2015–2016 гг., и демонстрируют, что процесс трансформации банковской системы, начавшийся под влиянием общеэкономических причин, пока не завершен. Наиболее интенсивный ее этап начался после 2013 г., когда темпы экономического роста резко замедлились.

Суть трансформации состоит в трех идущих одновременно процессах:

- 1) рост количественной доли банков, не обладающих выраженной бизнес-моделью, то есть фактически не имеющих устойчивой клиентской базы, при снижении их значимости в банковской системе;
- 2) опережающий рост количественной доли банков со специализированными бизнес-моделями, направленными на обслуживание определенного слоя клиентов, при росте их значимости в банковской системе;
- 3) концентрация банковского бизнеса в рамках универсальной, корпоративной и розничной бизнес-моделей.

Кроме того, анализ показывает, что главными проигравшими от рецессии 2015 г. в российской экономике оказались средние по размеру кредитные организации.

В научной литературе под бизнес-моделью чаще всего подразумевается либо специализация банка на производстве каких-либо продуктов (услуг), либо способ дистрибуции (продажи) этих продуктов, либо оба этих критерия в совокупности. Авторы исследования «Динамический анализ бизнес-моделей российских банков в период 2006–2009 гг.» [26] указывают на отождествление бизнес-модели банка с его специализацией или стратегией выстраивания бизнеса. В исследовании компании McKinsey о будущем банков в сфере финансового посредничества *Banks in the changing world of financial intermediation* [27] выделяются четыре бизнес-модели банков будущего:

- 1) оператор инновационных экосистем;
- 2) производитель финансовых продуктов и услуг по принципу лоукостера;
- 3) специализированный банк, обслуживающий конкретный бизнес-сегмент;
- 4) полностью оцифрованный и оптимизированный традиционный банк.

Таким образом, в этом исследовании специалисты McKinsey при выделении бизнес-моделей используют оба критерия: и вид продуктов/услуг, и способ их продажи.

Несколько иной подход применен в исследовании 2017 г. Банка международных расчетов (*Bank for International Settlements, BIS*) *Structural changes in banking after the crisis* [28], которое посвящено анализу структурных изменений банковского сектора в посткризисный период и в котором под бизнес-моделью понимается именно продуктовая линейка.

Ее отражением является структура баланса банка. В результате авторы выделяют четыре бизнес-модели:

- 1) розничное фондирование;
- 2) фондирование на рынках капитала;
- 3) специализация на торговых операциях;
- 4) универсальный банк.

В данной работе применяется аналогичный подход, используя для выделения бизнес-моделей набор из шести показателей, рассчитанных на основании данных балансовой отчетности российских банков.

Суть методологии – алгоритм статистической кластеризации. Основываясь на предварительно заданном наборе входных переменных, алгоритм разбивает наблюдения за 1299 банками в год на отдельные группы. Мы выбираем входные данные из набора переменных выбора. Идея заключается в том, что банки со схожими стратегиями бизнес-модели сделали аналогичный выбор в отношении состава своих активов и пассивов. Мы не принимаем априорных решений о том, какие переменные выбора более важны при определении бизнес-моделей или об общем профиле этих моделей. В этом смысле

методология основана на данных. Мы полагаемся на многократное использование алгоритма кластеризации и метрики соответствия (F-индекс) для выбора наиболее подходящего разбиения совокупности наблюдений на небольшое число различных групп бизнес-моделей.

Выбор показателей базируется на идее существования двух основных потребителей банковских услуг – физических и юридических лиц, а также двух основных продуктов – кредитных и депозитных, при этом под депозитами мы понимаем средства, размещенные клиентами в банках как на текущих (расчетных) счетах, так и в виде срочных депозитов. Кроме того, исходя из реалий ведения банковского бизнеса в России, мы выделяем еще два вида активов, значительные объемы вложений в которые могут признаваться отдельными бизнес-моделями:

- 1) ценные бумаги,
- 2) денежные средства.

Таким образом, список используемых расчетных показателей включает:

- 1) долю кредитов физическим лицам в активах;
- 2) долю кредитов юридическим лицам (кроме банков) в активах;
- 3) долю средств физических лиц в обязательствах;
- 4) долю средств юридических лиц (кроме банков) в обязательствах;
- 5) долю ценных бумаг в активах;
- 6) долю денежных средств в активах.

Далее производится выделение бизнес-моделей. В литературе при решении задач такого типа используются два подхода:

1) **Дескриптивный.** Все банки распределяются по ограниченному количеству кластеров, сформированных по принципу близости набора рассматриваемых показателей. Границы кластеров определяются условно-автоматически. Иными словами, с помощью некоторой математической модели производится разбиение всей совокупности банков по нескольким группам. Банки каждой группы рассматриваются как использующие одну бизнес-модель, определение которой выводится из характеристик банков, вошедших в эту группу.

2) **Нормативный.** Исходя из понимания сущности ведения банковского бизнеса в конкретных экономических условиях, исследователь заранее определяет граничные значения показателей для отнесения банка к той или иной бизнес-модели и уже после этого производит распределение банков по группам, соответствующим этим бизнес-моделям.

Иначе говоря, если идеология первого подхода основывается на принципе «что есть на практике, то и бизнес», то второго – на принципе «мы знаем, каким должен быть бизнес, посмотрим, как с этим соотносится практика». В данной работе используется практика второго подхода, конструируя семь бизнес-моделей двух типов:

1) универсальный – модели, характеризующиеся наличием у банка широкого набора операций с клиентами;

2) специализированный – модели, связанные с обслуживанием ограниченного набора потребностей клиентов банка.

Вследствие использования нормативного подхода не все анализируемые банки могут быть отнесены по своим характеристикам к какому-либо типу, соответствующему сконструированному нами набору бизнес-моделей. Эти банки, таким образом, относятся к третьему типу: банки без выраженной бизнес-модели. Сущность их бизнеса неочевидна, и ее прояснение невозможно без дополнительного глубокого анализа.

Перечень использованных при классификации бизнес-моделей представлен ниже.

– Банки универсального типа:

1) Универсальный банк. Банк, следующий этой модели, характеризуется наличием существенных объемов продаж всех четырех базовых банковских продуктов (кредитование предприятий, кредитование населения, депозиты предприятий, вклады населения).

2) Протоуниверсальный банк. К этой категории относятся банки, которые не удовлетворяют критериям универсального банка только по одному из количественных критериев.

– Банки специализированного типа:

1) Перевод средств населения в кредиты предприятиям («Население-Предприятия»). У банка, следующего этой модели, большая часть обязательств состоит из депозитов физических лиц, а большая часть активов – из кредитов юридическим лицам;

2) Корпоративный банк. Банк, специализирующийся на обслуживании юридических лиц. Большая часть обязательств такого банка состоит из депозитов юридических лиц, в активах также преобладают кредиты юридическим лицам;

3) Расчетный центр. Банк, существенную долю в обязательствах которого составляют средства компаний, а в активах – денежные средства;

4) Банк-инвесткомпания. Банк, существенную долю активов которого составляют вложения в ценные бумаги;

5) Розничный банк. Банк, преобладающая доля обязательств которого представлена розничными депозитами, а существенная доля активов приходится на розничные кредиты.

В каждый момент времени каждый из анализируемых банков либо придерживается одной из этих бизнес-моделей, либо относится к типу кредитной организации без выраженной бизнес-модели. Расчет балансовых соотношений для отдельных банков позволяет установить, каким был и как менялся их выбор на протяжении всего рассматриваемого периода. Эти данные, в свою очередь, позволяют оценить изменения, произошедшие в 2007–2018 гг. в структуре российской банковской системы в целом.

Изменения в банковской системе отслеживаются по двум показателям:

- 1) популярность той или иной модели;
- 2) значимость той или иной модели.

Под популярностью бизнес-модели понимается доля количества банков, ее придерживающихся, в общем количестве анализируемых кредитных организаций.

Под значимостью бизнес-модели понимается доля суммы обязательств банков, ее придерживающихся, в общем объеме обязательств анализируемых кредитных организаций.

Для определения значимости моделей используется показатель величины именно обязательств, а не активов или капитала, поскольку он представляется наиболее адекватным агрегатом, демонстрирующим вес кредитной организации в банковской системе. По нашему мнению, именно показатель объема обязательств в наименьшей мере подвержен манипуляциям со стороны руководителей и собственников банков.

Наконец, на заключительном этапе мы анализируем динамику предпочтения бизнес-моделей в трех группах банков: крупные, средние и малые. Разделение банков на указанные группы производится в зависимости от размера обязательств:

- Крупные банки (с 1-го по 50-е место в рэнкинге),
- Средние банки (с 51-го по 150-е),
- Малые банки (с 151-го и далее).

При этом банки имеют «плавающий» рэнкинг, то есть принадлежность их к одной из этих групп может меняться каждый год в зависимости от относительной динамики их обязательств.

При анализе изменений в предпочтениях банками тех или иных моделей, прежде всего, обращает на себя внимание снижение популярности универсальных бизнес-моделей. На рассматриваемом интервале (2007–2018 гг.) доля банков, придерживающихся их, сократилась с 52,7% до 34,7% от общего количества анализируемых кредитных организаций. Вместе с тем с 31,1% до 38,6% выросла доля банков, следующих одной из специализированных бизнес-моделей, и в еще большей степени увеличилась доля банков без выраженной бизнес-модели: с 16,3% до 26,7% от общего числа банков в выборке.

Переломным для динамики популярности универсальных бизнес-моделей можно считать период 2013–2014 гг. – именно тогда доля банков, придерживающихся одной из двух универсальных бизнес-моделей (протоуниверсальной либо собственно универсальной), начала резко снижаться. Одновременно нарастала доля кредитных организаций со специализированными бизнес-моделями, а также начался рост удельного количества банков без какой-либо выраженной модели ведения бизнеса. Перемены, вызванные переходом российской экономики на траекторию более низких темпов роста, настолько красноречивы и значимы, что можно говорить о наступлении в 2014 г. нового периода в жизни банковской системы.

Следует отметить, что схожая динамика популярности бизнес-моделей наблюдалась в 2009–2010 гг.: популярность универсальных моделей падала, росла доля «безмодельных» и специализированных банков (правда, доля последних сократилась уже в 2010 г.). Логично предположить, что это не просто совпадение, но отражение схожих экономических процессов.

Выделенные бизнес-модели различаются между собой количественным и продуктовым охватом клиентуры, иными словами, «более универсальный» банк – это банк с более диверсифицированной клиентурой. Тогда отмеченные нами процессы вполне укладываются в логику: Снижение степени универсальности банка = Сокращение его клиентской базы.

Следуя этой логике, можно говорить о том, что период кризиса 2008–2009 гг., а также период с 2014 г. характеризуются вымыванием клиентской базы у большого количества российских банков. С точки зрения динамики предпочтения тех или иных бизнес-моделей здесь можно выделить два происходивших параллельно процесса:

- Рост популярности специализированных моделей: банки начали концентрироваться на обслуживании ограниченного круга клиентуры;
- Рост числа банков, утративших выраженную бизнес-модель в результате изменения спроса со стороны клиентов на те или иные банковские продукты, что нашло отражение в структуре балансов.

Оборотной стороной указанных процессов стало существенное снижение числа кредитных организаций, придерживающихся универсальных моделей ведения бизнеса. Для дополнительного тестирования этой гипотезы мы обратимся к другой статистике, а именно к данным о популярности собственно универсальной бизнес-модели по сравнению с протоуниверсальной.

И в 2009–2010, и в 2015–2017 гг. наблюдалось одно и то же явление: снижение количественной доли универсальных банков в пользу протоуниверсальных, которые

характеризуются меньшей диверсификацией продуктовой линейки, то есть более узким клиентским охватом. Из этого факта мы также можем сделать вывод о происходившем в эти периоды процессе утраты банками части клиентов. Стоит пояснить, что с точки зрения отдельного банка такой утратой является:

- уход клиента с рынка;
- переход клиента в другой банк;
- снижение потребности клиентов в приобретении определенных видов финансовых продуктов, что также ведет к изменению структуры баланса банка.

Так, например, предприятие может остаться на расчетно-кассовом обслуживании в банке, но при этом резко сократить кредитную активность. Результатом будет сокращение кредитного портфеля банка, что может вынудить его искать иные способы заработка. Отметим также, что такое снижение может быть не только абсолютным, но и относительным, когда, например, остатки на счетах компаний растут, а спрос на кредиты пропорционально не увеличивается.

Происходивший в последние годы рост доли банков со специализированными моделями (то есть обслуживающих только отдельные потребности отдельных групп клиентов) отчасти поддерживался организациями без выраженной бизнес-модели, переходившими к этому типу моделей, но основным его источником были все же банки, которые, напротив, сокращали часть операций и отказывались от моделей универсального типа. При этом внутри самих специализированных бизнес-моделей динамика предпочтений в рассматриваемом периоде была неоднородной.

Прежде всего, после 2013 г. произошел более чем двукратный рост доли банков, придерживающихся модели расчетного центра. Эта модель предполагает: формирование пассивной базы за счет средств компаний и размещение их в денежные средства. В 2018 г. она оказалась наиболее популярной из всех специализированных бизнес-моделей, тогда как в 2013 г. занимала по популярности третье место.

Рост количественной доли банков – расчетных центров сопровождался сокращением доли корпоративных банков, которая за последние пять лет уменьшилась почти вдвое, а в целом за рассматриваемый период – в 2,6 раза.

Таким образом, бизнес-модель корпоративных банков оказалась довольно неустойчивой – часть банков постаралась развить розничный бизнес и перешла к использованию моделей универсального типа, а часть, наоборот, не смогла поддерживать соответствующие объемы кредитных операций, превратившись в «банки-кошельки» (расчетные центры). Этому же отчасти способствовал и переход банковской системы в

состояние структурного профицита ликвидности, не сопровождавшийся соответствующим ростом спроса на кредиты.

