

ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

А. В. Балашов

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ),
Ростов-на-Дону, Россия

Типовые бизнес-модели, которые были присущи финансовым организациям в течение длительного периода времени, в последние десятилетия претерпевают существенные изменения, обусловленные появлением новых глобальных макроэкономических трендов, инновационных финансовых инструментов, сменой самой парадигмы финансирования экономики, а также развивающимися процессами цифровизации. В результате современные финансовые технологии, в том числе связанные с внедрением цифровых решений, сейчас начинают оказывать существенное влияние на трансформацию бизнес-процессов, происходящих в финансовых структурах. В статье обосновывается, что данные преобразования являются эволюционно-обусловленным этапом развития как финансовых организаций, так и отдельных банков, а их активная цифровая трансформация бизнеса не только делает финансовые услуги более доступными для всех категорий клиентов, но и позволяет повысить технологичность осуществляемых бизнес-процессов и обеспечить прозрачность и безопасность финансовых операций.

Ключевые слова: финансовые организации, банки, цифровая трансформация бизнес процессов, бизнес-модель.

Структурная трансформация мировой и национальной экономики, проходящая под влиянием процессов цифровизации, нарастания трендов устойчивого развития и ответственного инвестирования, достаточно заметно сказывается на деятельности финансовых организаций, которые под влиянием новых макроэкономических и геополитических условий вынуждены пересматривать основные принципы своей работы, внедрять новые методы работы с клиентами и диверсифицировать перечень предлагаемых финансовых продуктов. Этим объясняется актуальность представленного исследования, в рамках которого поставлена цель идентификации основных факторов влияния на деятельность финансовых организаций и определения бизнес-моделей, используемых ими в новых условиях, а также анализа основных направлений трансформации бизнес-модели финансовых организаций с учетом цифровых решений, что позволяет определить лидеров цифрового развития среди банков и, возможно, использовать их опыт в качестве наилучшей практики для других субъектов финансовой системы страны.

Изучением вопросов, связанных с трансформацией бизнес-моделей финансовых организаций в условиях цифровой экономики, занимается в настоящее время достаточно большое количе-

ство ученых и экспертов, среди которых особо следует выделить С. В. Шкодинского [1], В. Ференца [2], Е. В. Плотникову [3], И. В. Макарову [4], Е. С. Вдовину и М. А. Куликову [5], С. Ю. Перцеву [6], Я. И. Никонову и А. Г. Ивасенко [7], исследующих саму сущность понятийного аппарата при характеристике основных особенностей цифровой трансформации бизнес-модели финансовой организации (в основном, банков), а также таких зарубежных исследователей, как М. Уддин, Ф. Гаури, С. Трипатхи, А. Джбрила, в трудах которых трансформация бизнес-модели на основе цифровых решений рассматривается как фундаментальная реорганизация бизнес-модели банка, что приводит к формированию новой организационно-правовой и экономической конструкции, а интересы клиентов все больше реализуются в информационном пространстве [1, с. 4].

Трансформация бизнес-процессов финансовых организаций проходит под влиянием новой цифровой парадигмы, которая предполагает следующие объекты трансформации.

Во-первых, цифровая трансформация бизнеса осуществляется в целях расширения финансового инструментария и повышения его доступности за счет повсеместного внедрения цифровых технологий. Пандемийный период выявил достаточно большое количество проблем, в том числе

в финансовой отрасли, существенно тормозящих внедрение цифровых решений, но при этом выявил и спрос на удаленные цифровые финансовые продукты со стороны потребителей. Например, со стороны клиентов банков повысились ожидания в отношении расширения спектра реализации продуктов и услуг, появления новых способов коммуникации, увеличения скорости обработки заявок и возможности оформления кредитов, вкладов и т.д. без посещения банка. Фактически данное направление трансформации предполагает построение цифрового бизнеса, отличительной особенностью которого является быстрая адаптируемость к изменениям внешней среды и запросам со стороны клиентов. Как утверждает известный эксперт Вадим Ференец, «цифровая трансформация – это не прямолинейное движение из одного состояния бизнеса в другое... Поэтому нужна периодическая коррекция с учетом особенностей мотивации и управления персоналом. А это означает, что к цифровой трансформации применим комплексный процессный подход, но это пока находит понимание и является лучшей практикой лишь ограниченного количества банков» [2].

