

## Современное состояние цифровых экосистем в российских финансовых компаниях<sup>\*</sup>

### The Current State of Digital Ecosystems in Russian Financial Companies

**А. ГАЛИМОВА, Э. ХУЖИАХМЕТОВА**

**Галимова Айгуль Шарифовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса Уфимского университета науки и технологий.

E-mail: [aigul\\_galimova@mail.ru](mailto:aigul_galimova@mail.ru)

**Хужиахметова Эльвина Радисовна**, магистрант кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса Уфимского университета науки и технологий.

E-mail: [elvinkhuzh-va@yandex.ru](mailto:elvinkhuzh-va@yandex.ru)

*В статье представлен анализ функционирования цифровых экосистем в финансовых компаниях, механизмы внедрения, их текущее состояние и перспективы развития цифровых платформ и сервисов в современных экономических условиях.*

**Ключевые слова:** цифровизация, конкурентоспособность бизнеса, цифровая экосистема, клиентоориентированность.

*The article presents an analysis of the functioning of digital ecosystems in financial companies, implementation mechanisms, their current state and prospects for the development of digital platforms and services in modern economic conditions.*

**Keywords:** digitalization, business competitiveness, digital ecosystem, customer focus.

#### Основные положения

1. Цифровые экосистемы являются ключевыми драйверами развития цифровой экономики.
2. Для обеспечения гарантий безопасности и сохранения данных, недопущения их утечки за пределы этой экосистемы требуется создание механизма, схожего с механизмом защиты банковской тайны.

#### Введение

В последние десятилетия цифровизация стала неотъемлемой частью финансового сектора, ведь она помогает компаниям не только улучшить качество предоставляемых услуг, но и сделать их более доступными и удобными для клиентов. Многие финансовые учреждения в России внедряют цифровые технологии, чтобы улучшить качество обслуживания клиентов, повысить операционную эффективность и открыть новые возможности для бизнеса. Анализ современных экосистем предпринимательства представлен в трудах С.В. Дорошенко, А.Г. Шеломенцевой, Л.А. Раменской, Н.З. Солодиловой, Р.И. Маликова, К.Е. Гришина, И.Н. Дубиной, К.С. Веселова, И.В. Денисова. Принципам функционирования экосистем на базе цифровых платформ посвящены труды Э. Макаффи и Э. Бринолфссона. В научных трудах Я. Баджурак, Ю.Б. Бубновой, А.Н. Быкановой, Д. Горулева и др. исследованы перспективы развития экосистем финансовых компаний в условиях цифровой экономики.

#### Методы

Современное положение цифровых экосистем в российских финансовых компаниях и их влияние на развитие отрасли проанализировано с использованием методов конкурентного анализа и эмпирического исследования.

---

<sup>\*</sup> Ссылка на статью: Галимова А.Ш., Хужиахметова Э.Р. Современное состояние цифровых экосистем в российских финансовых компаниях // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 6. С. 133–136. DOI: 10.34773/EU.2024.6.23.

### Результаты и обсуждение

В целом можно определить, что в настоящее время одной из приоритетных задач мирового масштаба является развитие цифровой экономики, и цифровые экосистемы – один из ключевых драйверов её дальнейшего развития. «Цифровая экосистема объединяет сервисы, технологии и пользователей, чтобы последние бесшовно получали необходимые товары и услуги. Экосистемы работают в разных сферах бизнеса: электронная коммерция, финансы, фудтех, медиа, развлечение, здоровье» [6]. Бесшовное перемещение означает, что все сервисы в экосистеме «привязаны» к одному пользовательскому аккаунту и поэтому нет необходимости каждый раз проходить идентификацию личности. «Аналитики McKinsey уверены, что к 2025 году бизнес-экосистемы будут генерировать до 30% мирового ВВП. Потому что люди хотят решать как можно больше вопросов в одном месте, желательно онлайн и еще получать какие-то бонусы. Бизнес, который может закрыть эту потребность, повышает свою конкурентоспособность на рынке» [6]