Другим примечательным фактом является происходивший после кризиса 2008–2009 гг. существенный рост популярности бизнес-модели «Население-Предприятия». Эта тенденция также связана с вымыванием корпоративной клиентуры со стороны пассивов и попытками банков заместить деньги юридических лиц за счет агрессивного привлечения средств населения. Следующим этапом генезиса этой модели стало снижение количества следующих ей банков: перелом произошел в 2015–2017 гг. и был связан с массовым отзывом лицензий у кредитных организаций, привлекавших депозиты физлиц и размещавших эти средства в корпоративные кредиты низкого качества.

Под значимостью бизнес-модели понимается доля обязательств банков, которые ее придерживаются, в суммарных обязательствах банков в выборке.

Как можно видеть, значимость банков без выраженной модели в последние годы снизилась более чем втрое: с 21,1% на 1 октября 2016 г. до 6,6% на 1 октября 2018 г., притом, что удельное количество таких банков (популярность кредитных организаций «безмодельного» типа) за это время выросло – с 25,4% до 26,7%. Соответственно, для банков, обладавших выраженной бизнес-моделью, ситуация была обратной: при снижении удельного количества выросла их значимость, понимаемая как доля в общих обязательствах банковской системы.

Данный результат можно трактовать как проявление концентрации клиентов в кредитных организациях, имеющих выраженную бизнес-модель, в том числе за счет перетока в них клиентов из «безмодельных» банков. Из динамики показателей на рассматриваемом периоде в целом следует, что этот процесс имел место не только в течение последних двух лет, а значительно более продолжительный период.

Примечательной является динамика значимости моделей универсального типа. Прежде чем переходить к ее интерпретации, следует отметить, что парадигма выделения бизнес-моделей основывается на наличии/отсутствии у банка соответствующей клиентуры, и универсальная модель предполагает продажу как депозитных, так и кредитных продуктов и населению, и компаниям. Представляется, что устойчивый рост спроса на все эти продукты возможен только при устойчиво растущей экономике, в то время как при ее торможении возникает проблема качества клиентов. В результате менее конкурентоспособным банкам становится невозможно придерживаться бизнес-модели универсального типа.

Для иллюстрации данного тезиса нужно рассмотреть совместную динамику двух показателей: доли обязательств всех банков, придерживавшихся одной из двух универсальных моделей, и темпов прироста ВВП с лагом в один год.

Корреляция снижения/повышения темпов роста ВВП со снижением/повышением в следующем году значимости универсальных моделей среди российских банков может вполне укладываться в бизнес-логику: ускорение роста экономики означает рост доходов экономических агентов, которые они могут потратить на покупку банковских продуктов, и наоборот. Отсутствие подобной корреляции в период после кризиса 2008–2009 гг. можно во многом связать с мерами поддержки экономики со стороны бюджетной сферы. Это, с точки зрения банковской системы, прежде всего, выразилось в поступлении в экономику средств, ранее абсорбированных в форме суверенных фондов.

При этом, как было указано выше, количество банков универсального типа начиная с 2013 г. снижалось. То есть от наблюдавшегося в то время экономического роста выиграли практически только крупные кредитные организации, сумевшие нарастить свой бизнес. В то же время многие банки, придерживавшиеся моделей универсального типа, наоборот, растеряли свою клиентуру. Особенно выражено этот процесс протекал в группе банков, придерживавшихся собственно универсальной (не протоуниверсальной) бизнес-модели. Доля таких банков с 2013 по 2018 г. снизилась почти втрое – с 16,5% до 6,3%, а их вес в масштабах банковской системы (значимость) несколько вырос: с 26,1% до 26,9%. Иными словами, в этот период внутри этой бизнес-модели интенсифицировался процесс концентрации банковского бизнеса. Отметим, что снижение значимости группы универсальных моделей в 2018 г. в данной выборке банков во многом объясняется перетоком средств клиентов в два банка – Сбербанк и ВТБ, не включенных в выборку. На протяжении всего исследуемого периода происходил выраженный рост значимости моделей специализированного типа. Динамика отдельных бизнес-моделей была весьма неоднородной.

На всем рассматриваемом периоде наибольшая доля обязательств среди банков данного типа приходится на корпоративные банки, а в период с 2013 по 2018 г. значимость этой модели во всей нашей выборке повысилась сразу на 7 п.п. Количественная же их доля, напротив, неуклонно снижалась. Это тот случай процесса концентрации бизнеса, когда на рынке оставались преимущественно крупнейшие корпоративные банки – можно сказать, что с такой бизнес-моделью выживают банки, обслуживающие крупнейших клиентов.

Аналогично за последние пять лет существенный рост удельной доли обязательств показали розничные банки (на 4 п.п.) при снижении их удельного количества на 0,7 п.п.

Что касается кредитных организаций, выбравших бизнес-модель расчетного центра, то их рыночная доля выросла на 4,3 п.п. при росте удельного количества на 10,3 п.п. То есть переход к этой модели был уделом преимущественно небольших банков.

Таким образом, можно говорить о произошедшем в последние годы существенном ускорении процесса концентрации банковского бизнеса в кредитных организациях, использующих следующие бизнес-модели: универсальную, корпоративную и розничную.

Предпочтения российских банков в выборе той или иной бизнес-модели в конечном счете зависят от наличия платежеспособной клиентуры. Таким образом, конфигурация банковской системы следует за изменениями, происходящими в российской экономике в целом.

В период снижения темпов экономического роста снижается спрос на банковские услуги, что приводит к падению популярности универсальных моделей и росту доли в общем количестве банков тех кредитных организаций, которые не обладают определенной бизнес-моделью, а также доли специализированных банков.

Наиболее ярко эта тенденция проявилась с 2014 г. При этом снижение клиентской базы на первом этапе перехода российской экономики к более низким темпам роста сильнее всего отразилось на бизнесе средних банков; в дальнейшем ухудшение условий хозяйствования ощутили и малые банки.

Изменения в динамике предпочтений кредитных организаций в выборе бизнес-модели в последние годы характеризуются тремя параллельно идущими процессами: ростом удельного количества банков, не обладающих выраженной бизнес-моделью; опережающим ростом удельного количества банков со специализированными бизнес-моделями; концентрацией банковского бизнеса в рамках универсальных, корпоративной и розничной бизнес-моделей. И пока нельзя утверждать, что трансформация российской банковской системы в рамках этих процессов уже завершилась.

3 Механизм управления процессом перехода на устойчивое развитие банковской системы. Экономико-математическое моделирование и прогнозирование финансовой устойчивости банковского сектора

Цель анализа финансово-банковской системы и оценки ее влияния на экономическое развитие страны состоит в том, чтобы:

- оценить текущее состояние сферы финансовых услуг;
- проанализировать факторы, влияющие на отсутствие или недостаточный уровень развития отдельных видов услуг и рынков;

- выявить препятствия на пути расширения спектра финансовых услуг и повышения эффективности финансового обслуживания. Измерения, по которым должно оцениваться предоставление услуг, включают диапазон, масштаб (глубину) и охват (широту или проникновение), а также стоимость и качество финансовых услуг, предоставляемых разным экономическим субъектам. На высоком уровне абстракции эти услуги обычно классифицируются как включающие следующие процессы:

- Проведение расчетов;
- Мобилизация ресурсов;
- Распределение капитала;
- Мониторинг пользователей фондов;
- Трансформация риска.

Идеальная финансовая система может быть представлена следующим образом. Внутри страны будут возможны надежные и недорогие денежные переводы, достигающие отдаленных регионов и домохозяйств с невысоким уровнем дохода. Будут обеспечены выгодные депозитные услуги и другие инвестиционные и сберегательные возможности, предлагающие ликвидность и разумный компромисс между риском и доходностью. Предприниматели должны иметь доступ к целому ряду источников средств для формирования своего оборотного и основного капитала; жилищная ипотека и потребительское финансирование будут доступны для домашних хозяйств. Решения банков о возобновлении кредита и рыночные сигналы, поступающие с организованных рынков торгуемых ценных бумаг, помогут обеспечить эффективное использование инвестируемых средств. Возможности фондового портфеля, предлагаемого ликвидными рынками ценных бумаг, помогут максимизировать пул рисков и перераспределение риска по разумной цене тем организациям, которые в состоянии с ним работать при участии страховых посредников.

Как показано в приведенной классификации, область анализа финансовой структуры и оценки ее развития довольно обширна. Вместе с тем эти структурные

проблемы не могут быть просто разбиты на отдельные сегменты, соответствующие существующим институциональным механизмам. Структурные проблемы и процессы развития возникают по всему спектру финансовых рынков и посредников, включая банковское дело, страхование, рынки ценных бумаг и небанковское посредничество. Они часто требуют рассмотрения факторов, для которых хорошо адаптированная и стандартизированная количественная оценка не всегда доступна. Поэтому задача состоит в том, чтобы перевести эти широкомасштабные и несколько абстрактные концепции в конкретную и практическую методологию оценки.

Предлагаемый подход начинается с сопоставления фактических данных о финансовых услугах, предоставляемых (и доступных) в условиях национальной экономики с точки зрения диапазона, масштаба и охвата, стоимости и качества, с международной практикой. Такой бенчмаркинг призван оказать помощь в выявлении областей системного неудовлетворительного состояния, которые затем могут быть проанализированы для диагностики причин недостаточного выполнения по сравнению с реальными целями. В определенной степени сравнительный анализ может быть осуществлен в количественном выражении, но на практике количественные оценки должны быть дополнены глубоким качественным осмыслением. Вопрос, который возникает практически в каждом случае, заключается в том, что если количество или качество являются недостаточными, то чем это вызвано?

Выявляемые недостатки сравнительного анализа часто связаны с широким спектром структурных, институциональных и политических факторов:

– Во-первых, могут быть недостатки или изменения в финансовой инфраструктуре, как в относительно «мягких» инфраструктурах правовой, информационной и регулирующей систем, так и в более сложных инфраструктурах транзакционных технологий, которые в целом включают системы платежей и расчетов и коммуникации;

– Во-вторых, могут быть недостатки или изменения в нормативной или налоговой политике (включая политику в области конкуренции), чьи специфика или непреднамеренные побочные эффекты искажают или подавляют функционирование финансовой системы в той степени, которая не оправдывается целями стабилизационной политики;

– В-третьих, на национальном уровне могут возникнуть различные проблемы управления, например, когда существующие институциональные структуры препятствуют выработке правильной политики.

– В-четвертых, недостатки финансового сектора также могут быть связаны с проблемами в сложившейся экономической инфраструктуре страны в целом, включая системы образования, транспорта и связи. Кроме того, многие развивающиеся страны сталкиваются с трудностью, которая заключается в том, что для эффективного финансирования требуются более значимые масштабы деятельности, которые могут быть недоступны для малых экономик, поскольку они отличаются преобладанием мелких клиентов, некрупных посредников и малых форм организованных рынков (см. Bosson, Honohan и Long 2002). Эффективная финансовая система, хотя и способствует более существенному экономическому росту и развитию, также в определенной степени зависит от наличия более развитых и благоприятных экономических условий – не в последнюю очередь от макроэкономической и фискальной среды.

Значимой отличительной чертой анализа финансовой структуры и оценки развития является ориентация на пользователей финансовых услуг, а также на эффективность и результативность системы в удовлетворении потребностей пользователей. Политические реформы, которые приносят выгоды пользователям и способствуют финансовому развитию, нередко являются предпочтительными в таком анализе и оценках. Предлагаемая структура оценки также руководствуется презумпцией, основанной на значительном объеме эмпирических данных, демонстрирующих что эффективная и действенная финансовая система лучше всего предоставляется рыночными поставщиками финансовых услуг, при этом основная роль государства заключается в том, чтобы выполнять функции регулятора и поставщика надежной финансовой инфраструктуры. Следовательно, создание финансируемого правительством поставщика финансовых услуг вряд ли будет лучшим решением для устранения недостатков. Вместо этого, роль и эффективность поставщиков финансовых услуг оцениваются независимо от того, принадлежат ли они государству. Оценка состоит из двух этапов: сбор информации и аналитическая отчетность.

Общая оценка должна основываться на принципах функционального подхода, а не ограничиваться классификационными подходами, основанными на существующих институциональных разделительных линиях между различными группами провайдеров банковских услуг. Тем не менее, большая часть сбора информации неизбежно будет отражать институциональные разграничения, и не в последнюю очередь потому, что национальные регулирующие структуры обычно организованы по таким направлениям (несмотря на тенденцию к созданию интегрированных надзорных органов).

Кроме того, адекватность правовой, информационной и платежной инфраструктур, а также других аспектов общей политической среды являются центральными для оценки

развития: каждая из них имеет актуальность для любого отдельного сектора. Тем не менее, информация об эффективности инфраструктур и о непреднамеренных и скрытых побочных эффектах политической среды часто получается только путем изучения работы каждого сектора. Аналогично, конкурентная структура, эффективность и ассортимент продукции различных секторов могут быть объяснены только на основе понимания дизайна и производительности инфраструктуры. Таким образом, этап сбора информации для оценки должен иметь как секторальное, так и инфраструктурное измерение. Необходимо также учитывать такие сквозные вопросы политики, как налогообложение. Наконец, пользовательская точка зрения может быть полезной, особенно в выявлении пробелов в предоставлении доступа на рынки и услуг, а также в выявлении недостатков в качестве и стоимости, которые могут не быть выявлены при анализе поставщиков. Этап сбора информации оценки является многомерным. Типичные компоненты этапа сбора информации могут включать в себя следующее:

- Количественный сравнительный анализ размера, глубины, эффективности затрат и цен, а также проникновения (широты) финансовых посредников и рынков с использованием сопоставимых на международном уровне данных;

- Исследования правовой, информационной и транзакционной технологической инфраструктуры;

- Исследования уровня развития секторов, обеспечивающих более глубокую оценку предоставления услуг, структуры и регулирования. Обычно включают сектора коммерческого банковского обслуживания, страхования и ценных бумаг, а также могут включать некоторые или все институты коллективных сбережений, финансовые аспекты государственных пенсионных фондов, специализированных посредников в области развития, ипотечного финансирования и микрофинансирования. Эти сектора должны касаться функционирования как самой отрасли (поставщиков финансовых услуг), так и регулирующего аппарата;

- Исследования уровня спроса, доступности и использования финансовых услуг домашними хозяйствами, микропредприятиями, малыми и средними предприятиями (МСП) и крупными предприятиями;

- Исследования дополнительных сквозных аспектов экономической и социально-политической среды (например, диспропорции налогообложения, субсидирование затрат малого и среднего бизнеса), последствий для конкуренции межсекторальных структур. В этих обзорах также могут возникать проблемы с отсутствующими банковскими продуктами, поэтому основное внимание уделяется ключевым финансовым продуктам,

таким как лизинг, факторинг и венчурный капитал, информация о которых доступна и если отсутствует, то по известным установленным причинам.