Во-вторых, цифровая трансформация бизнес-процессов способствует формированию у специалистов финансовой организации (банка) клиентоориентированного мышления, акцентирующего внимание на индивидуальных запросах каждого клиента во время исполнения операционных задач в контексте разработанных стратегических решений и позволяющего предлагать такое финансовое решение, которое отвечает запросам каждого конкретного клиента. Реализовать эту задачу гораздо проще с помощью цифровых алгоритмов, которые могут провести тестирование клиента, анализ его запросов и на основе этого предложить ряд подходящих именно ему финансовых продуктов. Использование цифровых решений в этом случае позволяет оперативно проанализировать особенности клиента, учесть многоаспектность его запросов и оптимизировать предлагаемый ему набор финансовых продуктов.

В-третьих, практика показывает, что при цифровой трансформации банковского бизнеса существенно повышаются значения ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicator или KPI), которые в условиях цифровой трансформации модифицируются весьма значительно, так как появляется достаточно большой набор новых показателей – количество клиентов-пользователей цифрового банковского обслуживания; доля вкладов и кредитов, оформленных через приложение банка; доля транзакций, осуществленных с помощью цифровых каналов связи и т.д. [3, с. 65]. Данные показатели начинают приобретать даже большее значение, чем традиционные показатели уровня продаж, количества клиентов, что меняет не только систему оценки результативности деятельности финансовой организации, но и саму

ее финансовую архитектуру, в которой начинают преобладать цифровые финансовые продукты и инструменты.

Известный эксперт в области цифровой трансформации В. Ференец по поводу KPI подчеркивает следующее: «В самый пик цифровой трансформации, совпавший с началом пандемии Covid-19, выяснилось, что термин KPI в отечественной и зарубежной практике имеет разное прочтение и, соответственно, разную техническую реализацию. У нас эта система оценки работы отдельных сотрудников трансформировалась в персональный план. В случае его выполнения – премия, а если наоборот – штраф. Но в мировом менеджменте систему KPI понимают по-другому... Система показателей эффективности на Западе – это набор характеристик процессов, которые акционеры или стейкхолдеры рассматривают приоритетными для бизнеса: количество покупок за день, рентабельность отделения, средний чек и т.д. При этом показатели конкретного специалиста вторичны» [2]. А первично то, чтобы все системы управления в финансовой организации работали эффективно.

Классическая бизнес-модель финансовой организации подразумевает наличие пяти основных систем управления:

- система стратегического управления;
- система управления бизнес-процессами;
- система управления персоналом и организационной структурой;
- система управления качеством;
- система управления объектами и ресурсами.

В результате цифровой трансформации структура бизнес-модели не меняется, но она преобразуется в зависимости от изменения той или иной бизнес-модели внутри указанных направлений. Например, к моделям стратегического управления относится модель ключевых показателей, которая в ходе внедрения цифровых решений, как указано выше, будет меняться за счет появления дополнительного перечня показателей, отражающих цифровую зрелость организации. Модель организационной структуры также будет претерпевать существенные изменения в связи с тем, что активная цифровая трансформация финансовых организаций так или иначе влечет за собой изменение предлагаемых продуктов, технологий, алгоритмов осуществления финансовых операций, что требует соответствующих и иногда достаточно радикальных изменений организационной структуры с приоритетом на структурные подразделения и специалистов, обеспечивающих взаимодействие с клиентами в цифровом пространстве.

На данный момент на рынке можно выделить четыре типа бизнес-моделей, исходя из того, каким образом осуществляется их цифровая трансформация.

1. *Поставщики*. Такая бизнес-модель используется организациями, которые пользуются сторонними каналами продвижения и мало работают

с клиентами напрямую. Их цифровая трансформация основана на повышении эффективности деятельности посредством новых технологий, продуктов инновационных услуг. Использование моделей такого рода нецелесообразно для банков, а вот для страховых компаний они могут стать достаточно эффективными.

2. *Оmnikanальность*. В отличие от предыдущей, такая модель отлично подходит банкам, – согласно ее концепции организация собирает, анализирует и использует данные, которые позволяют сформировать такой продукт, который будет максимально соответствовать запросу клиентов.