Многочисленные исследования иностранных [7], а также отечественных [1; 2; 3] ученых подтверждают, что цифровые экосистемы представляют собой комплекс взаимосвязанных сервисов и продуктов, объединенных в единую платформу, которая предлагает клиентам удобный и полноценный доступ к финансовым услугам. В 2021 году в рамках особо выделенной панельной секции на Международном экономическом форуме в г. Санкт-Петербурге была рассмотрена «тема «Цифровое будущее в финансах: борьба экосистем»» [3]. Ключевой вывод данной секции можно сформулировать как, «создание цифровых экосистем – необходимое условие конкуренции за потребителя в финансовой сфере» [5]. «Маркетплейсы, платформы и экосистемы – это только первый шаг больших экономических трансформаций под влиянием цифровизации и развития сетевой экономики» [2]. Процесс превращения торговой платформы в полноценную экосистему происходит достаточно быстро. При этом способ развития может быть разным, как с участия на финансовом рынке (где банки, такие как «Сбер» или «Т-Банк» играют ключевую роль), так и с обычных селлерских площадок (Wildberries, Озон) или площадок для человека – человека («Авито»).

Трансформация экономики в цифровой среде и общепринятых ее процессов в результате влияния на них экосистем, способствует:

- заметному влиянию информационных технологий на привычный экономический порядок и его изменение в сфере рыночных отношений;
- совершенствованию экономических процессов за счет создания новых структур экономики в интернет-сфере;
- первенству в управлении цифровой экономикой институтов, руководствующихся современными цифровыми моделями и процессами, в основе которых присутствуют инновации.

Наибольший всплеск интереса и некий «бум» в развитии экосистем в России пришелся на период локдауна во время пандемии коронавируса. В то время в российском банковском секторе остро встал вопрос о необходимости совершенствования финансовой сферы. Первой причиной этого явились жесткие правила посещения офисов банков. В связи с этим банками был реализован принцип «единого окна», построенного на основе мультиканальности и омниканальности (соединение всех коммуникационных клиентских каналов с компанией в одну систему). Данный принцип «единого окна» стал в настоящее время основным ориентиром для деятельности не только банковской, но и всей российской финансовой системы в целом. Банки стали более клиентоцентричными, масштабируя экосистему вокруг клиента. Перед такой экосистемой ставится самая главная задача – это привлечение клиента, формирование лояльности со стороны клиента и его удержание. Второй причиной повышенного интереса к экосистемам в финансовой сфере является то, «что банковский бизнес стал не таким прибыльным, как раньше» [1]. Поэтому и появилась острая необходимость продажи дополнительных услуг и внедрения новых небанковских сервисов.

«Чтобы построить экосистему, можно разработать новые продукты с нуля, купить готовые компании или заключить партнерства с другими сервисами»[6]. Проанализируем особенности

процесса превращения традиционного классического банка в маркетплейс, и обратного процесса, возможности трансформации маркетплейса в финансовую компанию, предоставляющую банковские сервисы с помощью экосистемы.

Как известно, ядром любой экосистемы является достаточно большой источник финансирования, поэтому традиционно центром финансовой экосистемы является банк. Но у торговых онлайн-площадок источник финансирования либо вообще отсутствует, либо ощущается его недостаточность. Также необходимо учесть, что для экосистем крайне важна степень защищенности клиента, поэтому при интеграции различных платформ в экосистему необходимо четко определить, чьи интересы нужно регулировать и охранять в первую очередь.

Чтобы регулировать деятельность цифровых платформ, необходимо четко ее структурировать, определить, кто является поставщиком услуг и что является предметом деятельности. Если рассматривать роль продавца на платформе, то встает вопрос о регулировании его деятельности в «системе отношений покупатель – продавец» [2] в рамках электронных каналов взаимодействия. Регулирование и контроль экосистем финансовых институтов всегда находятся в зоне ответственности Центрального Банка Российской Федерации.