4 Внедрение стандартов системы управления качеством банковского менеджмента

Политика либерализации и глобализация принципиально изменили функционирование банков. В сфере обслуживания, такой как банковское дело, большая часть основных операций связана с прямым взаимодействием сотрудников с клиентами. Рост банка во многом зависит от удовлетворенности клиентов, и из-за наличия различных альтернативных вариантов клиенты могут мгновенно переключиться в другие банки или любое другое финансовое учреждение. Таким образом, чтобы противостоять вызовам глобализации, а также для непрерывного и устойчивого роста, банки вынуждены повышать уровень качественного обслуживания клиентов и внедрять современные подходы управления качеством, одним из которых является Total Quality Management,.

После своего зарождения и быстрого успеха Total Quality Management (TQM) начал активно применяться вне промышленных секторов в сфере обслуживания, в том числе финансовых организациях, таких как банки. Правительство РФ непрерывно совершенствует законодательство в целях непрерывного развития банковского сектора, повышения его конкурентоспособности на мировом рынке и поощрения инвестиций в страну. Однако мало что было сделано для измерения и контроля качества в этом секторе. Внедрение и использование современных методов менеджмента качества в т.ч. TQM может принести большую пользу российским банкам, поскольку это приведет к повышению ориентации кредитной организации на клиента и ее конкурентного преимущества. Важным аспектом является исследование связи между применением TQM и повышением производительности и эффективности организации. Результаты показывают, что применение TQM в банковском секторе России может привести к повышению производительности и способности конкурировать на мировых рынках.

В последнее время многие компании все чаще сталкиваются с растущими проблемами, связанными с глобальной конкуренцией и все более изменяющимися потребностями клиентов. Организации нередко обращаются к хорошо зарекомендовавшим себя японским методам производственного менеджмента, таким как Кайдзен-технологии, с целью достичь ускорения рыночного роста предприятия и повысить рентабельности основной деятельности. Основная идея, пришедшая в западный менеджмент из японской промышленности, - это TQM, который предполагает участие всех работников компании в оптимизации деятельности, повышении качества производимой компанией продукции и оказываемых услуг, т.е. исполнением задач специалистов по контролю качества. Известный американский экономист А.Файгенбаум дает собственное определение TQM как «эффективной системе, направленной на

достижение общего качества за счет объединенных усилий всех сотрудников внутри организации с целью производства продукта / услуги, который будет соответствовать потребностям и ожиданиям клиента с минимальными затратами» [32].

Пионерами внедрения TQM стали производственные организации, после успешного освоения и осмысления достигнутых результатов многие компании сферы услуг постепенно начали рассматривать возможность применения TQM в собственной деятельности. Начиная с первой половины 80-х гг. TQM начал применять в финансовых организациях, предприятиях здравоохранения, гостиницах, университетах и других организациях, предоставляющих образовательные услуги. Применение TQM в сфере услуг предполагало новых теоретико-методологических и практических подходов к оценке качества обслуживания. Основными характеристиками стала оценка доступности, полноты предоставления, гибкости, адекватности по цене и времени отклика.

Рамадан рассматривал характер услуг, которые предоставляют банки. Установка аспектов качества для этих услуг - это аспект, который обсуждался в [33]. Dusseav рассмотрели влияние TQM на финансовые возможности и доходность данной организации. Он сделал вывод о том, что между этими двумя проблемами существует сильная корреляция, однако может потребоваться от четырех до восьми лет, чтобы увидеть такое улучшение, в зависимости от характера организации и бизнеса. Эрикссон считал победителей шведской награды за качество и показал, что их финансовые показатели по нескольким показателям превосходят своих конкурентов по большинству изучаемых показателей. Йеу-Шианг исследовал применение философии TQM в тайваньских сервисных и производственных организациях и пришел к выводу, что выживание тайваньской экономики в нынешнем экономическом региональном спаде отчасти было связано с влиянием использования методов управления качеством в этих организациях. Другие исследователи рассмотрели последствия применения TQM к организациям в разных странах и пришли к выводу, что можно добиться больших успехов, если удастся сохранить динамику применения TQM.

5 Перспективы развития цифрового банкинга: основные риски и подходы к регулированию

Система управления капиталом в настоящее время трансформируется. На этот процесс влияют несколько важных факторов, среди которых можно выделить переход на безналичную систему расчетов и развитие зависимости от каналов связи Интернет. Одновременно с управлением капиталом меняется и обслуживание банковской деятельности, здесь на первое место выходят децентрализованные криптографические системы. Снизить затраты банка на внедрение банковских технологий может помочь применение системы распределенного реестра и открытый исходный код, такие процедуры также будут способствовать повышению банковской устойчивости. Для исполнения функции технически настроенных регуляторов ЦБ может формировать стандарты Интернета. Подобный инструмент сможет помочь субъектам, которые соответствуют предъявляемым стандартам, подтвердить свою личность, а также факт своей платежеспособности. Компании рынка получают ряд преимуществ: увеличится прозрачность осуществляемых ими сделок, проводимых операций. Клиенты смогут не беспокоиться о конфиденциальности, приобретая ту или иную финансовую продукцию, а также услуги.

Цифровизация, которая становится все более востребованной в банкинге, также влияет на необходимость внесения изменений в используемую бизнес-модель, при этом применима как вертикальная, так и горизонтальная модели построения бизнес-процессов. Такие изменения напрямую повлияют и на кадровое управление в банковском секторе. Приоритетными при наборе сотрудников становятся технологические специальности, включающие в себя современные компетенции. Одной из таких специальностей является «специалист по обработке данных» (Data Scientist). По сути, это экономист, который способен работать с программным кодом и осуществлять анализ данных, применяя свой интеллект.

Еще одна востребованная специальность - менеджер по цифровой трансформации (Chief Digital Officer). В своей работе такой специалист оперирует новейшими подходами, создавая программный продукт (к примеру в соответствии с технологией Agile). Также идет привлечение наиболее перспективных стартапов в сфере финтех, разрабатываются собственные ИТ-платформы.

Поскольку все чаще в деятельности банковских структур возникает потребность работы с большими массивами информации, востребованной становится профессия аналитика по большим данным (Big Data Analyst). Такой специалист не только должен обладать системными знаниями в области информатики и программирования, но также

владеть целым комплексом знаний из других дисциплин, включая математику, экономику, статистику и менеджмент. В деятельность Big Data Analyst входит работа с большим объемом информации, не имеющей определенной структуры, выявление возникающих в рамках ее анализа тенденций, и формирование аргументированных выводов в рамках требуемых тем. Результаты работы данного специалиста могут способствовать значительным технологическим прорывам в деятельности банковских структур, открытию новых перспективных рынков, росту эффективности, увеличению доходов, разработки новой продуктовой линейки, повышению сбытовых возможностей. Важнейшей характеристикой таких сотрудников является компетенция к обнаружению взаимосвязей в исследуемой информации и выработка предложений по формированию новых моделей работы банка.

Специалисты Data Scientist и Big Data Analyst должны обладать необходимой квалификацией по извлечению необходимой информации, определению информационных потоков в режиме реального времени и из многочисленных источников, уметь быстро обрабатывать информацию, формируя тем самым основу для принятия решений.

Сотрудники банка, входящие в штат, должны отличаться системностью, инновационностью, демонстрировать клиентоориентированный подход и стремиться к саморазвитию. Чтобы сотрудники обрели перечисленные компетенции в полном объеме, кадровые службы банка должны изменить имеющиеся обучающие программы и систему мотивации, а также реформировать внутренние кадровые процессы с учетом современных тенденций. Для формирования высокоэффективной квалифицированной команды необходимо организовывать специализированные мероприятия, мастер-классы, приглашать авторитетных спикеров, коучей, проводить удаленные семинары, осуществлять доработку необходимых навыков, соответствующих современным требованиям, в том числе в рамках обучения вне офиса, выделяя для этого необходимые средства. Одним из положительных примеров такой работы служит ПАО Сбербанк. В данной организации специально создана программа для цифровой трансформации персонала в 2018 году. Программа была реализована при участии компании SAP и носила название SAP Success Factors. Одним из важных результатов работы стало формирование единого внутреннего рынка труда через формирование облачной платформы. Через такую платформу каждый сотрудник мог системно подойти к собственному развитию, оценить свои компетенции, получить образование дистанционно, участвовать в конкурсах на вакансии, планировать этапы своей карьеры. Руководители получили возможность стать более детально информированными о членах своего коллектива, результатах работы отдельных сотрудников в динамике, обрести понимание имеющихся у них навыков,

компетенций, перспективных направлений их развития. Реализовать подобный проект позволила Стратегия развития Банка на 2018-2020 годы. В частности, в ней была прописана необходимость формирования в компании качественно новой системы кадрового управления. Ставя такую цель, руководство сформулировало также ряд задач для ее реализации, таких как улучшение качества подбора, создание благоприятной среды адаптации, новые возможности роста карьеры, обеспечение прозрачности при планировании карьеры, улучшение компетенций на основе ведущих рыночных практик, зарубежного опыта, создание и внедрение сильной корпоративной культуры.

Кроме того, новая система управления кадрами позволила существенно сократить временные затраты, усовершенствовать процесс подбора сотрудников, сделать более мобильным процесс их оформления на новом месте, увеличить эффективность программы их адаптации, а также внедрить сквозную модель работы для всего банка.

Если рассматривать классическую внутрибанковскую кадровую структуру, построенную на иерархичности, то необходимо признать, что в современном мире она становится востребованной все реже. Преимущественно банки в своей деятельности делают ставку на командную работу, рассматривающую сотрудничество как основной фактор эффективности. В такой структуре именно команда оказывает помощь в решении отдельных вопросов, урегулировании конфликтных ситуаций, атмосфера в таком коллективе более доверительная, а к руководителю всегда можно обратиться за советом.

Принимая во внимание вышесказанное, можно вполне четко сформулировать, какие направления будут востребованы при трансформации деятельности банковских компаний.

Цифровая демография станет важным трендом в области управления в сфере управления взаимодействия с клиентами, что повлияет на еще большую персонализацию в области оказания банковских услуг. Учитывая проработку предложений, отражающую потребности клиента, банк сможет быть с ним на связи 24/7, разрабатывать для клиента индивидуальные предложения, тем самым повышая уровень доверия к себе.

Подобный подход потребует существенного пересмотра операционных процессов, а также трансформации банковской бизнес-модели. Существенно облегчить этот процесс может внедрение и широкое использование в банковской деятельности различных современных технологий. Так, в современных реалиях все чаще используется технология распределенной книги (Distributed Ledger Technology, DLT), предполагающая онлайн-овую запись различных данных. Задействуется искусственный интеллект (Artificial Intelligence, AI), когда интеллектуальные системы могут выполнять различные творческие задачи. Активно внедряются технологии расширенной реальности (Extended Reality, XR),

включающую в себя виртуальную реальность (Virtual Reality, VR) и дополненную реальность (Augment Reality, AR). Растет популярность использования квантовых вычислений (Quantum), когда все варианты расчета осуществляются одновременно и быстро выдается правильное решение. Эти инструменты станут мощным стимулом для реформирования бизнес-процессов банков, выводя их бизнес на новый уровень. Успешное внедрение данных технологий будет достигнуто только при условии обеспечения устойчивости и безопасности взаимосвязи программных сред различных банков, контрагентов и партнеров между собой. Существенно важно уделять повышенное внимание также вопросам разработки систем кибербезопасности на всех уровнях взаимодействия.

Внедрение новых технологичных решений в банковском бизнесе должно идти нога в ногу с повышением образовательного уровня сотрудников. Таким образом, важно внедрить концепцию, в которой будет прописана роль отдельного сотрудника в системе деятельности всего банка. В дальнейшем ключевые компетенции отдельного сотрудника будут использованы при его назначении на отдельные зоны соответствующих технологий, включающих в себя искусственный интеллект и различные обучающие платформы. Понятно, что для того, чтобы такой подход был реализован в полной мере, необходимо создать по-настоящему проработанную систему обучения.

Технологии меняют структуру и принципы функционирования финансового сектора, существенно расширяя доступ к финансовым услугам. Эти изменения происходят уже несколько лет и затрагивают почти все страны мира. Во время пандемии COVID-19 технологии открыли новые возможности для цифровых финансовых услуг для ускорения и повышения финансовой доступности на фоне мер социального дистанцирования и сдерживания. В то же время риски, возникшие до COVID-19 по мере развития цифровых финансовых услуг, становятся еще более актуальными.

Цифровые финансы расширяют доступ к финансовым услугам и связаны с более высокими темпами роста ВВП, доступность цифровых финансовых услуг может сыграть важную роль в смягчении экономических и социальных последствий продолжающегося кризиса COVID-19. Расширение финансовой доступности для домохозяйств с низкими доходами и малого бизнеса также может способствовать более инклюзивному восстановлению экономики. Однако эти возможности нельзя воспринимать как должное, поскольку пандемия может ускорить ранее существовавшие риски финансовой изоляции и породить новые риски для самого сектора финансовых технологий.