3. *Драйверы экосистемы*. Цифровая трансформация в этом направлении осуществляется крупными банками, которые объединяют вокруг себя большое количество партнеров, предоставляющих клиентам самые разные продукты и услуги. Самым ярким примером следования такой модели, является Сбер (ПАО «Сбербанк»), который концентрирует вокруг себя большое количество компаний не только за счет, например, такой программы как «Спасибо», но и за счет создания уникальной экосистемы, в которую входят самые разноплановые компании из разных отраслей. Внутри такой системы даже формируются отраслевые бренды: в сфере ритейла – например, СберМегаМаркет¹, в сфере недвижимости – онлайн-сервис «Домклик»² и т.д.;

4. *Модульный производитель*. Эта модель может выступать в качестве продукта финансовой организации, так как ее типичным примером является платежная система, которая органично «встраивается» в цепочку создания ценностей других компаний, а сам модуль является практически универсальным для всех других типов бизнес-моделей.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что трансформация бизнес-моделей финансовых организаций с помощью цифровых технологий представляет собой процесс совершенствования существующих бизнес-моделей путем внедрения в отдельные бизнес-процессы цифровых решений, позволяющих создать добавленную стоимость за счет повышения качества осуществления операций, скорости их проведения, обеспечения экономической безопасности транзакций. При этом необходимо различать понятия «оцифровка» и «цифровизация» от понятия «цифровая трансформация», так как оцифровка (цифровизация) представляет собой более узконаправленный и простой процесс влияния цифровых технологий на отдельные элементы бизнес-процессов организаций, а цифровая трансформация бизнеса (в том числе банковского) связана с системным воздействием новых цифровых технологий (информаци-

онно-коммуникационных и др.) на стратегическое развитие организации. В связи с этим можно обозначить три основных направления цифровой трансформации финансовой организации:

– изменения в процессах создания добавленной стоимости финансовых продуктов и инструментов в сторону их повышения;

– структурные изменения в использовании технологий, предполагающие увеличение объемов финансирования (кредитования) и инвестирования;

– преобразование финансового механизма организации в связи с цифровой трансформацией многих финансовых операций, структурированных в бизнес-процессы и процессы, им сопутствующие, в том числе связанные с коммуникациями (с клиентами, со специалистами, партнерами организации и др.) в ходе осуществления операций.

С точки зрения автора, ускорение темпов цифровой трансформации бизнеса финансовых организаций является логически обусловленным процессом и неизбежным этапом его эволюционного развития, поскольку на фоне повсеместного перехода к цифровой экономике и активного использования людьми самых разнообразных цифровых продуктов, услуг, гаджетов, ценовой фактор перестает быть основным аспектом конкурентоспособности финансовой организации. На первый план выходят такие факторы, как качество обслуживания, простота взаимодействия и наличие эффективных каналов коммуникации, диверсифицированность линейки финансовых продуктов, возможность обеспечения персонализации услуги. Поэтому полноценное удовлетворение запросов потребителей возможно только в случае наличия у финансовой организации большого спектра продуктов и услуг и получения их наиболее удобным способом, что и решается за счет повышения уровня зрелости цифровой трансформации деятельности указанных организаций. Уже несколько последних лет на примере крупных российских банков можно проследить достаточно очевидную тенденцию их постепенной трансформации в цифровые организации с широким спектром финансовых услуг и нефинансовых продуктов в рамках своих экосистем.

Сами процессы цифровой трансформации бизнес-моделей финансовых организаций обладают определенными особенностями и зависят от того, как воспринимается организацией цифровая технология. Она может восприниматься:

1) как локальный инвестиционный проект – в этом случае цифровые решения могут внедряться только в отдельные бизнес-процессы организации, в рамках ограниченного круга финансовых операций, а сама цифровая трансформация осущест-

¹ Во второй половине 2023 г. интернет-платформа «СберМегаМаркет» сменила название на «Мегамаркет», другими словами, Маркетплейс «СберМегаМаркет» провел ребрендинг, обновив свое название и сократив его до «Мегамаркет». URL: <https://ria.ru/20230801/megamarket-1887655263.html?ysclid=Irdalf931n385091500> (дата обращения: 20.11.2023).

² URL: <http://domclick.ru> (дата обращения: 20.11.2023).

