

РОССИЙСКИЕ БАНКИ – УЧАСТНИКИ ЭКОСИСТЕМ: СПЕЦИФИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА И РАЗВИТИЯ

В. В. Соколова

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ),
Ростов, Россия

Новые реалии развития общества диктуют необходимость трансформации устоявшихся моделей ведения бизнеса под современный формат. Данная тенденция не обошла стороной и банковский сектор: ряд кредитных организаций обозначили дальнейшую стратегию своего развития в рамках экосистемной модели ведения бизнеса, при этом отмечается разная степень участия банков в деятельности подобных платформ.

В работе рассмотрены основные дискуссионные вопросы о сущности экосистем, а также предпосылки их формирования на национальном финансовом рынке, обозначены причины перехода банков от традиционной модели ведения бизнеса к экосистемной, определены специфические критерии отнесения организаций к экосистеме, выявлены особенности функционирования крупнейших национальных экосистем, выстроенных с непосредственным участием российских банков, произведена их сравнительная характеристика. Сделан вывод о том, что трансформация традиционной банковской бизнес-модели в экосистемную открывает кредитным организациям новые возможности для роста и развития.

Ключевые слова: банковский сектор, экосистема, банк, бизнес-модель, цифровая платформа.

Основа современной экономики, способствующая ее устойчивому развитию – финансовые операции, немаловажную роль в осуществлении которых играют кредитные организации (банки), выполняющие функции финансовых посредников в распределении и перераспределении денежных средств в экономике между собственниками финансовых ресурсов и заемщиками.

Современный этап развития национальной экономики характеризуется ее стремительной цифровой трансформацией деятельности организаций, результатом которой стало широкое распространение новой экосистемной модели ведения бизнеса.

Ввиду того, что направление развития бизнеса на базе цифровых экосистем – новое явление для национальных бизнес-структур, фундаментальные исследования на данную тематику только формируются.

В зарубежных исследованиях термин «экосистема» рассматривается авторами исходя из двух подходов: акторно-ориентированного, где экосистема рассматривается как «объединение (аффилиация) участников» [1; 2], а также подхода, при котором данную дефиницию трактуют в качестве «взаимозависимой структуры» [3].

Ряд исследований последних лет направлен на выявление взаимосвязей и отличительных признаков понятий «экосистема» и «цифровая платформа» [4; 5]. В специализированном докладе, опубликованном в журнале «The Economist», отмечается, что «по мере распространения процессов цифровизации в различные сферы жизнедеятельности, все больше и больше организаций при выборе бизнес-стратегии

ориентируются на общеотраслевые экосистемы, основа цепочки формирования стоимости которых будет базироваться на цифровых платформах, реализующих возможности предоставления широкого спектра услуг: от стартапов до услуг социального характера, от сообществ до пользовательского контента» [5].

В рамках рассмотрения вопросов, связанных с методами регулирования рисков, возникающих при формировании и функционировании экосистем, можно отметить, что в большинстве исследований подчеркивается необходимость пересмотра мер пруденциального регулирования. При этом некоторыми исследователями высказана следующая позиция о роли государства при осуществлении регуляторно-надзорных мероприятий: «государство должно не просто ограничить развитие экосистем, в том числе за счет совершенствования антимонопольного законодательства, необходимо предлагать варианты для их развития, взяв на себя роль куратора экосистемных моделей ведения бизнеса» [5].

Большинство исследователей, описывая преимущества, связанные с формированием экосистем, отмечают их высокую роль в повышении конкуренции [1-3; 5] и создании инноваций: благодаря экосистемам происходит ускоренное создание и запуск новых инновационных продуктов и технологий, позволяющих организациям из различных отраслей предоставлять комплексные услуги, направленные на удовлетворение потребностей пользователей. Экосистемы «позволяют организациям создавать продукты, которые ни одна из них не смогла бы создать в одиночку» [6].

На сегодняшний день публикации отечественных исследователей, посвященные изучению сущности экосистем, анализу существующих подходов к их определению, а также эффектов, связанных с формированием экосистем, опираются в большинстве своем на анализ зарубежного опыта [7-10].