Цифровые финансовые услуги быстрее, эффективнее и, как правило, дешевле, чем традиционные финансовые услуги, и поэтому все больше охватывают домохозяйства с

низкими доходами, а также предприятия малого и среднего бизнеса (МСП). Во время кризиса COVID-19 цифровые финансовые сервисы позволили совершать бесконтактные и безналичные транзакции. Там, где цифровая финансовая интеграция продвинулась вперед, они помогают облегчить эффективное и быстрое развертывание мер государственной поддержки, в том числе для людей и компаний, пострадавших от пандемии.

Цифровые финансы расширяют финансовую доступность, дополняя или заменяя традиционные финансы. Хотя цифровые финансовые услуги все еще невелики по сравнению с традиционными услугами, они быстро растут и с разной скоростью в разных регионах и странах. Во всех 52 странах, охваченных нашим анализом, цифровая финансовая доступность увеличилась в период с 2014 по 2017 год, даже если традиционная финансовая доступность стагнировала или снижалась. Цифровая финансовая доступность эволюционирует от «тратить» к «сужать» и, как правило, заполняет пробел: и платежи, и кредитование развиваются там, где традиционное предоставление финансовых услуг менее распространено.

Несмотря на ранние этапы развития цифровых финансов, эмпирический анализ указывает на его положительную связь с ростом ВВП, используя подход, учитывающий потенциальную обратную причинно-следственную связь. В будущем это важный вывод для создания доходов и занятости, а также для сокращения неравенства в доступе к финансам после сильного шока COVID-19.

Финтех сокращает гендерный разрыв, но необходимо уделять особое внимание тому, чтобы женщины не остались без внимания во время кризиса COVID-19. Заинтересованные стороны отметили, что несколько препятствий для доступа к цифровым финансовым услугам, такие как доступ к ресурсам (мобильный телефон, Интернет), культурные или социальные нормы, а также цифровая и финансовая грамотность, должны повышаться для женщин.

Исследования подтверждают, что предоставление цифровых финансовых услуг развивается с использованием различных моделей взаимодействия между традиционными игроками и разрушителями. Финтех-компании, которые часто являются источниками инноваций, нередко конкурируют с банками и другими авторитетными финансовыми учреждениями, при этом последние в ответ вкладывают значительные средства в финансовые технологии. Но мы также видим широкое сотрудничество, основанное на взаимодополняемости. Обе тенденции могут ускориться после COVID, поскольку финтех-компании и финансовые учреждения используют новые возможности.

Этот кризис - первая проверка устойчивости финтех-компаний, и конкурентная среда может навсегда измениться во время восстановления. Ужесточение условий

финансирования и резкое сокращение транзакций из-за слабого спроса уже сильно ударили по финтех-компаниям, особенно по небольшим и с менее прочими буферами. Широкая консолидация в индустрии финансовых технологий и сокращение штатов более мелких компаний могут привести к большей концентрации в этом секторе и ограничить доступ к финансовым услугам для мелких клиентов.

Сама финансовая доступность может оказаться под угрозой из-за неравного доступа к цифровой инфраструктуре и потенциальных предубеждений, усиленных новыми источниками информации и аналитикой данных. Отсутствие доступа к мобильным телефонам, компьютерам или Интернету может привести к новым формам финансово-экономической сегрегации, которые могут усугубиться по мере ускорения перехода на цифровые финансовые услуги во время и после COVID-19.

Во время кризиса COVID-19 доступ к правительственным электронным системам, которые хорошо интегрированы с платформами цифровых финансовых услуг, такими как финтех-компании, компании мобильных денег и цифровой банкинг, оказался критически важным для предоставления широкой финансовой поддержки быстро и без физического контакта. Если они не являются легкодоступными или плохо интегрированными, объявления о финансовой поддержке - независимо от их объема - не дойдут до наиболее уязвимых и нуждающихся. Таким образом, налогово-бюджетные меры должны идти рука об руку с инвестициями в цифровую инфраструктуру и, что немаловажно, повышением цифровой и финансовой грамотности для обеспечения большей интеграции цифровых технологий.

Ускорение роста цифровых финансовых услуг также может представлять риски для финансовой стабильности, если их регулирование и надзор не поспевают за темпами. В ходе наших обсуждений регулирующие органы также предупредили, что риски кибербезопасности или ненадлежащая практика кредитования со стороны недостаточно регулируемых учреждений могут поставить под угрозу доверие. Лицам, определяющим финансовую политику также необходимо будет рассмотреть новаторские подходы для обеспечения высококачественного надзора и регулирования, поддержки безопасного использования инновационных технологий, при этом гарантируя, что регулирование остается пропорциональным рискам. К счастью, надзорные органы в разных странах осознали необходимость адаптации подходов к регулированию, обеспечивающих правильный баланс между обеспечением финансовых инноваций и устранением проблем и рисков для финансовой целостности, защиты потребителей и финансовой стабильности. Кроме того, директивным органам следует стремиться к заключению международных соглашений о конфиденциальности данных, кибербезопасности, цифровой

идентификации, трансграничных цифровых валютах и регулировании крупных технологий, чтобы гарантировать, что общие принципы финансовых технологий останутся достаточно конкурентоспособными в эпоху после COVID.

Проблемы финансовой доступности в условиях цифровизации

Результаты показывают, что правильное понимание динамического характера развития рынка имеет решающее значение для обеспечения соответствующих возможностей. Это связано с тем, что потребность в регулировании и риск отсутствия надлежащего регулирования меняются по мере развития рынка: регулирование, в котором не было необходимости на ранней стадии, может стать необходимым для стабилизации и защиты общества от гораздо более масштабных рисков, связанных с рынком.

Кроме того, в развитии мобильного банкинга есть разные фазы, несмотря на политические и регуляторные усилия:

- «пилотная» фаза, когда несколько первых участников запускают и тестируют свои продукты и начинают добиваться успеха;
- фаза прорыва, когда замечается успех «пионеров», ведущий к быстрому приходу новых фирм и расширению рынка;
- фаза консолидации, когда происходит вытеснение фирм из-за усиления конкуренции или внешних факторов, таких как регулирование, хотя количество клиентов продолжает расти, но с уменьшающейся скоростью;
- заключительная фаза зрелости, когда количество фирм в отрасли, ее нормы и правила определены, а рынок растет устойчивыми естественными темпами.

М-банкинг находится на пересечении ряда важных вопросов политики. Каждый вопрос сложен сам по себе и часто связан с отдельной областью регулирования: до пяти регулирующих органов (надзорный орган банка, регулятор платежей, регулятор телекоммуникационной компании, регулятор конкуренции, орган по борьбе с отмыванием денег) могут участвовать в разработке политики и правила, которые влияют на этот сектор (Ezeoha, 2005).

Центральные банки разных стран решают задачу добиться полной финансовой доступности во всем мире, а именно помочь реализовать свое видение финансового инклюзивного мира, в котором все люди, которые могут иметь доступ к полному набору качественных финансовых услуг, предоставляется по доступным ценам в удобной и достойной для клиента форме.

Тем не менее, проблемы с затратами и отсутствие ценовых барьеров по-разному препятствовали реализации плана финансовой доступности, а именно:

– Высокая стоимость: предоставление и использование финансовых услуг не является бесплатным как для поставщиков услуг, так и для пользователей. Для поставщика услуг открытие филиалов в сельской местности, как правило, невыгодно из-за высокой стоимости и низкого уровня бизнеса. С другой стороны, с точки зрения пользователя услуги было замечено, что бедняки, живущие в сельской местности, неохотно пользуются этими услугами из-за высокой стоимости, такой как требования к минимальному остатку на сберегательном счете, фиксированные платежи по кредитным и дебетовым картам, сборы за обработку кредита и т. д.

– Неценовые барьеры: для доступа к официальным источникам финансирования требуются документы, подтверждающие личность человека, почтовый адрес, доход и т. д. Бедные люди, как правило, не имеют полного комплекта этих документов и поэтому не имеют доступа к финансовым услугам. Всемирный банк (2012) также утверждал, что более половины взрослых бедняков в мире не имеют банковских счетов, что делает их уязвимыми для потери ресурсов, краж и эксплуатации. Ezeoha (2005) согласился с тем, что жители Азии и Африки, имеющие банковские счета, практически не используют их, добавив при этом, что «доступность финансовых услуг хорошая, но лучшая инклюзивная финансовая экономика – это та, в которой финансовые услуги используются и в достаточной мере доступны».

Хотя расширение возможностей рынка часто понимается как процесс простого выявления и устранения нормативных и правовых барьеров для роста, на самом деле он требует управления этими сложными компромиссами с течением времени.

Барьеры для доступа к финансовым услугам со стороны спроса включают:

– доступность, такая как высокие процентные ставки по кредитам, высокие премии по страховым продуктам, минимальный остаток на счетах и высокие комиссии по депозитным счетам;

– осведомленность и понимание, как в отношении доступности продуктов, так и в том, как они структурированы, оценены и используются;

– доступность, с финансовыми продуктами, которые обычно предлагаются в городских центрах и вблизи пользователей с высокими доходами, и подвергаются тяжелым бюрократическим процедурам; и

– востребованность, поскольку многие продукты не предназначены для нужд пользователей с низкими доходами.

Этот момент особенно важен для доступа к финансовым услугам, поскольку избыточное регулирование выступает основным барьером для входа и роста мобильных денег. Таким образом, существуют веские причины для распространения политики

доступности финансовых услуг и для калибровки нормативных требований таким образом, чтобы они соответствовали и были соразмерны рискам, связанным с деятельностью поставщика услуг.

В случае основных финансовых услуг для малоимущих, опасность представляется не столько системными последствиями, которые могут повлечь за собой большие финансовые затраты; опасность больше в том, что такие услуги вообще не появляются, а финансовая доступность не реализуется.

Если сервис мобильных денег является доминирующим, кредиторы могут столкнуться с асимметрией информации, которая снижает качество их кредитных оценок и решений о кредитовании. Это может создавать препятствия для выхода на рынок мобильных финансовых услуг, их роста и инноваций, снижая конкуренцию и увеличивая стоимость кредитования, а, следовательно, и стоимость займов для заемщиков. Связь между правомочием на получение кредита и идентификацией владельца мобильного телефона может стать еще одним фактором, повышающим затраты на переключение не только при кредитовании мобильной связи, но и в услугах мобильной связи .

Траспарентность

В России, чтобы продвинуть финансовую доступность, совершенно необходимо, чтобы вопрос о ее распространении обсуждался на понятном для большинства населения языке с возможностью ведения дискуссии, как о полезности финансовой доступности, так и о различных аспектах последствий ее реализации на макроуровне, включая вопросы нормативного обеспечения и правовой стратегии в целях ускорения охвата и повышения приемлемости для разных потребительских сегментов

Там, где нормативно-правовая база эффективно контролирует рыночные злоупотребления, такие как незаконное и несанкционированное раскрытие информации, инсайдерские операции и отмывание денег, перспективы укрепления доверия инвесторов и потребителей к рынку высоки. Инвесторы, как правило, ориентируются на рынки, которые защищают их от таких рисков .

Защита прав потребителей

Регулирующим органам необходимо понимать точку зрения потребителей, чтобы обеспечить равные условия. Активное участие омбудсменов и правозащитников в области интересов потребителей помогает избежать предвзятости со стороны регуляторов в пользу индустрии финансовых услуг. Однако эффективность системы защиты прав потребителей возможно признать лишь на немногих развивающихся рынках.

Некоторые регулирующие органы и в том числе Центральный банк РФ пытаются решать эту проблему, принимая жалобы через интернет приемную, просматривая

потребительские обзоры на местах и телефонные жалобы для выявления проблемных областей и тенденций в рыночной практике.

Защита потребителей финансовых услуг привлекла к себе повышенное внимание после мирового финансового кризиса, который усилил давление на поставщиков мобильных услуг, требующих прозрачности в ведении бизнеса, раскрытия ключевой информации о своих продуктах и услугах и справедливого и этичного обращения с потребителями.

Надлежащие методы защиты прав потребителей эффективно защищают интересы потребителей, создавая доверие к использованию цифровых финансовых услуг, сохраняя при этом коммерческий стимул для масштабного предоставления этих услуг.

Роль потребителей в пресечении мошеннических действий

Защита потребителей - традиционная забота политиков и большинства финансовых регулирующих органов.

Потребители информируются об общих типах мошенничества, распространенных на рынке, через различные каналы (например, телефонные звонки, фишинговые рассылки, SMS-оповещения, объявления посредством медиа, вывески в местах расположения агентов и т. д.).

Принципы первого уровня необходимы для широкого распространения мобильного банкинга.

1) Электронное заключение договоров должно соответствовать строго определенным правилам оформления;

2) Клиенты должны быть надлежащим образом защищены от мошенничества и злоупотреблений в среде мобильного банкинга;

3) Следует поощрять функциональную совместимость путем обеспечения доступа провайдеров к платежным платформам и возможности смены поставщиков финансовых услуг для потребителей.

Принципы второго уровня необходимы для успешной трансформации моделей и включают в себя следующие дополнительные принципы:

4) Процедуры должной осмотрительности клиентов при открытии счетов должны основываться на оценке рисков и не наносить чрезмерного ущерба удаленному открытию счетов мелкими клиентами;

5) Клиенты должны иметь возможность пополнять счета и снимать наличные деньги через агентов и удаленные точки за пределами отделений банка;

6) Должны быть предусмотрены соответствующие условия для обслуживания электронных денег организациями, которые не обязательно являются банками.

Рост числа мобильных финансовых услуг поднимает множество проблем с защитой потребителей. Услуги представляют собой новые широко используемые и известные продукты финансового рынка. Они являются одними из самых интересных сервисов, появляющихся в последние годы, и поэтому пользуются большой популярностью.

Защита потребителей в сфере мобильных финансовых услуг возникает в первую очередь как вопрос финансового регулирования. Однако это также связано с различными вопросами, относящимися к обеспечению базовыми услугами электросвязи, в том числе с порядком взимания платы с потребителей. Прозрачность в отношении оплаты и характеристик услуг важна не только для защиты потребителей, но также имеет решающее значение для эффективной конкуренции, поскольку она важна для того, чтобы позволить клиентам сравнивать предложения. Многие органы, контролирующие вопросы антимонопольной политики и конкуренции также несут ответственность за защиту прав потребителей.