вляется постепенно и не подразумевает существенного изменения своей цифровой и финансовой архитектуры;

2) как конкурентное преимущество и фактор увеличения добавленной стоимости финансовых услуг – в этом случае в финансовой организации появляются отдельные подразделения или даже учреждаются дочерние общества, целью которых становится удовлетворение потребностей клиентов в цифровых финансовых продуктах и удаленном получении финансовых услуг; на данный момент большинство банков используют именно этот подход к проведению цифровых преобразований;

3) как главная ценность организации и неотъемлемый этап стратегического развития – использование этого подхода предполагает реализацию цифровой стратегии путем трансформации всех бизнес-процессов организации и преобразования используемой бизнес-модели; в этом случае внедрение цифровых технологий в действующую бизнес-модель проходит все пять этапов:

- формирование цифровых коммуникационных каналов с клиентами (чат-боты, мобильный банкинг);

- появление и расширение линейки цифровых продуктов (технологии больших данных, искусственный интеллект (далее – ИИ), виртуальные карты, биометрия и т.д.);

- создание полного цикла финансовых услуг;

- внедрение «цифрового мозга», способного автоматически изучать ситуацию во всех сегментах деятельности финансовых структур и помогать руководству в принятии высокоточных и оперативных решений;

- формирование так называемой «цифровой ДНК», которая подразумевает наличие в финансовой организации системы контроля принятия стратегических решений, встроенной в основную бизнес-модель, позволяющей наблюдать и при необходимости корректировать все осуществляемые бизнес-процессы [4].

Фактически, если укрупненно представить алгоритм трансформации бизнес-модели финансовой организации с помощью внедрения цифровых

технологий, то можно выделить три этапа преобразований (см. рисунок).

Пандемийный период стал катализатором процессов, связанных с развитием цифрового банкинга, так как именно это направление деятельности стало приоритетом финансовых организаций при совершенствовании своих бизнес-моделей, однако сам процесс активизации цифровой трансформации банковского бизнеса был бы неизбежен и при отсутствии подобных драйверов развития, пусть и проходил бы не столь быстрыми темпами.

Также следует отметить, что преобразование существующих бизнес-моделей финансовых структур на основе цифровых решений на сегодняшний день характеризуется определенной спецификой, обусловленной рядом макроэкономических процессов и событий: отключением российских банков от SWIFT, введением мер ограничительного характера со стороны западных стран в отношении российского финансового рынка, уходом международных платежных систем и т.д.

Вовлечение все большей доли населения в использование цифровых финансовых платформ и сервисов также предполагает необходимость учета онлайн-репутации, которая формируется за счет отзывов о финансовой организации в сети Интернет и контента из социальных сетей, который в последние годы достаточно часто стали использовать крупные банковские структуры для продвижения своих услуг. Возросшая роль мессенджеров как каналов коммуникации приводит к преобразованию бизнес-процессов, связанных с взаимодействием с клиентами и поддержанием благоприятного имиджа организации. Для крупных финансовых организаций актуализируются задачи управления отзывами на онлайн-платформах и сервисах с большим количеством отзывов, появляется необходимость практически круглосуточного мониторинга появления новых сообщений и оперативного реагирования на них.

На основании вышесказанного можно обозначить основные направления трансформации традиционной бизнес-модели финансовой организации на основе внедрения цифровых технологий, приведенные в таблице 1.



Составлено автором по [5, с. 23].

Этапы внедрения цифровых технологий в финансовых организациях

**Основные направления трансформации бизнес-модели
финансовой организации с учетом цифровых решений**

Система бизнес-модели	Элементы комплексной бизнес-модели	Направление трансформации	Описание
Управление качеством	Модель показателей качества (в данном случае – качества внедрения цифровых решений)	Создание нового цифрового продукта и оценка его эффективности	Необходимо для удовлетворения запросов клиентов в цифровом пространстве (расширение спектра финансовых продуктов и услуг, расширение их доступности, упрощение процедур оформления)
Управление персоналом и организационной структурой	Модель организационной структуры	Организация сквозного взаимодействия с клиентом	За счет дистанционного оказания услуг достигается возможность привлечения новых клиентов, повышение качества их обслуживания, расширение географии оказания услуг
Управление объектами деятельности и ресурсами	Модель информационных систем и баз данных	Становление финансовой экосистемы	Реализация продукта через партнерские площадки позволит увеличить объем реализации финансовых услуг, а также привлечет новых пользователей, получающих экономию при использовании продуктов партнеров, находящихся в одной экосистеме
Управление бизнес-процессами	Модель окружения бизнес-процесса	Дистанционное взаимодействие с регулятором	Автоматизация транзакций увеличивает скорость проведения операций и повышает их безопасность, что положительно сказывается на конкурентоспособности финансовой организации
Стратегическое управление	Модель проектов и стратегических инициатив	Формирование бизнес-инкубаторов и акселераторов (возможно, на основе региональной или отраслевой кластеризации)	Появление в экосистеме инновационных продуктов и новых ресурсов позволяет предлагать уникальный финансовый продукт, а также ускоряет процесс принятия решений, что сокращает стоимость основных бизнес-процессов