Профессор Б. О. Хашир и ее партнеры к ключевым предпосылкам, способствующим развитию цифровых экосистем на российском финансовом рынке, относят: «автоматизацию финансовых операций, развитие цифровой инфраструктуры финансового рынка и расширение его границ» [10].

По мнению автора настоящей статьи, одной из предпосылок развития цифровых экосистем является также тенденция к интеграции финансовых услуг, начало которой было положено финансовыми конгломератами 1990–2000 гг. Финансовые конгломераты, финансовые супермаркеты и иные финансовые объединения в условиях цифровизации адаптировали платформенную модель ведения бизнеса, что способствовало развитию экосистем.

Ряд экономистов предлагает авторские трактовки термина «экосистема», основанные на анализе зарубежной литературы, с учетом национальных особенностей. Так, Д. А. Кочергин и Е. С. Шешукова характеризуют экосистему как новую институциональную единицу, «которая включает сеть финансовых и нефинансовых сервисов, предоставляемых на платформенной основе группой компаний, которые в совокупности создают интегрированную бизнес-среду, генерирующую новые ценности для своих клиентов» [7].

Г. А. Щербаков отмечает, что высокий интерес банков к формированию экосистем путем развития небанковских сервисов обусловлен следующими факторами: конкурентными преимуществами экосистем, возможностью диверсификации доходов путем покупки нефинансовых активов, монетизации накопленных данных о клиентах, разработки персонализированных предложений для пользователей» [8].

Следует отметить, что Банком России уделяется большое внимание процессу развития экосистем на финансовом рынке. На сегодняшний день регулятором выпущено два доклада для общественных консультаций «Экосистемы: подходы к регулированию»¹ и «Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в имобилизованные активы»², при этом во втором докладе экосистема характеризуется как «построенная на основе данных о клиентах совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, позволяющих пользователям в рамках единого процесса получать широкий спектр продуктов и услуг». В целом оба доклада направлены на поиск оптимального для российской экономики варианта регулирования процессов развития экосистем (с учетом лучших зарубежных практик).

На основе анализа дискуссионных вопросов о сущности экосистем автором настоящей статьи сформулированы следующие специфические критерии отнесения организации или группы организаций к цифровой экосистеме.

Бесшовность предоставляемых услуг. Данный критерий предполагает наличие у экосистемы не только хотя бы одной собственной цифровой платформы, позволяющей пользователям быстро переключаться между сервисами, не покидая границ экосистемы, но и наличие у экосистемы собственных финансовых сервисов, позволяющих производить оплату без привлечения сторонних финансовых посредников, не являющихся партнерами экосистемы.

Наличие широкой линейки финансовых и нефинансовых сервисов, способных удовлетворить большинство основных потребностей клиента. Исходя из предыдущего критерия, можно сделать вывод о том, что в современной экосистеме финансовые сервисы и цифровые технологии являются базовыми компонентами, обеспечивающими ее функционирование. При этом, учитывая то, что финансовые сервисы в рамках экосистемы могут являться лишь вспомогательным элементом, обеспечивающим исключительно расчеты при покупке товаров и услуг внутри экосистемы, не функционируя как отдельная отраслевая система, можно говорить о том, что экосистемой может являться организация или группа взаимосвязанных организаций, представленные минимум в трех отраслях: финансовой, в сфере цифровых технологий и любой другой нефинансовой отрасли, осуществляя предложение товаров и/или услуг в рамках экосистемы (см. табл. 1).

Взаимозависимость производителей, функционирующих в рамках одной платформы. Функционируя в рамках единой экосистемы, организации так или иначе зависят друг от друга: их деятельность направлена на формирование комплексных сетевых предложений для потребителей, основной целью которых является максимизация общей прибыли.

Говоря об особенностях формирования экосистем в России, можно отметить, что одним из направлений бизнеса, на базе которого были сформированы национальные экосистемы, является финтех: ключевыми технологическими организациями, осуществляющими деятельность по экосистемной модели ведения бизнеса, являются Яндекс (АО «Яндекс Банк»), VK (Расчетная небанковская кредитная организация «Деньги.Мэйл.Ру» (ООО)), ПАО «МТС»³ (ПАО «МТС-Банк»).