Удовлетворенность потребителей

Клиенты банка могут быть обеспокоены возможностью получить услуги интернет-банкинга более удобным, быстрым, безопасным и рентабельным способом, и банки обычно заботятся о том, как получить максимум от интернет-банкинга с точки зрения рентабельности, конкурентных преимуществ и повышенной прибыльности, особенно по сравнению с альтернативной стоимостью аналогичных услуг и инвестиций в традиционной банковской системе.

Мобильные финансовые услуги стали важным фактором финансовой доступности во всё большем числе стран. Они предоставляют финансирование тем, кто не имеет доступа к банкам, не имели доступа к формальным финансовым услугам - либо потому, что у них не было банковских отделений в месте их проживания, либо услуги были слишком дорогими. Начиная с мобильных кошельков, используемых для переводов между абонентами, такая практика затем трансформировалась в платежные услуги, позволяющие потребителям оплачивать счета за электричество, воду и другие коммунальные услуги, совершать покупки в магазинах и торговых центрах. Инновации позволяют людям не просто хранить и переводить деньги, но даже брать их займы, несмотря на отсутствие кредитной истории.

В целом, распространяющиеся технологические достижения дают потрясающие результаты для финансовой доступности и обещают хотя бы частично решить проблему бедности, но их успех зависит от сложного сочетания вопросов регуляторной политики, многие из которых не имеют прецедентов.

Приняв онлайн-банкинг (то есть интернет-банкинг и мобильный банкинг), клиенты теперь имеют возможность выполнять банковские операции, такие как оплата счетов, проверка информации о счете и перевод средств удаленно в любое время. Соответственно, было отмечено повышение удовлетворенности клиентов качеством банковских услуг. Кроме того, внедрение и использование интернет-банкинга дает банкам многочисленные преимущества, такие как экономия средств, повышение качества обслуживания и увеличение доходов.

Удобство было признано еще одной причиной, по которой потребители выбирают онлайн-банкинг. Участники описали удобство с точки зрения образа жизни, использования рабочего места и времени ожидания. Пользователь прокомментировал: «Я предпочитаю использовать онлайн-банкинг, потому что мне не нужно покидать удобное место, чтобы пойти в банк. Я могу делать все, что хочу, сидя за компьютером» [41]

Большинство пользователей подчеркнули удобство онлайн-банкинга, позволяющее сэкономить время ожидания в отделениях банка, хотя некоторые пользователи жаловались на медленную работу сайта. Однако, банковские клиенты отказавшиеся от услуг он-лайн банкинга подчеркнули свое удовлетворение традиционным методом банковского обслуживания и не видят причин для изменений. Кроме того, это исследование показало, что клиенты считают телефонный банкинг более удобным.

Культурные вопросы (Cultural Issues)

В развивающихся странах большая часть населения не имеет банковских счетов. В России возросла численность граждан, у которых не имеется банковского счета. По данным ЦБ, доля не имеющих счетов в банке россиян возросла с 10,6% до 12,5% в 2018 году. При этом в 2016 году доля не имеющих счета в банке россиян составляла 20,5%. Среди основных причин отказа от услуг банков - отсутствие средств, а также страх банкротства кредитных организаций. По данным ЦБ, резкое снижение числа не имеющих счета россиян в 2017 году связано с массовым переводом бюджетников на карту "Мир". Самый низкий показатель с охватом банковских услуг населения в Приволжском федеральном округе - где счета есть всего у 80,6% граждан, больше всего счетов у жителей Северо-Западного федерального округа - 96,1%.

По данным Всемирного банка за 2017 год, лишь в семи странах мира население обеспечено доступом к банковским услугам на 100%. Это жители Австралии, Канады, Дании, Финляндии, Нидерландов, Норвегии и Швеции. Россия, по данным ВБ, имеет 24% граждан без счета в банке.

Эксперты уверены, что причиной отсутствия счета в банке может быть низкая финансовая грамотность.

Банки традиционно не ориентировались на население с низким доходом и сельское население, поскольку прибыль не покрывает капитальных и эксплуатационных затрат на обычные отделения и сети банкоматов. Традиционное кредитование сопряжено со значительными затратами, включая комплексную проверку и оценку кредитного риска, а также организацию обеспечения, что также связано с задержками и юридической неопределенностью во многих странах.

По-прежнему существует серьезное неравенство между распространением онлайн-банкинга в городских и сельских районах. В последних проживает большая часть людей с низким уровнем финансовой обеспеченности, что сдерживает распространение мобильных финансовых услуг на сельские районы, которые должны в будущем стать приоритетом для обеспечения финансовой доступности.

Принятие и использование интернет-банкинга потребителями варьируется в зависимости от группы населения, социального окружения и культурного контекста и многих других факторов.

В некоторых отсталых странах население не откладывает деньги в банке, а копят деньги у кого-то, кого они знают и кому доверяют. Этот метод экономии денег применялся десятилетиями, и большинство людей не желают изменять сложившимся традициям. Однако, как показывают исследования, потенциал этой весьма масштабной группы людей достаточно высок. Решение вопроса во многом зависит от способности банковского менеджмента создать стимул для их вовлечения в сферу онлайн-банкинга.

Стимулирование клиентов

Эффективная структура защиты потребителей в DFS (Digital Financial Services) может повысить доверие потребителей, тем самым увеличивая внедрение и активное использование услуг.

В целом, захватывающие технологические достижения дают потрясающие результаты для финансовой доступности и обещают открыть двери из бедности, но их успех зависит от сложного сочетания вопросов регуляторной политики, многие из которых не имеют прецедентов.

Доступность данных о клиентах, вероятно, будет важна, поскольку услуги, которые зависят от знания клиента, развиваются. Финансовые услуги, основанные на оценке рисков, в частности кредитование и страхование, будут зависеть от профилирования клиентов, и решающее значение будет иметь контроль над данными, которые используются в оценочных картах и аналогичных оценках. Некоторые будут утверждать, что данные должны принадлежать клиенту или что это общественное благо, которое должно быть более широко доступно для конкурирующих поставщиков, но данные также

доступны только в результате предпринимательских инвестиций тех, кто увидел возможность удовлетворить спрос на финансовые услуги.

Приняв онлайн-банкинг (то есть интернет-банкинг), клиенты теперь имеют возможность выполнять банковские операции, такие как оплата счетов, проверка информации о счете и перевод средств удаленно в любое время. Соответственно, было отмечено повышение удовлетворенности клиентов качеством банковских услуг.

Несмотря на все возможные риски, онлайн-банкинг предлагает клиентам новую ценность благодаря появлению Интернета. Теперь клиенты могут управлять своими счетами удаленно без каких-либо временных или географических границ, независимо от часов работы банков или праздников. Интернет-банкинг также может быть очень рентабельным, поскольку плата за онлайн-услуги часто ниже, чем за обычные счета. Единственная стоимость, связанная с онлайн-банкингом, - это стоимость времени, проведенного в сети (т. е. Взимается поставщиком интернет-услуг). Некоторые банки даже предлагают своим клиентам бесплатные интернет-услуги в качестве поощрения открытия у них счетов. Например, скорость выполнения транзакций в Интернете зависит от скорости интернет-соединения. Кроме того, особые преимущества можно получить только при наличии учетной записи в онлайн-банке. Многие онлайн-банки предлагают в качестве примера ипотеку зачетных или текущих счетов. Эти ипотечные кредиты допускают компромисс между балансом на сберегательном или текущем счете и личными заимствованиями, что может привести к снижению процентов по ипотеке. Подводя итог, можно сказать, что преимущества онлайн-банкинга многочисленны и очень важны, прежде всего из-за его предполагаемой полезности, удобства и экономии времени.

Проблемы маркетинга в условиях цифровизации

С точки зрения построения электронных каналов для массового потребителя на протяжении последних пяти лет можно отметить следующую тенденцию: периодичность, а также частота пребывания в таких каналах невысокая. Таким образом, для банков, построивших подобные системы, создается проблема возврата инвестиций: кросс-продажи развиваются слабо, получаемый доход формируется лишь исходя из получаемых комиссий за транзакции (к такого рода транзакциям можно отнести оплату мобильной связи, коммунальные платежи). При этом создается ситуация, когда инвестиции возвращаются не полностью или не в соответствии с планом. В будущем осуществление инвестиций в развитие данной электронной сферы может столкнуться с отсутствием системности. Программное обеспечение может потерять свою актуальность как в силу технологических, так и финансовых факторов и соответственно все меньше удовлетворять запросы клиентов.

В подобных обстоятельствах все чаще происходит ситуация, при которой розничный потребитель использует ресурсы интернет-банкинга для оплаты стандартных для него операций несколько раз в месяц: перевод средств (клиентам и не клиентам этого сервиса), оплата коммунальных услуг, оплаты расходов на связь, оплаты Интернет-провайдера. Клиент для осуществления данных операций зачастую даже не устанавливает приложение на свои мобильные устройства, он не видит в этом смысла, поскольку не владеет информацией о том, какие другие возможности может предоставить Интернет-банкинг, для него это не является необходимостью. Привлечь внимание потребителя с точки зрения расширенных цифровых услуг в таком случае крайне затруднительно. Банк остается удобным сервисом, но абсолютно безликим. Постепенно клиент привыкает использовать банк подобным образом, в его сознании он занимает роль лишь удобного инструмента, не обладающего какими-либо отличительными характеристиками. Такую ситуацию крайне сложно изменить.

Однако в современном мире информационные системы легко могут удерживать внимание потребителя на протяжении минимум часа, еженедельно, за счет уникального контента, набора полезных сервисов, которые доступны даже с экрана мобильного телефона. Подобные системы не только связаны с развлечением и демонстрацией видео-контента, но также ориентированы на наиболее распространенные потребительские нужды. Тем не менее в российских интернет-банках ситуация напоминает архаичные программы по бухгалтерии, которые предоставляют ограниченный функционал. Такие программы даже не позволяют показать все те продукты, которые есть у банка. Конечно, многие клиенты, особенно старшего возраста, предпочитают подобный стиль. Но целями Интернет-банка является привлечение в качестве своих клиентов не только представителей старшего поколения, но и других потребительских сегментов, которым интересны новые в том числе небанковские сервисы.

Одним из важных способов привлечь клиентов, а также расширить свой бизнес является создание контента высокого уровня, учитывающего интересы целевой аудитории. Причем этот контент может быть разнообразным и создаваться при участии самих потребителей. Подобный контент может создаваться с использованием разных подходов:

- Банк создает самостоятельно контент для своих клиентов;
- Клиенты создают контент с учетом собственных потребностей;
- Банк создает прозрачные системы лояльности и геймифицирует процесс электронного обслуживания.

Контент, который создается самим банком, может характеризоваться особыми информационными характеристиками и быть выполнен в интересном дизайне. Он формируется таким образом, чтобы вынудить клиента предпринять конкретные действия в то время, когда он находится за экраном своего мобильного устройства. Потребитель может принять участие в каком-либо розыгрыше призов, причем их он получит, если продемонстрирует, что был активен в рамках осуществления им платежных операций. Один крупный российский банк регулярно предоставлял в качестве призов пользовательские компьютерные программы, билеты на самолет, поездки к морю, абонементы на спортивные мероприятия. Большая масса клиентов стремилась увеличить свою активность, в том числе переводила все свои операции в данный банк, чтобы получить бонусы в рамках программ лояльности. Важным результатом данной активности явилось создания шаблонов пользовательских операций.

В результате данной работы банк приобретал особую активность своих клиентов в сфере платежей, результатами внедрения удовлетворены были и Банк, и клиент. Подолгу оставаясь на конкретном онлайн ресурсе, пользователь мог получить другие предложения от Банка, ознакомиться с новыми банковскими услугами, совершить покупку, что, безусловно, очень способствовало развитию продаж.

Следующим удачным примером вовлечения клиента является контент, формируемый предложениями партнеров в рамках специальных программ. Здесь речь может идти о продаже авиабилетов, услуг гостиниц, страхования, инвестиционных продуктов. Раздел онлайн-ресурса, посвященного достопримечательности какого-либо известного города, автоматически формирует спрос на железнодорожные и авиабилеты в этот город, которые можно заказать кликом мышки на отдельном сайте.

Таким же образом можно организовывать продажи билетов на публичные мероприятия, делая отдельные анонсы и объявления, руководствуясь соображениями, чтобы пользователи получали бы наиболее актуальную информацию, могли выбирать, совершать покупки, не выходя из Интернета.

Стоимость по созданию такого контента невелика, а стратегическое взаимодействие с партнером по отдельной программе обеспечит банк свежими предложениями на долгое время. В таком сотрудничестве могут принимать участие компании потребительского рынка, концертные агентства, спортивные клубы и многие другие организации.

Более интересен контент, который клиенты создают контент с учетом собственных потребностей. Хотя в России такая практика нечасто происходит, но все же можно наметить ее отдельные направления:

- Клиент создает отдельный пользовательский шаблон для своих платежей;
- Клиент может придумать собственное название своих счетов и продуктов;
- Клиент может сформулировать собственные финансовые цели, а также осуществить планирование будущих платежей.

Все перечисленные выше примеры являются лишь «вершиной айсберга», поскольку перспективы реализации онлайн взаимодействия с клиентами и их вовлечения чрезвычайно широки. Опыт ведущих европейских банков говорит о большой востребованности программ финансового планирования в рамках работы Интернет-банков. Пользователь может сформировать собственную программу пенсионных накоплений, может контролировать, как и на что он осуществляет свои траты в заданный промежуток времени.

Остановимся на конкретных примерах в данной сфере.