Одним из факторов успешно работающей экосистемы является большая клиентская база, поэтому необходимо уделять достаточное внимание защите персональных данных. Высокий темп развития цифровизации сервисов и услуг создает широкое поле для распространения различных способов интернет-мошенничества. Считаем, что в настоящее время существующий механизм в цифровых экосистемах, отвечающий за управление согласием на обработку персональных данных и предоставление доступа к ним, является неэффективным. Дело в том, что пользователь в рамках экосистемы, сам того не понимая, может способствовать неограниченному доступу к его персональным данным, что может привести к их использованию мошенниками. Для обеспечения гарантий безопасности и сохранения данных, недопущения их утечки за пределы этой экосистемы, требуется создание механизма, схожего с механизмом защиты банковской тайны.



*Механизмы трансформации финансовых и нефинансовых компаний в цифровую экосистему*

Могут ли маркетплейсы стать банком, развивая уже свою экосистему? В настоящее время это является возможным, но для этого необходимо выполнить ряд условий: обеспечить соответствующее юридическое оформление и лицензирование, согласование с Федеральной налоговой службой, с ЦБ РФ и т.д. На сегодняшний день маркетплейсами, создавшими свои экосистемы, которые могут оказывать банковские услуги, являются «Яндекс», Ozon, МТС. Механизмы трансформации финансовых и нефинансовых компаний в цифровую экосистему, отображены на рисунке. Мы видим, что при создании экосистем финансовые компании идут по

нисходящему пути, а нефинансовые – наоборот, по восходящему, прикладывая больше усилий и времени.

На вопрос о том, может ли классический банк стать экосистемой, отвечаем: бесспорно, да. Для начала достаточно на базе имеющегося сайта или приложения внедрить дополнительные сервисы и услуги, отвечающие запросу клиента. В этом случае банк может стать участником финансового маркетплейса, который представляет собой единый электронный сервис, где люди могут удалённо получать банковские, страховые и другие нефинансовые продукты и услуги. Стоит отметить, что данный проект был инициирован Банком России еще в 2017 году. В последующие годы Государственной Думой был принят Федеральный закон «О совершении финансовых сделок с использованием финансовой платформы» [4]. Успешными примерами реализации экосистемы в банковском секторе являются экосистемы «Сбера» и «Т-Банка».

### Заключение

В целом, подытоживая вышеизложенное, можно сказать, что принцип любой современной экосистемы – построение бизнеса вокруг клиента/потребителя услуг и получение максимальной прибыли. И, несмотря на сложность реализации экосистем внутри компаний, оказывающих финансовые и нефинансовые услуги, и те, и другие создают серьезную конкуренцию друг другу. Примером такой явной конкуренции является противостояние экосистемы «Яндекса» и экосистемы «Сбера».

### Литература

1. Баджурак Я. 5 этапов эволюции цифровых экосистем банков [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cossa.ru/special/ecosystems/277077/>
2. Горулев Д. Цифровая экономика в платформах и экосистемах для человека и бизнеса [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/materials/tsifrovaya-ekonomika-v-platformakh-i-ekosistemakh-dlya-cheloveka-i-biznesa/>
3. Меньшиков П.В., Агрба А.А. Цифровые экосистемы как фактор создания совместных ценностей // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2022. Т. 12. № 3(84). С. 917–928. DOI: 10.35775/PSI.2022.84.3.027.
4. Федеральный закон «О совершении финансовых сделок с использованием финансовой платформы» от 20.07.2020 № 211-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357765/?ysclid=mlfe5uty1x961150578](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357765/?ysclid=mlfe5uty1x961150578)
5. Цифровое будущее в финансах: борьба экосистем [Электронный ресурс]. URL: <https://forumspb.com/news/news/tsifrovoe-budushee-v-finansah-borba-ekosistem/>
6. Что такое цифровая экосистема [Электронный ресурс]. URL: <https://www.in-aim.ru/blog/chto-takoe-tsifrovaya-ekosistema/#:~:text=>
7. Frankenberg K., Mayer H., Reiter A., Schmidt M. The Transformers Dilemma // Harvard Business Review, November 12, 2019 [Electronic resource]. URL: <https://hbr.org/2019/11/the-transformers-dilemma>