Учитывая необходимость осуществления финансовых операций на базе подобных платформ, финтех-компании (организации), развивающиеся

¹ Доклад для общественных консультаций «Экосистемы: подходы к регулированию». – Банк России, 2021 (апрель). – 46 с. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf

² Доклад для общественных консультаций «Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в имобилизованные активы». – Банк России, 2021 (июнь). – 33 с. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdf

³ Речь идет о Публичном акционерном обществе «Мобильные телесистемы» (ПАО «МТС»).

в данном направлении, стали создавать собственные платежные системы или банки как функциональный элемент своих экосистем, с целью интеграции в них финансовых сервисов. В данном случае деятельность банков имеет вспомогательный характер: они не контролируют направления развития экосистемы, не играют решающей роли в ее финансировании, а являются либо партнерами в рамках экосистем, либо выполняют роль исключительно финансового сервиса. Таким образом, финтех-компании так или иначе стали частью финансового рынка.

При этом невозможно переоценить роль банков в развитии национальных экосистем, так как одной из ключевых особенностей формирования данной модели ведения бизнеса в нашей стране стала их концентрация преимущественно в финансовом секторе экономики. На сегодняшний день ряд системообразующих банков, финансовые возможности которых сопоставимы, а иногда и превышают возможности вышеуказанных технологических компаний, перешел от традиционной модели ведения бизнеса к созданию собственных экосистем.

В рамках темы исследования для обозначения степени участия банков в функционировании экосистем мы будем разделять их на «банки-архитекторы» и «банки-партнеры», что, по мнению автора, важно не только для дифференциации их функций внутри экосистемы, но и с точки зрения диверсификации рисков.

Таким образом, в настоящее время в России сформировалось шесть наиболее масштабных экосистем: три, где банки являются архитекторами,

т.е. составляют ядро экосистемы – это ПАО «Сбербанк», АО «Тинькофф Банк», Банк ВТБ (ПАО), и три экосистемы, где банки являются партнерами, а ядро экосистем формируют упомянутые выше финтех-компании: Яндекс (АО «Яндекс Банк»), VK (Расчетная небанковская кредитная организация «Деньги.Мэйл.Ру» (ООО)), ПАО «МТС» (ПАО «МТС-Банк»).

Анализируя сформулированные выше критерии отнесения компании (организации) к экосистеме, можно отметить, что в зависимости от того, какой вид деятельности для компании-архитектора экосистемы является основным зависит необходимость ее присутствия в других, как правило, нескольких, отраслях (см. табл. 1).

Проанализируем особенности функционирования национальных экосистем, сформированных на базе банков.

Стоит отметить, что преимуществами, повышающими конкурентоспособность банков перед финтех-компаниями при создании экосистем, являются возможность привлекать средства юридических лиц на расчетные и депозитные счета, а также наличие больших объемов информации о клиентах, которые банки получают при проведении процедур их обязательной идентификации.

Переход банков от традиционной бизнес-модели к экосистемной, по мнению автора настоящей статьи, обусловлен рядом экзогенных и эндогенных факторов. При этом к экзогенным факторам можно отнести процессы цифровизации, охватившие все сферы жизни общества, в том числе экономику; к эндогенным – повышение спроса клиентов на одновременное решение множества

Таблица 1

Комплементарность сервисов, необходимых для функционирования различных экосистем

Виды предоставляемых сервисов	Банки-архитекторы	Банки-партнеры	Финтех-компании
Основное направление деятельности	Банковская деятельность	Любая коммерческая деятельность	Технологическая деятельность
Базовые сервисы	Цифровые сервисы	Цифровые сервисы	Финансовые сервисы
Дополнительные сервисы	Любая коммерческая деятельность	Любая коммерческая деятельность	Любая коммерческая деятельность

Источник: составлено автором.

Таблица 2

Ключевые преимущества перехода банков от традиционной модели функционирования к экосистемной

Институциональные преимущества	Инструментальные преимущества	Системные преимущества
Повышение конкурентоспособности реализации бизнес-модели в цифровом формате	Повышение доходов за счет кросс-продаж финансовых и нефинансовых продуктов и услуг	Новые возможности роста бизнеса
Сохранение роли финансового посредника в условиях дезинтермедиации, обусловленной цифровой трансформацией бизнеса и экономики в целом	Получение дополнительных сведений о клиентах, которые позволяют не только формировать адресные предложения, формирующие лояльность клиента, но и более точно оценивать их риски	Увеличение числа клиентов, а значит, и доходов

Источник: составлено автором.