Осуществлять пенсионное планирование клиент может, используя специальный виджет при помощи онлайн-сервиса. Осуществляя подобную активность, пользователь, по сути, вовлекается в систему долгосрочного планирования и формирования своей пенсии. Он может открыть собственный счет, с которого будут осуществляться подобные операции. Определять сумму начислений, привлекать членов своей семьи, ставить в курс дела своего начальника – все это позволяют осуществлять сервисы Интернет-банк. Суммы, содержащиеся на данном счете, могут направляться на необходимые нужды, что создаст необходимый эффект оживления коммуникации между банком и клиентом. Работая с данным счетом, клиент сам формирует свои потребности и предпочтения, предоставляя банку ценную информацию. Специфика данного продукта очень персонифицирована, поэтому пользователь будет заинтересован и вовлечен в процесс.

Не менее важный по содержанию материал, который формирует сам клиент – это история его расходов. Они могут распределяться по различным категориям (расходы на продукты, на поездки, на развлекательные мероприятия, на продукты). При этом система может автоматически определять расходы из какой категории были осуществлены, обобщая информацию по электронным платежам и обороты по картам. Пользователь же сам может каталогизировать свои расходы, например те, которые он осуществлял за наличный расчет. Используя онлайн сервис, потребитель увидит, как и на что он тратил на протяжении недели, месяца или года. По сути, банк становится ассистентом клиента, предоставляя ему информацию личного характера. Вкладываясь самостоятельно в распределении своих расходов по категориям, повседневная жизнь пользователя все сильнее привязывается к банку.

Опыт европейских банков говорит о том, что в их распоряжении имеется целая линейка подобных виджетов. Контент, сформированный клиентами и размещенный в интернет-банке, является мощным связующим звеном между ними и банком. Уникальность банковского приложения в этом случае значительно повышается, увеличивается и лояльность клиентов.

Следует отметить другой важный способ привлечь внимание потребителя для использования сервисов Интернет-банка – это прозрачные системы лояльности и геймификация. Практически любой крупный банк на пространстве СНГ может рассказать об опыте внедрения программ повышения лояльности потребителей и создания совместных продуктов с другими брендами. Однако, как показывает практика, их клиенты информированы о таких проектах неполно, они мало знают о своих привилегиях, и не представляют, как могли бы использовать баллы лояльности.

Тем не менее, опыт американского рынка, а также многих европейских рынков свидетельствует о большой важности программ лояльности в сфере электронного обслуживания. Важно, что их программы отличаются тем, что дают ясную картину потребителю о том, какое количество бонусных баллов ему начислено, как он может их использовать, что конкретно приобрести. Данный инструмент очень удобен с точки зрения повышения прозрачности работы с партнерами, расширения спектра имеющихся программ лояльности, усовершенствования взаимодействия с клиентами.

Слабоструктурированные информационные потоки, отсутствие прозрачности в расчетах, повлияло на низкий показатель успеха небанковских карт лояльности на российском рынке. В ближайшие 10 лет система самообслуживания в сегменте дистанционного банковского обслуживания позволит по-новому оценить перспективы использования данного инструмента и внести необходимые изменения при разработке новых предложений.

Использование геймификации во взаимодействии клиента и банка может проявляться в использовании отдельных элементов на онлайн-канале, включая стикеры, сертификаты, чаты с помощниками, онлайн-игры и другие вспомогательные и развлекательные сервисы.

Как в России, так и в Европе, можно найти применение подобной практики. Так, например, широко используются разнообразные виртуальные «помощники», которые позволяют пользователю сориентироваться на сайте, используются простые игры, в которые можно играть на протяжении нескольких минут.

Тем не менее, внедряя такие системы важно не зайти слишком далеко и точно угадать с правильной целевой аудиторией. Излишние предложения такого рода могут привести к обратному эффекту и отвратить часть клиентов от сервисов банка

Учитывая вышесказанное, можно отметить, что возможности развития рынка электронных банковских услуг поистине огромны. Клиенты готовы приходить в Интернет-банки за получением качественных услуг. Остается вопрос, как привлечь пользователей в конкретный банк, чем их заинтересовать. Здесь важно проанализировать опыт зарубежных стран. Но оптимизм внушает то, что все стороны этого взаимодействия готовы к сотрудничеству.

6 Теневой банкинг и совершенствование механизмов его регулирования

Понятие теневого банкинга и его основные характеристики

Понятие теневой банковской сектор (параллельный банковский сектор, shadow banking) в России имеет неоднозначную трактовку. В общем смысле под этим термином подразумевается особая система финансового посредничества в виде совокупности разнообразных финансовых институтов, осуществляющих банковские операции, но не имеющих лицензий кредитной организации, и таким образом, выходящие за рамки банковского регулирования. Термин теневой банкинг появился в США и был введен в оборот бывшим управляющим директором PIMCO¹ теоретиком кейнсианской теории Полом МакКалли в начале финансового кризиса 2007-09 гг., к тому времени данная система финансового посредничества переживала период активного развития. В своей статье (сентябрь 2007г.) [42] МакКалли интерпретировал разворачивающийся в США кризис субстандартного ипотечного кредитования как «набег на теневые банки». По его мнению, инъекций ликвидности со стороны Федерального резерва было недостаточно, чтобы спасти небанковские инвестиционные каналы с высокой долей заемных средств, используемые банками для удержания кредитов вне своих балансов, потому что сами банки неохотно предоставляли кредит теневой банковской системе. Такая интерпретация теневого банкинга, основанная на кризисном опыте в Соединенных Штатах и других развитых странах, оказала долгосрочное влияние на формирование концепции данного экономического феномена в научной литературе.

В международной финансовой литературе данное понятие не имеет какого-либо негативного оттенка, и никак не связано с незаконной деятельностью субъектов рынка; не смотря на это, значительно число исследователей согласно с мнением, что стремительное развитие системы теневого банкинга в перспективе может привести к возникновению финансовой нестабильности и негативному влиянию на состояние денежно-кредитной сферы, как в национальном, так и в мировом масштабе. Денежные власти России в лице Центрального банка и Минфина, опираясь на международный опыт, также рассматривают теневой банкинг как параллельную банковскую систему, неконтролируемый рост которой может привести к нежелательным финансово-экономическим последствиям, таким как отмывание денежных средств или кабальное кредитование.

Теневое банковское дело, в общем плане определяется как «финансовая посредническая деятельность» совмещающая работу организаций и их разнообразную

¹ Pacific Investment Management Company — американская инвестиционная компания, один из крупнейших мировых инвесторов на рынке облигаций

профильную деятельность, которая находится вне границ традиционной банковской системы» [42]. Размер теневого банкинга по отдельным показателям вырос за 5 лет на 33 трилл. долларов с 2002 по 2007 год (с 27 до 60 трилл.) и показал стабильность к 2010 году. Следует отметить, что особо широкое применение данное понятие приобрело в кризисные времена 2007-2009 гг. Такая тенденция показывает значительную роль, которую играли структуры теневого банкинга в тот период, особо отмечая значение данных организаций и их видов деятельности. По сути, они выполняли свою деятельность вне официальной системы банкинга, предоставляя кредиты, как сами по себе, так и через посредников, изменяя сроки погашения кредитов, регулируя ликвидность через создание леввериджа (по аналогии с классической системой банкинга). Также данные организации кредитовали на короткий срок через операции репо, а также через рынок обеспеченных активами коммерческих бумаг (Asset-Backed Commercial Paper, АВСР).

Стоит отметить, что такого рода кредитование содержит в себе важные преимущества, поскольку дает своим заемщикам важный источник дополнительного финансирования и, следовательно, создания ликвидности. Все организации, участвующие в данном процессе получают определенный опыт, влияющий на эффективность оказываемых ими финансовых посреднических функций в процессе кредитования. Таким образом эффективность кредитных инструментов в экономической сфере растет.

Тем не менее финансовый банкинг влечет за собой определенные системные риски. Они содержатся как напрямую в использовании данного инструмента, так и в ее связях с традиционной системой банкинга. Краткосрочное депозитное финансирование небанковских организаций может привести к «набегам» на рынке в случае потери доверия. В данном случае под набегам понимается внезапный массовый сброс ценных бумаг на фондовом рынке, эмитированных для фондирования кредитных операций.

Привлечение финансирования из недепозитных источников может сформировать высокий коэффициент финансового леввериджа. Эта ситуация особенно актуальна при росте цен на активы, при условии, что маржа по обеспеченному финансированию находится на низком уровне. Принимая во внимание, что банки сами являются активными участниками в сфере финансового посредничества, в том числе в плане поддержки субъектов, риски в теневом банкинге могут транслироваться и в банковскую систему. Значительность данных рисков зависит от прозрачности и длины цепочки посредников. Теневой банкинг также может быть использован для ухода от финансового регулирования, и, в связи с этим, вполне логично, что возникают дополнительные риски. Учитывая вышесказанное, необходимо предпринимать меры для отслеживания и регулирования теневого банкинга в его наиболее рискованных областях.

Особенности развития банковской системы России в последние годы способствуют формированию и распространению теневого банкинга как в крупных финансовых центрах, так и в отдельных регионах России, которые компенсируют диспропорции функционирования сложившейся банковской системы, устраняя последствия ограниченности кредитных ресурсов для различных потребительских сегментов кредитного рынка. Однако развитие теневого банкинга потребует и внедрения механизмов регулирования и контроля как административного, так и экономического характера. В зарубежных странах, где теневая банковская система достаточно развита и гармонично сочетается с традиционным банкингом, набор методов административного и экономического регулирования весьма разнообразен. Например, ограничение предельно допустимого уровня процентных ставок в зависимости от среднерыночной ставки осуществляется в различных диапазонах и может быть как абсолютным (+/- процентные пункты от ключевой ставки), так и относительным (плавающая ставка, привязанная к внешнему индикатору).

Небанковское кредитование является важной альтернативой банковскому финансированию, помогающей поддерживать экономику страны, диверсифицировать источники кредитования и создавать конкуренцию. Тем не менее, включение в эту деятельность операций по изменению краткосрочных депозитов или ликвидности в долгосрочные, а также в создание леввериджа может стать угрозой для банковской системы и основой для системных рисков. Такие системные риски невозможно пресечь традиционными методами пруденциального надзора и нормативов, эффективно используемых в отношении классических банков и депозитных институтов. Поэтому в последние годы проводится реформа системы регулирования обширного комплекса небанковских финансовых учреждений, имеющих отношение к понятию теневого банкинга.

Совет по финансовой стабильности (Financial Stability Board, FSB), далее – СФС, международная организация, созданная согласно решению руководства стран G20 для мониторинга рисков факторов и определения тенденций в области глобальной теневой банковской системы.

Форум финансовой стабильности (Financial Stability Forum, FSF), далее – ФФС, который предшествовал СФС, состоял из представителей министерств, менеджмента центральных банков, международных финансовых организаций, а также представителей регуляторов с целью обеспечения мировой финансовой стабильности. Год основания - 1999. ФФС способствовал обсуждению и сотрудничеству по надзору за финансовыми учреждениями, транзакциями и событиями. ФФС находился в ведении секретариата,

размещенного в Банке международных расчетов в Базеле, Швейцария. Состав ФФС включал в себя около 12 стран. В работе ФФС принимали участие представители центральных банков, государственных органов, регуляторов рынков ценных бумаг, в том числе Великобритании, Франции, Италии, Японии, США, других промышленно развитых стран, а также несколько международных экономических организаций. 15 ноября 2008 г. на саммите G20 было решено, что членство в ФФС будет расширено за счет включения стран с развивающейся экономикой, таких как Китай, Россия и др. Решение создать СФС было принято на саммите G20 в Лондоне в 2009 г. В него вошли те члены G20, которые ранее не были его членами.

В 2016 году на базе СФС была организована отдельная Группа экспертов по теневым банкам (Shadow Banking Experts Group, SBEG). Данная группа патронируется Постоянным комитетом по оценке уязвимостей (Standing Committee on Assessment of Vulnerabilities, SCAV). Работу в SBEG ведут представители международных организаций, организаций, занимающихся вопросами стандартизации, эксперты национальных юрисдикций. Главная задача SBEG – мониторинг теневой глобальной банковской системы.

Результатом работы SBEG является отчет, который включает в себя анализ ситуации в 29 странах, размер экономики которых составляет более восьмидесяти процентов мирового внутреннего валового продукта.² В отчете сравниваются размеры и тенденции финансовых секторов в разных юрисдикциях, основанные на данных отраслевого баланса. Отдельно рассматриваются виды небанковского кредитования, несущие собой потенциальные риски финансовой стабильности (далее «узкая мера теневого банкинга» или «узкая мера»), на основе методологии СФС.

Исходя из сложившейся ситуации СФС предлагает своим членам более детализировано подойти к вопросу определения потоков средств, находящихся в периметре финансовых секторов, а также посредников, осуществляющих в них свою деятельность. По меньшей мере, ответственные органы могут вычленить отдельные «банковские» структуры, в отношении которых распространяются пруденциальные нормативы (стандарты) и надзор, из общего числа финансовых посредников, к которым относятся ЦБ и другие небанковские посредники. Помимо этого, официальные органы должны аккумулировать более детальную информацию от страховых компаний,

² Бельгия, Франция, Германия, Ирландия, Италия, Великобритания, Турция, США, Швейцария, ЮАР, Сингапур, Саудовская Аравия, Швейцария, Россия, Мексика, Южная Корея, Япония, Индонезия, Индия, Гонконг, Китай, Чили, Каймановы острова, Канада, Бразилия, Австралия, Аргентина, Испания, Нидерланды, Люксембург, Индия

пенсионных фондов, ММФ, организаций структурированного финансирования и инвестиционных хедж-фондов, представляющих собой различные типы небанковских финансовых посредников. Основой для подобного мониторинга являются инициативы на международном уровне Data Gaps (МВФ, СФС, G-20), направленные на улучшение данных о потоках финансовых средств. Также уполномоченные органы должны выявлять информацию, свидетельствующую о взаимодействии банков с небанковскими финансовыми посредниками, включающими в себя активы и обязательства банков (пересекающихся с небанковскими посредниками).

Такую работу должны сопровождать данные нормативных документов и надзора. Несмотря на то, что многие функции в цепочке кредитного посредничества могут осуществлять представители теневого банкинга, тем не менее такие функции как андеррайтинг, брокерская деятельность, обслуживание, представление ликвидных средств остаются прерогативой банков. В связи с этим, важно осуществлять анализ работы банков, а также выявлять их контрагентов, чтобы составить правильное представление о теневом банковском секторе.