Источник: составлено автором на основе [6, с. 51].

На фоне ухода из России в 2022 г. на фоне СВО ведущих IT-компаний и возросших количеством кибератак, особо следует подчеркнуть такое направление трансформации традиционной бизнес-модели, как ускоренное импортозамещение зарубежных средств информационной защиты российскими аналогами, что не только изменило ряд бизнес-процессов, касающихся планового внедрения цифровых технологий, но и замедлило его. Поэтому в настоящий момент времени большинство финансовых организаций декларируют, что приоритеты цифровой трансформации бизнеса сейчас сместились с разработки новых цифровых продуктов на обеспечение непрерывности текущих операций

и бесперебойную работу клиентских сервисов для поддержания устойчивости основных бизнес-процессов. Это привело к тому, что финансовые структуры оказались перед необходимостью достаточно быстрого пересмотра своих стратегий развития и, в первую очередь, тех бизнес-процессов, которые были связаны с созданием внутренних центров компетенций, позволяющих развивать используемое программное обеспечение без участия вендора. В то же время финансовые организации с высокой долей государственного участия были вынуждены полностью отказаться от западных цифровых технологий и обратиться к использованию российских аналогов.

**Лидеры рейтинга цифровой зрелости розничных банков
Российской Федерации по итогам 2022-2023 гг.**

Рейтинг		Банк	Место по размеру активов в 2023	Представленность в интернете		Продвижение и коммуникации		Онлайн продажи	
Место	Баллы			Место	Баллы	Место	Баллы	Место	Баллы
1	310	АО «Тинькофф Банк»	14	1	115	1	90	3	105
2	300	Банк ВТБ (ПАО)	2	2	115	2	90	7	95
3	285	ПАО «Промсвязьбанк»	4	4	105	4	85	8	95
4	285	ПАО Банк «ФК Открытие»	9	6	100	8	75	1	110
5	280	АО «Альфа-Банк»	5	5	105	11	65	2	110
6	280	ПАО «Совкомбанк»	10	7	100	5	85	9	95
7	275	ПАО Сбербанк	1	3	110	3	90	23	75
8	270	ПАО «Уральский банк реконструкции и развития»	32	8	100	9	70	5	100
9	250	«Газпромбанк» (АО)	3	9	100	12	65	16	85
10	240	Российский национальный коммерческий банк (ПАО)	29	10	100	19	55	17	85

Источник: Исследование цифровой зрелости розничных банков – 2023 // SDI360. URL: https://sdi360.ru/banks_23?utm_source=media&utm_medium=press_release&utm_campaign=digitalindexbanks#rating (дата обращения: 16.11.2023).

Таким образом, эта ситуация обусловила изменение приоритетов при осуществлении цифровой трансформации бизнеса – выстраивание многих бизнес-процессов стало зависеть от возможностей импортозамещения той или иной цифровой технологии или адаптации имеющихся к особенностям отечественного программного обеспечения. Следует обратить внимание и на то, что достаточно высокий уровень цифровой зрелости российской финансовой системы значительно упрощает процесс цифровой трансформации применяемых бизнес-моделей. Поэтому при участии регулятора отечественные финансовые организации могут успешно проводить цифровую трансформацию по направлению развития дистанционных сервисов и современных технологичных отделений, а также формировать горизонтальные связи между собой (например, на основе процессов кластеризации), создавать международный депозитарный хаб и задействовать новые инструменты для привлечения капитала. В связи с этим многие эксперты сходятся во мнении о том, что эра традиционного развития финансового сектора закончена, и новый этап его развития неразрывно связан с цифровой трансформацией банковского бизнеса, которая, в свою очередь, позволит выходить на другие сегменты и секторы национальной экономики и формировать целые экосистемы вокруг единого финансового «ядра».