задач: финансовых вопросов, покупку товаров и услуг и др. по принципу «одного окна», а также необходимость повышения конкурентоспособности и маржинальности бизнеса.

В целом можно отметить, что, развивая собственные экосистемы, банки открывают для себя ряд преимуществ, которые можно сгруппировать в институциональные, инструментальные и системные (см. табл. 2).

Важно отметить, что российские банки обладают всеми ресурсами и возможностями, необходимыми для формирования и дальнейшего развития качественных экосистемных сервисов, которые, в свою очередь, требуют значительных не только финансовых, но и технологических вложений, а также наличия определенных инфраструктурных условий. Экспансия банков в нефинансовый сектор способна повысить конкурентоспособность, качество оказываемых услуг, удобство их получения за счет развития качественной ИТ-инфраструктуры.

Наиболее крупной национальной банковской экосистемой является экосистема, выстроенная в ПАО «Сбербанк» (далее – Сбер). Сбер формирует свою экосистему по принципу покупки разного рода активов. Основным направлением развития платформы является формирование лучшего клиентского опыта, которое на сегодняшний день достигается путем наличия ряда преимуществ: единого идентификатора Сбер ID, позволяющего получить доступ к множеству сервисов экосистемы, а также быстро произвести оплату товаров и услуг; наличие единой программы лояльности Сбер «Спасибо», а также подписок СберПрайм и СберПрайм+, которые тоже обладают рядом преимуществ для потребителя⁴.

На сегодняшний день можно говорить о том, что второй по масштабам национальной банковской экосистемой является платформа АО «Тинькофф Банк» (далее – Тинькофф). Банк позиционирует себя как онлайн-экосистему, основанную на финансовых услугах и лайфстайл-сервисах. Деятельность выстроенной банком экосистемы реализуется на основе партнерства с другими компаниями, осуществляемого вокруг потребностей клиента и предоставляющего широкий спектр услуг для частных лиц и бизнеса. Экосистема Тинькофф – это платформа, которая объединила различные продукты, сервисы и услуги для комфортной и интересной жизни в городе на основе интересов и привычек пользователя⁵. Основными преимуществами платформы являются следующие направления: предоставление всех услуг в едином приложении, формирование на основе анализа транзакций интересов и потребительского поведения, персональных предложений с денеж-

ным кэшбэком до 35 %, а также полезных и релевантных статей и чек-листов. Стоит отметить, что важной особенностью экосистемы Тинькофф является, с недавнего времени, ее открытость для платежных сервисов других участников. На сегодняшний день к экосистеме банка подключен сервис «Yandex Pay» («Яндекс Пэй»).

Далее рассмотрим особенности функционирования экосистемы Банка ВТБ (ПАО) (далее – ВТБ). Стоит отметить, что, учитывая специфику деятельности банка, в условиях современных вызовов, угроз и геополитической нестабильности, развитие экосистемы происходит несколько медленнее. Однако банком обозначена стратегия дальнейшего развития экосистемы на основе партнерства. Сегодня ключевыми партнерами ВТБ являются ПАО «Магнит», ООО «Яндекс» и ПАО «ПИК-специализированный застройщик». Свою роль в экосистеме банк обозначает как роль финансового агента⁶.

В таблице 3 отразим сравнительную характеристику финансовых и нефинансовых сервисов (услуг), предоставляемых экосистемами, ядром которых являются отечественные банки.

Развитая инфраструктура сегодня является одним из основных преимуществ экосистемы. Анализ данных таблицы 3 показал, что на сегодняшний день наиболее широкомасштабная экосистема, охватывающая множество различных отраслей и направлений деятельности, с числом пользователей более 100 млн человек, выстроена Сбером.

Однако в конце 2022 г. Тинькофф представил новую платформу «Тинькофф Город», объединяющую множество сервисов (услуг) для активной жизни, функционирующую на базе единого приложения, которая, согласно проведенному анализу, представлена во всех тех же отраслях и направлениях, что и Сбер, но в меньших масштабах, и можно говорить о ее достаточно высокой конкурентоспособности.