С целью улучшения процесса составления макро-карт СФС осуществляет регулярный (ежегодный) сбор данных, как национальных, так и региональных, используя шаблон, составленный Целевой группой.

Обнаружение теневого банковского сектора, включающего в себя системные риски и наличие регуляторного арбитража

Для подготовки правильного базиса, позволяющего осуществить регуляторные контрмеры, ответственным органам требуется перейти на следующий уровень мониторинга, который заключается в том, чтобы проанализировать деятельность по финансовому посредничеству, создающей системные риски, а также способствующей применению арбитража, негативно влияющего на финансовое регулирование. При определении данной информации, связанной с тевым банкингом, денежным властям следует особо сфокусироваться на отдельных основных рисков факторах, а также обеспечить их отслеживание в регулярном режиме. В дополнение к данному мониторингу власти могут использовать специфическую информацию, поступающую от юрисдикции, чтобы выявить те области теневого банковского сектора, которые будут нуждаться в регулировании.

К основным (ключевым) системным факторам риска относятся:

- 1) Трансформация сроков погашения: ответственные органы должны правильно определять степень, в которой задействованы краткосрочные обязательства для финансирования долгосрочных активов и предоставления кредитов, получаемых

организациями финансового рынка, и/или создающим цепочки кредитного посредничества. Для оценки степени трансформации уполномоченные органы должны оперировать показателем «средневзвешенного срока погашения» активов и обязательств для тех организаций, где существует такая необходимость. Не менее важно определить «оставшийся срок погашения». Если это сделать трудно, то нужно определить «первоначальный срок погашения для активов и обязательств».

Официальным органам не обязательно использовать только один этот показатель при оценке трансформации активов. В качестве еще одного инструмента такой оценки может быть использована классификация отдельных типов активов и обязательств исходя из данных о движении средств, переходящих на «догосрочные» на «краткосрочные» активы и обязательства, как косвенного показателя для выявления трансформации. В том случае, если наблюдается большее количество «краткосрочных» инструментов именно в обязательствах (по сравнению с активами), то можно сделать важный вывод о наступлении возможного процесса преобразования сроков погашения в данных компаниях и необходимости дополнительного мониторинга.

2) Трансформация ликвидности: официальные органы должны определить степень трансформации ликвидности для того, чтобы сделать вывод о поддержке предоставления кредита внутри организации и/или в целях создания цепочки финансового посредничества. Трансформация ликвидности – сложный процесс, который трудно измерить. Тем не менее метод, который может быть применен в данной работе – получение информации о глубине вторичного рынка финансовых инструментов. Причем здесь не играет особой роли, осуществляется ли их купля/продажа на биржевом или на внебиржевом рынках (ОТС). Можно также использовать другие показатели ликвидности, например, изменения в уровне маржи/скидках, а также спреда (представляющим разность между спросом и предложением как в стрессовых, так и в нормальных условиях в качестве прокси). В зависимости от того, принимают ли ЦБ перечисленные инструменты в качестве обеспечения, можно охарактеризовать степень их ликвидности.

Существует альтернативная возможность приобретения информации о «ликвидности» активов. Данная информация предоставляется транснациональными регуляторами (в том числе Базельским комитетом по банковскому надзору, BCBS). Данные уполномоченные органы могут использовать шаблоны сбора данных как на национальных, так и международных уровнях, включая оценки хедж-фондов (Международная организация комиссий по ценным бумагам, IOSCO).

Также должны быть исследованы наихудшие сценарии ликвидности, которые происходили для активов различных классов, например, во время кризисных событий на

финансовом рынке. Выводы, которые можно сделать исходя из этих сценариев, могут быть применены к текущим весам активов, которые составляют кредитный портфель, а также могут быть использованы с целью оценивания ликвидности такого портфеля, учитывая наступления худшего сценария.

Важно отметить, что для оценки трансформации ликвидности можно использовать информацию и данные, полученные посредством торговых репозиторий и центральных контрагентов.

3) Передача кредитного риска: органы власти должны осуществлять необходимый контроль над сферой внебалансовых рисков, к которым могут относиться предложения ликвидности, кредитные производные инструменты, гарантии, обязательства. Данная информация предоставляется организациями, учреждениями финансовой сферы, которые являются участниками цепочки финансового посредничества. Для правильного отслеживания данных рисков официальным органам необходимо принимать во внимание факт оказания косвенным образом поддержки другим организациям некоторыми поставщиками.

Помимо этого, органы, осуществляющие надзор, должны фиксировать и правильно оценивать какие методы снижения кредитного риска используют банковские и небанковские финансовые организации. После передачи кредитного риска контрагентом организации могут принять на себя риски другого рода (к примеру, риск контрагента, операционный риск, риск ликвидности), или же, при более глубоком анализе, передача рисков может быть неполной, или «несовершенной». Это можно увидеть в следующих ситуациях:

– При продаже актива другой организации банк «передает» ей ликвидность, которую обеспечивает этот актив. Бывают случаи, когда он вынужден брать на себя риск выкупа данного актива по репутационным соображениям. В связи с этим банк оказывается косвенно связанным с данным кредитным риском.

– В случае, когда банк осуществляет страхование кредита, приобретая кредитную страховку (хеджирование кредитного риска), может сложиться ситуация, когда организация-контрагент не может выполнить свои обязательства в связи с возникновением дефолтного свопа (кредитного дефолта). Таким образом банк переносит свой кредитный риск, но заменяет его риском контрагента.

4) В случае выпуска банком ценных бумаг, которые обеспечены жилищными ипотечными кредитами (residential mortgage-backed securities, RMBS), и последующей ситуацией, когда отдельные из ипотечных кредитов (которые лежат в основе ценных бумаг), не будут соответствовать стандартам андеррайтинга, банку придется выкупить

такие кредиты. Складывается ситуация, при которой банк передает кредитный риск, связанный с кредитами, но фактически этого не происходит по причине неправильных подходов к управлению рисками в плане андеррайтинга кредитов.

5) Оценка кредитного плеча: представляется необходимым, чтобы органы денежной власти оценивали степень леввериджа и внутри организации и/или по всей цепочке финансового посредничества. Ответственные органы власти должны аккумулировать информацию, достаточную для расчета леввериджа баланса (включая расчет отношения активов к собственному капиталу, анализ обеспеченных займов от основных брокеров или через рынки репо). Помимо этого, важна оценка леввериджа уполномоченными органами по внебалансовой деятельности (здесь имеется в виду встроенный или синтетический левверидж, используемый как часть производственных финансовых инструментов). К услугам данных органов может быть информация Базель III по расчету коэффициента леввериджа.

При анализе важных факторов риска, перечисленных выше, органам денежной власти важно не только анализировать и получать информацию об отдельных организациях и видах деятельности, но и уметь выявлять потенциальные цепочки финансового посредничества. Чтобы быть способным это осуществить, необходимо реализовать ряд стимулирующих мер для финансовых организаций по изучению конечных рисков, которые у них возникают (наиболее важен данный аспект для инвестиций в фонды). Также необходимо высказать пожелание организациям сообщать данные о совершаемых ими операциях и раскрывать информацию в случае такой необходимости.

Учет фактора регуляторного арбитража

Несмотря на то, что отдельные участники теневого банкинга ведут деятельность по кредитному посредничеству, подобную деятельности традиционных банков (в том числе участвуют в преобразовании сроков погашения / ликвидности и создания леввериджа), тем не менее они не сталкиваются с регулятивными и надзорными требованиями. Сам факт возможности работы без интернализации истинной стоимости активов отдельных частей теневого банковского сектора, может привести к возникновению арбитража, поскольку таким образом им предоставляется важное конкурентное преимущество по сравнению с банками, регулирование которых ставит целью достигнуть такую интернализацию. Это может привести к увеличению рисков в финансовой системе и будет подрывать банковское регулирование.

Следует также принимать во внимание практику банков участвовать в партнерских связях с представителями теневого банковского сектора с целью ухода от

пруденциальных нормативных требований и приобретения дополнительных рисков. Важный аспект текущей ситуации состоит в том, что при возникновении новых правил и изменениях в уже существующих возникают новые возможности для арбитража, что приводит к увеличивающемуся числу инноваций и системных изменений. Для использования данных возможностей для регуляторного арбитража, регламентированного мерами надзорной политики, необходимо обеспечивать мониторинг гибким образом, с перспективой выявления новых банковских операций, происходящих нововведений, а также изменений в системе финансового рынка. Мониторинг должен осуществляться на основе объединения опыта многих дисциплин (включая политику регулирования, экономические исследования, использовании юридических и бухгалтерских знаний), а также используя анализ большого спектра различных информационных источников.

В связи с тем, что статистические количественные данные часто характеризуются задержкой по времени и не содержат в себе новых данных о разработках и инновациях, официальным органам важно сочетать такие показатели с анализом качественной информации. С целью контроля показателей прибыльности (таких как, рентабельность капитала (ROE), рентабельность активов (ROA), рост прибыли), власти могут анализировать деятельность отдельных организаций и видов деятельности.

В случае, если наблюдается чрезмерный объем прибыли в сравнении со средним отраслевым показателем или трендом в исторической перспективе, официальные органы могут сделать вывод о наличии регуляторного арбитража, а также принятия организацией на себя чрезмерного риска.

Источником качественной информации могут являться результаты систематического диалога надзорных органов с организациями, находящимися под их контролем, в том числе через проверки на местах, а также путем выстраиваемого общения с представителями рынка в лице покупателей (в том числе управляющих активами, ММФ, страховыми компаниями, банками) и в лице продавцов (в том числе инвестиционных банков). Также могут быть полезны другие источники рыночной информации, такие как информация о поставщиках финансовых услуг и данные рейтинговых агентств.

В связи с этим особую важность приобретает обмен опытом и взаимодействие регулирующих и надзорных органов как внутри юрисдикций, так и между ними. Регулятор должен обладать информацией о том, какие именно финансовые посредники находятся под контролем или поддержкой местных или иностранных банковских групп, и, если такая тенденция наблюдается, включены ли данные посредники в область пруденциального банковского регулирования. Данная информация поможет властям иметь представление о том, где могут произойти очередные инновации и изменения.

Детальное оценивание фактора системного риска и регуляторного арбитража

Денежным властям, которые осуществляют мониторинг теневого банковского рынка и факторов, влияющих на возникновение системных рисков и/или регуляторного арбитража, необходимо оценивать потенциал влияния серьезных кризисов (к примеру, пандемия COVID-19), а также банкротство организаций теневого банкинга. Для правильной оценки значимости для финансовой системы в целом отдельных институтов, рынков и инструментов, официальные органы могут оперировать базовыми индикаторами, содержащимися в Руководстве СФС, МФВ, БМР (Банке международных расчетов). Так при определении негативного воздействия на финансовую систему Первоначальное руководство[49], предложенное СФС в 2009 году (ноябрь), в том числе рекомендуется сфокусироваться на следующих факторах риска:

1) Исследовать взаимосвязь теневого банкинга с обычной банковской системой: важно понимать тесную взаимосвязь обычной банковской системы и теневого банкинга. По мере того, как банки, а также участники теневого банковского сектора осуществляют инвестиции в финансовые инструменты друг друга, возникает определенная взаимозависимость и финансирование становится уязвимым. Обоим сторонам грозит общая концентрация рисков, возникающая в связи с владением активами, также позицией по производным финансовым инструментам, даже в отсутствие прослеживаемой четкой связи.

Кризис, произошедший в 2007-2009 гг. продемонстрировал сильные взаимосвязи между двумя вышеназванными секторами. Система мониторинга призвана составить четкое представление и степени данного взаимодействия. Властям требуется аккумулировать информацию и данные о том, как банковские структуры зависят от ключевых небанковских секторов, уточнять существенные индивидуальные позиции. Для идеальной картины данный мониторинг должен включать в себя поиск информации о том, насколько теневые банковские структуры подвержены рискам и зависимы от существенных контрагентов.

2) Учитывать размеры: существует прямая связь между размером теневого банковского учреждения (а также виде его деятельности) и степенью его отрицательного воздействия на финансовую систему в случае его банкротства. Чтобы предотвратить данный риск, официальные органы должны осуществлять поиск информации об активах и обязательствах и, при возможности, иметь разбивку по финансовым инструментам.

3) Учитывать показатели прибыли: для оценки устойчивой способности участников теневого банкинга и их деятельности к поглощению убытков, официальным органам необходимо осуществлять мониторинг показателей прибыли (включая ROE,

ROA, рост прибыли, качество дохода). Высокий показатель прибыли, скорректированный с учетом рисков факторов, проанализированный с учетом исторических трендов и соотнесенный со средним отраслевым значением, может указывать на принятие теневой небанковской структурой чрезмерных или неустановленных рисков, а также на ее способность абсорбировать убытки. В связи с этим, властям необходимо привлекать информацию о доходах участников теневого банкинга (или по их видам деятельности) во всех возможных сферах. В рамках данной работы важно принимать во внимание, что подобная оценка может изменяться в зависимости от текущего экономического состояния и имеющихся слабых условий экономики в целом (мировой финансовый кризис, возникший из-за воздействия пандемии COVID-19), которые увеличивают потенциальную возможность финансовых напряжений.

Проблема регуляторного арбитража в России

Участники обычного банковского сектора, деятельность которых регулируется нормативными ограничениями, в состоянии обходить нормативные требования, которые не противоречат действующему законодательству, для того, что изыскать конкретные преимущества и выгоды от результатов регулирования в отдельных сегментах рынка. Данная проблема в первую очередь относится к рынку розничного кредитования в России (в частности, к сегменту POS-кредитования). Кредитные организации на данном рынке создают аффилированные макрофинансовые организации (МФО), что влечет за собой возникновение риска использования различий в нормативном регулировании в условиях этих рынков. Регуляторный арбитраж в этом случае является подтверждением мотивов конкретных организаций недобросовестно максимизировать уровень собственной прибыли. Однако данное поведение может являться вынужденным по причине недочетов в имеющемся законодательстве и несовершенного характера регулирования[50].