Анализ экосистемы Банка ВТБ (ПАО) показал, что развитие нефинансовых сервисов (услуг) у банка носил более локальный характер. На сегодняшний день банк предлагает различные отраслевые предложения для комплексного обслуживания бизнеса. При этом сервисы электронной коммерции и развлечений, которые являются основой экосистемы у Сбера и Тинькофф, у ВТБ развиты не настолько широко. Но нельзя не отметить, что те технологические сервисы, которые реализованы ВТБ совместно с технологическими компаниями, зачастую не имеют аналогов на отечественном рынке. Так, например, ВТБ планирует запуск полноценного онлайн-банка в Telegram, который станет альтернативой мобильному приложению банка.

⁴ Официальный сайт ПАО «Сбербанк». URL: <https://www.sberbank.com/ru/ecs> (дата обращения: 10.09.2023).

⁵ Официальный сайт АО «Тинькофф Банк». URL: <https://www.tinkoff.ru/> (дата обращения: 10.09.2023).

⁶ Выступление президента-председателя правления Банка «ВТБ» ПАО Андрея Костина. URL: <https://www.interfax.ru/business/871845> (дата обращения: 10.09.2023).

Сравнительный анализ финансовых и нефинансовых сервисов (услуг), предоставляемых отечественными банками-архитекторами экосистем

Вид услуги	Название банка-архитектора экосистемы		
	Сбер	Тинькофф	ВТБ
Традиционное банковское обслуживание	+	+	+
Комплексный сервис по покупке/продаже/аренде недвижимости	+	–	+
Сервис по инвестированию	+	+	+
Электронная коммерция	+ / Сервисы электронной коммерции, доставки продуктов и готовой еды, выполнения бытовых услуг и др.	+ / Сервис ежедневных покупок в рамках конкретного города	–
Развлечения	+ / Стриминговые, аудиостриминг, медиа-сервисы	+ / Сервисы по подбору туров, медиасервис	+ / Медиасервисы (для г. Москвы)
Здоровье	+ / Сервисы, предоставляющие медицинские услуги, в т.ч. в онлайн формате; фармацевтические услуги	+ / Различные варианты страхования жизни	+ / Различные варианты страхования жизни, возможность записи к врачам
Образование и работа	+ / Сервисы, направленные на помощь в поиске работы и обучения	+ / Сервисы, направленные на помощь в поиске работы и обучение	+ / Сервис, направленный на обучение развитию бизнеса, услуги страхования от потери работы
Транспорт	+ / Наличие локационного сервиса, услуги такси и каршеринга	+ / Наличие сервисов по оплате парковочных мест, штрафов, помощь при ДТП	+ / Наличие сервиса по поиску и оплате парковочных мест (для Москвы и Санкт-Петербурга)
Продажа автомобилей	+	+	–
Облачные сервисы, искусственный интеллект	+ / Виртуальные ассистенты, облачные хранилища, сервис обеспечения и кибербезопасности, сервисы по созданию продуктов на основе искусственного интеллекта, для цифровизации бизнеса, для быстрого создания и запуска промышленных приложений, собственный мобильный оператор	+ / Виртуальный ассистент в приложении; собственный сервис и инструменты по анализу данных; собственный мобильный оператор	+ / Виртуальные ассистенты, интерфейс по созданию программного обеспечения, B2B-сервис, облачные хранилища, сервисы и инструменты по анализу данных, сервисы по обработке пользовательских данных
Бизнес направления	+ / Логистические, лизинговые, маркетинговые, факторинговые сервисы, сервисы, направленные на оптимизацию бизнес-процессов и управление интернет-магазинами, онлайн кассы, сервис электронных платежей и т.д.	+ / Отраслевые предложения, направленные на оптимизацию бизнес-процессов для малого и крупного бизнеса в едином приложении	+ / Отраслевые предложения, направленные на оптимизацию бизнес-процессов для малого, среднего и крупного бизнеса, факторинговые, лизинговые сервисы, услуги реестродержателя, специализированного депозитария, негосударственный ПФ
Количество пользователей	Более 101,5 млн чел.	28 млн чел.	Более 11 млн чел.

Источник: составлено автором на основе данных официальных сайтов: ПАО «Сбербанк» (URL: <https://spec.tass.ru/sber180/ekosistema-sbera>); АО «Тинькофф Банк» (URL: <https://www.tinkoff.ru/>); Банк ВТБ ПАО (URL: <https://www.vtb.ru/>).

Таким образом, по мнению автора настоящей статьи, деятельность российских банков, связанная с формированием собственных потребительских экосистем, в том числе в нефинансовом секторе, соответствует новым реалиям развития общества и бизнеса. Для поддержания конкурентоспособности банки должны соответствовать требованиям современного потребителя в быстром и качественном обслуживании, в решении бытовых вопросов с минимальными временными затратами и т.д., а это соответствие способны обеспечить экосистемы благодаря наличию удобных приложений, аккумулирующих различные предложения для клиентов, закрывающих их основные потребности, единого сквозного идентификатора клиента, обеспечивающего быстрый и защищенный доступ к тем или иным сервисам, наличию адресных предложений, сокращающих временные и финансовые затраты потребителя. В этой связи можно сделать вывод о том, что участие банков в экосистемах, в том числе в качестве их архитекторов, обусловлен современным этапом развития цифровой экономики и общественной жизни общества в соответствии с положениями ряда стратегических документов, утвержденных в Российской Федерации в установленном порядке⁷. Переход от традиционной модели ведения бизнеса к экосистемной открывает банкам новые возможности для роста и развития бизнеса.

Литература

1. James J. F. Predators and prey: a new ecology of competition // Harvard Business Review. 1993. No. 3 (71). PP. 75–86.
2. Iansiti M., Levien R. The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2004. – 278 p. URL: <https://archive.org/details/keystoneadvantag00marc/page/n9/mode/2up> (дата обращения: 19.09.2023).

Сведения об авторе

Соколова Виктория Витальевна – аспирант, ст. преподаватель кафедры «Финансовый мониторинг и финансовые рынки» ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», Ростов, Россия.
E-mail: viktoria.1714@yandex.ru

3. Adner R. Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy // Journal of Management. 2017. Vol. 43, Issue 1. PP. 39–58. DOI: 10.1177/0149206316678451

4. Jacobides M. G., Cennamo C., Gawer A. Industries, Ecosystems, Platforms, and Architectures: Rethinking our Strategy Constructs at the Aggregate Level. – Microsoft Word - JCG WP, 2014. – 49 p. URL: <https://www2.uwe.ac.uk/faculties/BBS/BUS/Research/CENTIENT/ESRC%20seminar%204%20-%20UWE,%20Bristol/Michael%20G%20Jacobides.pdf>

5. Something to stand on: Proliferating digital platforms will be at the heart of tomorrow's economy, and even government // The Economist. 2014.01.16 (Special report: Tech Startups). URL: <https://www.economist.com/special-report/2014/01/16/something-to-stand-on> (дата обращения: 21.09.2023).

6. Adner R. Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem // Harvard Business Review. 2006. No. 4 (84). PP. 98–107.

7. Кочергин Д. А., Шешукова Е. С. Перспективы деятельности экосистем бигтех-компаний в платежной сфере // Финансы: теория и практика. 2022. Т. 26, № 6. С. 32–51. DOI: 10.26794/2587-5671-2022-26-6-32-51

8. Щербачев Г. А. Цифровые экосистемы как инструмент достижения конкурентных преимуществ на финансовом рынке: системный анализ проблемы // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022. Т. 13, № 1. С. 43–59. DOI: 10.18184/2079-4665.2022.13.1.42-59

9. Аджиева А. Ю. Перспективы развития экосистем на рынке финансовых услуг // Вестник Академии знаний. 2021. № 45 (4). С. 302–306. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-11379

10. Хашир Б. О., Иода Ю. В., Абалакин А. А., Труфанова С. А. Развитие цифровых платформ и экосистем на российском финансовом рынке: идентификация рисков // Известия Юго-западного государственного университета. Серия: Экономика, социология, менеджмент. 2022. Т. 12, № 4. С. 180–194. DOI: 10.21869/2223-1552-2022-12-4-180-194

⁷ Речь идет об указах Президента РФ от 1 декабря 2016 г. № 642 (ред. от 15.03.2021) «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации», от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы», от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года), от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации», от 20 ноября 2020 г. № 719 «О совершенствовании государственного управления в сфере цифрового развития, связи и массовых коммуникаций» и многих других нормативных правовых актов и нормативных актах Банка России.