Регуляторный арбитраж подразумевает под собой одинаковые сделки, которые совершаются разными субъектами и, соответственно, попадают под разное регулирование. Субъекты, задействованные в регуляторном арбитраже, пытаются извлечь выгоду из разницы в правовом регулировании смежных юрисдикций. Банки стремятся удержать перспективного клиента, но зачастую скоринговые системы этого сделать не позволяют. Так, например, практически невозможно оценивать заемщиков, у которых вообще нет кредитной истории. Поэтому банк, имеющий аффилированную микрофинансовую структуру, будет заинтересован предложить такому клиенту начать взаимодействие по другому алгоритму. Это позволяет вывести за пределы банковской отчетности менее качественный кредитный портфель.

Займы, которые будут выдаваться с баланса микрофинансовой организации, априори предполагают меньшую нагрузку на капитал, чем, если будут выданы банком. По этой причине банки нередко направляют клиентов с высоким ПДН³ в аффилированные МФО. Таким образом, происходит формальное соблюдение закона и сохранение клиента с невысоким рейтингом, прибыль от сделок с которым остается внутри группы. На рынке это становится новым трендом: банки открывают аффилированные МФО, а при появлении потенциального клиента и оценке риска, который может отобразиться на достаточности капитала, определяют, куда его направить за получением займа, в банк или в МФО. Центральный банк РФ усиливает контроль за подобного рода коллаборациями, поэтому если выявит «постоянных» клиентов, то к МФО будут предъявлены те же требования, что и к банку.

Опыт распространения банковских требований на МФО уже имел место в практике банковского регулирования, но массовой такая практика не стала. Возможно, что если ЦБ будет продолжать такую политику, равняя все кредитные организации по предъявляемым требованиям, то в конечном итоге МФО не выдержат таких требований, и в скором времени уйдут с рынка.

Уравнивание ставок по ПСК⁴ может произойти в том случае, если будут снижены ставки МФО до уровня банковских ставок. В таком случае МФО столкнется с проблемой выдачи займов в своем сегменте (они не смогут выдавать займы клиентам с доходами до 30 тыс. рублей в месяц, а также тем, кто обладает испорченной кредитной историей): при гораздо более высоком уровне риска таких кредитов также многократно дороже в отличие от обычных банков становится фондирование МФО. Подобная инициатива поставит под угрозу микрофинансовый рынок в целом. Сами клиенты столкнутся с проблемой получения кредитов, потому что банки откажутся работать с ними по причине высокой стоимости риска. Есть вероятность сохранения на рынке выдачи микрокредитов со сроком выдачи до одного месяца, поскольку активность банков в данном сегменте слабая.

Тем не менее, согласно существующему законодательству ЦБ имеет возможность осуществлять дополнительный контроль за банками, которые имеют аффилированные

³ Под «показателем долговой нагрузки» (ПДН) понимается отношение суммы среднемесячных платежей по всем кредитам заемщика к величине его среднемесячного дохода. После 1 октября 2019 года банки и микрофинансовые организации обязуют осуществлять расчет ПДН как при выдаче новых кредитов, так при реструктуризации или рефинансирования старых. При оформлении кредитных карт, продлении их срока, увеличения лимитов, банки также обязуют учитывать этот показатель.

⁴ Под «полной стоимостью кредита» (ПСК) понимаются все платежи, который должен осуществить заемщик по кредитному договору исходя из имеющихся на момент заключения данных о размерах и сроках уплаты, если данная обязанность в договоре прописана. Данный показатель исчисляется в процентах годовых.

МФО с точки зрения экономических нормативов, если сочтет это необходимым. Если по результатам проверки регулятора банка и МФО, они оказываются соответствующими требованиям, то в их сотрудничестве нет ничего криминального. Однако банковские МФО всегда будут иметь преимущество перед другими игроками рынка с точки зрения фондирования, поэтому предъявление к ним повышенных регуляторных требований представляется справедливым.

Если банк не может адекватно оценить заемщика по каким-то причинам, это не значит, что клиент изначально плохой. Банкам надо во многом пересмотреть подход к клиентам, которые обращаются в МФО. Многие граждане выбирают услуги микрофинансистов не по причине сложностей сотрудничества с банками, а потому что МФО могут предложить более технологичный сервис. Лидеры рынка МФО на сегодняшний день научились лучше определять платежную перспективу заемщиков, чем это делают многие банки. Передача клиентов нивелирует попытки регулятора охладить рынок потребкредитования.

В настоящее время в России также ведутся обсуждения касательно регуляторного арбитража, применяемого различными участниками финансового рынка. Председатель Банка России Эльвира Набиуллина на совещании Ассоциации Банков России в 2017 году отметила, что данная тема находится в центре обсуждения на протяжении длительного времени, однако для его урегулирования необходимо понять степень отличия банковских продуктов от продуктов МФО.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для развития финансового рынка помимо возможностей предоставления (и получения) услуг, востребованных его участниками, требуется также наличие у них мотивации для работы именно на российском финансовом рынке, для инвестиций в экономику России, а не других стран, предлагающих аналогичный спектр финансовых услуг. Возможности Банка России по созданию стимулов для инвестиций ограничены. В значительной степени решение этих задач требует структурных реформ, проведение которых относится к компетенции Правительства Российской Федерации. В связи с этим достаточность целей и мер, предусмотренных Основными направлениями, в определяющей степени зависит от эффективной организации взаимодействия между Банком России и Правительства Российской Федерации.

Несмотря на нормы Федерального закона № 86-ФЗ о разработке и проведении политики развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка Российской Федерации Банком России во взаимодействии с Правительством Российской Федерации, в настоящее время порядок и формы указанного взаимодействия не определены. На законодательном уровне не определен порядок участия федеральных органов исполнительной власти в реализации Основных направлений и участия Банка России в реализации документов стратегического планирования, включая Госпрограмму. Планы мероприятий по реализации Основных направлений с участием Банка России, федеральных органов исполнительной власти и иных организаций утверждались на основе разовых решений, ответственность исполнителей за выполнение предусмотренных ими мероприятий не установлена, что не обеспечивает их надлежащее выполнение, а также принятие в будущем аналогичных документов.

Отсутствие законодательной регламентации взаимодействия между Банком России с Правительством Российской Федерации по разработке и реализации политики развития и обеспечения стабильности функционирования финансовых рынков создает риски несогласованности их действий и недостижения целей, установленных документами стратегического планирования в этой сфере, что требует совершенствования действующего законодательства по данным вопросам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2008 г. N 2043-р Об утверждении стратегии развития финансового рынка РФ на период до 2020 г.
2. Заявление Правительства РФ и ЦБР от 5 апреля 2011 г. NN 1472п-П13, 01-001/1280 "О Стратегии развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 года"
3. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 18.07.2019) "О стратегическом планировании в Российской Федерации"
4. Федеральный закон от 5 апреля 2013 года N 41-ФЗ "О Счетной палате Российской Федерации"
5. Федеральным законом от 10 июля 2002 года N 86-ФЗ "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)"
6. Стратегия развития финансового рынка Российской Федерации на период до 2020 года утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2008 г. No 2043-р; Стратегия развития страховой деятельности в Российской Федерации до 2020 года утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 июля 2013 г. No 1293-р; Стратегия долгосрочного развития пенсионной системы Российской Федерации утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 декабря 2012 г. No 2524-р.
7. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. No 1662-р.
8. Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. No 320 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков». В редакции постановления Правительства Российской Федерации от 29 марта 2019 г. No 370 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков» состав подпрограмм изменен; указанная подпрограмма 7 «Эффективное функционирование финансовых рынков, банковской, страховой деятельности, схем инвестирования и защиты пенсионных накоплений» исключена, включена подпрограмма 5 «Развитие законодательства Российской Федерации в сфере финансовых рынков, валютного регулирования и валютного контроля, отрасли драгоценных металлов и драгоценных камней».

9. Постановление Правительства РФ от 02.08.2010 N 588 (ред. от 16.04.2020) "Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации"
10. Sahay R., Čihák M., N'Diaye P., Barajas A., Bi R., Ayala D., Gao Y., Kyobe A., Nguyen L., Saborowski Ch., Svirydzenka K., Yousefi S. R. (2015). Rethinking financial deepening: Stability and growth in emerging markets. IMF Staff Discussion Note, SDN/15/08.
11. Čihák M., Demirgüç-Kunt A., Feyen E., Levine R. (2012). Benchmarking financial systems around the world. World Bank Policy Research Working Paper, No. 6175
12. Regulatory Consistency Assessment Programme (RCAP) Assessment of Basel III risk-based capital regulations – Russia
13. Доклад Банка России для общественных консультаций «Макропруденциальное стресс-тестирование финансового сектора. 2017 год.
https://www.cbr.ru/Content/Document/File/50685/Consultation_Paper_171019.pdf
14. Стратегия развития банка на период 2014-2018
https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/ir/docs/sberbankdevelopmentstrategyfor2014-2018_ru.pdf
15. Стратегия развития сбербанка 2020
<https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/sberbankdevelopmentstrategyfor2018-2020.pdf>
16. Стратегия АО «Россельхозбанк» до 2020 года
https://www.rshb.ru/download-file/155891/strategy_2020.pdf
17. Годовой отчет Банка ВТБ 2019
https://ar2019.vtb.ru/download/full-reports/ar_ru_annual-report_spreads_vtb_2019.pdf
18. Стратегия евразийского банка развития на период с 2018 по 2022 год
<https://eabr.org/upload/iblock/298/UTVERZHDENNAYA-STRATEGIYA-EABR-NA-PERIOD-S-2018-PO-2022-GOD.PDF>
19. Стратегия развития до 2021 года и бизнесмодель деятельности ВЭБ
https://veb.ru/common/upload/files/veb/21VEB_Strategy_Rus.pdf
20. Стратегия развития Банка УРАЛСИБ на 2019-2021 гг.
<https://www.uralsib.ru/upload/iblock/a43/20190222.pdf>
21. Годовой отчет Альфа-Банка за 2019 год
https://alfabank.ru/f/3/about/annual_report/Alfa-Bank_annual_report_2019.pdf
22. Годовой отчет акционерное общество «Тинькофф банк» за 2018 год
23. Годовой отчет Банк Восточный 2019
<https://www.vostbank.ru/upload/iblock/aa4/Godovoy-otchet-2019.pdf>

24. Годовой отчет ПАО «Промсвязьбанк» за 2016 год <https://docplayer.ru/53262568-Godovoy-otchet-pao-promsvyazbank-za-2016-god.html>
25. Banking Business Models Monitor 2014: Europe, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2510323
26. http://www.repnoe.net/docs/materialy-aleskerova-f-t/WP7_2012_03_F.pdf
27. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banks-in-the-changing-world-of-financial-intermediation>
28. <https://www.bis.org/publ/cgfs60.htm>
29. Mishkin, F.S. (1994), 'Global financial instability: framework, events, issues', Journal of Economic Perspectives, 13, 3-25
30. Lucas, R.E. (1976), 'Econometric policy evaluation: a critique', Carnegie-Rochester Series on Public Policy, 1, 19-46
31. Tsomocos, D.P. (2003), 'Equilibrium Analysis, Banking, and Financial Instability', Journal of Mathematical Economics, 39, pp. 619-655
32. Krajweski, L., Ritzman, L.P., "Operations management: Strategy and Analysis", 8th Edition Pearson – Prentice Hall, 2007.
33. Kadra, O.M., "Total Quality Management in Banks", Banks in Jordan, No. 4, 1998
34. Newman, K., & Cowling, A. (2005). Service quality in retail banking. International Journal of Bank Marketing, 14 (6)
35. Burton, G. et al. (2005). TQM and organizational change and development. Albany, New York: Rockfield College Press
36. Edwards, S., & Smith, S. (2001). TQM in banking. The TQM Magazine (Vol. 2)
37. Brah, A. S. et al. (2000). TQM and Business Performance in Service Sector. International Journal of Operations and Production Management, 20 (11).
38. Tsang, H. Y. J., & Antony, J. (2001). TQM in UK Service Organizations. Managing Service Quality. 11 (2)
39. Joseph, J. M. (2001). Productivity and total quality management: Application in Maine manufacturing. The University of Maine, 3 (1).
40. Samat, N. et al. (2006). TQM practices, service quality and market orientation. Journal Management Research News, 29 (11).
41. Macmillan, R (2016). Digital Financial Services: Regulating for Financial Inclusion – An ICT Perspective. The International Telecommunication Union
42. McCulley, Paul A. 2007. «Teton Reflections» Pacific Investment Management Company LLC. September. <https://www.pimco.com:443/insights/economic-and-market-commentary/global-central-bankfocus/teton-reflections>

43. Shadow Banking: Scoping the Issues, 12 April 2011 (http://www.financialstabilityboard.org/publications/r_110412a.pdf)
44. Money Market Fund Systemic Risk Analysis and Reform Options. Consultation Report. Technical committee of the international organization of securities commissions, 27.04.2012. <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD379.pdf>
45. <https://www.imf.org/external/np/exr/facts/pdf/fsap.pdf>
46. Sekine, Eiichi. 2011. «China's Own Version of Basel III and Its Likely Impact on China's Banking Sector», Nomura Journal of Capital Markets 3 (2). <http://papers.ssrn.com/abstract=1977390>
47. Sheng, Andrew, and Ng Chow Soon. 2016. Shadow Banking in China: An Opportunity for Financial Reform. Hoboken: John Wiley & Sons
48. Chen, Qingsong. 2014. Shadow Banking (影子银行). 第1版. Beijing: Electronic Industry Publishing House
49. http://www.financialstabilityboard.org/publications/r_091107c.pdf
50. <https://cyberleninka.ru/article/n/regulyativnyy-arbitrazh-na-rynke-roznichnogo-kreditovaniya/viewer>