RUSSIAN ECOSYSTEMS PARTICIPANT BANKS: SPECIFICS OF ACTIVITY, GROWTH AND DEVELOPMENT OPPORTUNITIES

V. Sokolova

Rostov State University of Economics,
Rostov, Russia

New realities of social development dictate the need to transform established business models into a modern format. This trend has not bypassed the banking sector: a number of credit institutions have outlined a further strategy for their development within the framework of an ecosystem model of doing business, with varying degrees of participation of banks in the activities of such platforms noted.

The work examines the main controversial issues about the essence of ecosystems, as well as the prerequisites for their formation in the national financial market, identifies the reasons for the transition of banks from a traditional business model to an ecosystem one, defines specific criteria for classifying organizations as an ecosystem, and identifies the features of the functioning of the largest national ecosystems built with direct participation of Russian commercial banks, their comparative characteristics were made. It is concluded that the transformation of the traditional banking business model into an ecosystem one opens up new opportunities for credit institutions for growth and development.

Keywords: banking sector, ecosystem, bank, business model, digital platform.

References

1. Moore J. F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*. 1993. No. 3 (71). PP. 75–86.
2. Iansiti M., Levien R. *The Keystone Advantage: What the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2004. 278 p., available at: <https://archive.org/details/keystoneadvantag00marc/page/n9/mode/2up> (access date: 09.19.2023).
3. Adner R. Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43, Issue 1. PP. 39–58. DOI: 10.1177/0149206316678451
4. Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer. A. Industries, Ecosystems, Platforms, and Architectures: Rethinking our Strategy Constructs at the Aggregate Level. *Microsoft Word – JCG WP*, 2014. – 49 p., available at: <https://www2.uwe.ac.uk/faculties/BBS/BUS/Research/CENTIENT/ESRC%20seminar%204%20%-20UWE,%20Bristol/Michael%20G%20Jacobides.pdf>
5. Something to stand on: Proliferating digital platforms will be at the heart of tomorrow's economy, and even government. *The Economist*. 2014.01.16 (Special report: Tech Startups). Available at: <https://www.economist.com/special-report/2014/01/16/something-to-stand-on> (access date: 09.21.2023).
6. Adner R. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem, *Harvard Business Review*. 2006. No. 4 (84). PP. 98–107.
7. Kochergin D.A., Sheshukova E.S. Prospects for the activity of ecosystems of bigtech companies in the payment sphere, *Finansy: teoriya i praktika*, 2022, Vol. 26, No. (6), pp. 32-51. DOI: 10.26794/2587-5671-2022-26-6-32-51 (In Russ.).
8. Shcherbakov G.A. Digital ecosystems as a tool for achieving competitive advantages in the financial market: a systematic analysis of the problem, *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie)*, 2022, Vol. 13, No. 1, pp. 43-59. DOI: 10.18184/2079-4665.2022.13.1.42-59 (In Russ.).
9. Adzhieva A.Yu. Prospects for the development of ecosystems in the financial services market, *Vestnik Akademii znanii*, No. 45 (4), 2021, pp. 302-306. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-11379 (In Russ.).
10. Khashir B.O., Ioda Yu.V., Abalakin A.A., Trufanova S.A. Development of digital platforms and ecosystems in the Russian financial market: identification of risks, *Izvestiyay Ugo-zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: ekonomika, sotsiologiya, menedzhment*, 2022, Vol. 12, No. 4, pp. 180-194. DOI: 10.21869/2223-1552-2022-12-4-180-194 (In Russ.).

About the author

Victoria V. Sokolova – graduate student, senior Lecturer at the Department of Financial Monitoring and Financial Markets, Rostov State University of Economics, Rostov, Russia.
E-mail: viktorija.1714@yandex.ru