Перспективы успешного внедрения цифровых технологий в финансовом секторе РФ достаточно хорошие, что, например, подтверждается высоким уровнем цифровой зрелости ведущих российских банков, определенном по результатам исследования компании SDI360. В таблице 2 представлены основные критерии оценки и ключевые индикаторы цифрового развития 10 лидеров данного рейтинга.

Если проанализировать средний показатель по всем банкам, которые были оценены в процессе составления рейтинга (60 российских банков), то можно сделать вывод о том, что наилучшим образом ситуация складывается в отношении представленности банков в цифровом пространстве (наибольшие баллы набраны по направлениям «сайт» и «мобильное приложение»), в то же время отмечаются точечные проблемные места в сфере онлайн-продаж (онлайн-анкета), продвижения и коммуникаций (наиболее низкое значение, если учесть все критерии оценки, получено по направлению «репутация»). Это задает основные направления совершенствования цифровых процессов, а также ориентирует финансовые организации на приоритетное инвестирование в решение наиболее острых на сегодняшний день проблем цифрового развития.

Изучив основные теоретические положения, связанные с формированием бизнес-моделей, а также практические результаты цифровой трансформации отечественных финансовых организаций и присущие данному процессу проблемы, можно сделать вывод о том, что все формы цифровой трансформации в рассматриваемом секторе на сегодняшний день подразделяются на три укрупненные группы: преобразование клиентского опыта, трансформация бизнес-процессов и трансформация самой бизнес-модели [7, с 79]. Несмотря на высокий уровень внутренних затрат организаций на внедрение цифровых технологий, они характеризуются достаточно высокой окупаемостью за счет сокращения времени предоставления услуг и обработки заявок, сокращения уровня операционных расходов и затрат на проведение контроллинговых процедур, оптимизацией системы риск-менеджмента, а все это в совокупности повышает качество финансовых продуктов и услуг.

Литература

1. Шкодинский С. В. Цифровая трансформация банковских бизнес-моделей и проблемы обеспечения кибербезопасности // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 3. URL: <https://esj.today/PDF/08ECVN323.pdf> (дата обращения: 14.11.2023).
2. Ференец В. Ошибаются все, или Обратная сторона цифровизации // Банковское обозрение. 2023. № 9. С. 52–53.
3. Плотникова Е. В. Факторы, влияющие на эффективность деятельности банков с цифровым каналом обслуживания // Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. URL: <https://www.e-rej.ru/Articles/2019/Plotnikova.pdf>
4. Макарова И. В., Павлика А. Ю. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации

экономики России // Банковское дело. 2022. С. 12–20.

5. Вдовина Е. С., Куликова М. А. Цифровизация банковского сектора в современных условиях: монография. – Тамбов : Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2022. – 101 с.
6. Перцева С. Ю. Цифровая трансформация финансового сектора // Инновации в менеджменте. 2018. № 4 (18). С. 48–53.
7. Никонова Я. И., Ивасенко А. Г. Цифровая трансформация финансового сектора российской экономики // Международный научно-исследовательский журнал. 2023. № 1 (127). URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50174720_73323495.pdf (дата обращения: 14.11.2023). DOI: 10.23670/IRJ.2023.127.82

Сведения об авторе

Балашов Александр Владиславович – аспирант ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», Ростов-на-Дону, Россия.
E-mail: alexandr.balashov2012@yandex.ru

TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS OF FINANCIAL ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT DIGITAL TECHNOLOGIES

A. Balashov

*Rostov State University of Economics (RINH),
Rostov-on-Don, Russia*

Typical business models that have been inherent in financial organizations for a long period of time have undergone significant changes in recent decades due to the emergence of new global macroeconomic trends, innovative financial instruments, a change in the very paradigm of financing the economy, as well as the developing processes of digitalization. As a result, modern financial technologies, including those related to the introduction of digital solutions, are now beginning to have a significant impact on the transformation of business processes taking place in financial structures. The article substantiates that these transformations are an evolutionarily determined stage in the development of both financial organizations and individual banks, and their active digital business transformation not only makes financial services more accessible to all categories of customers, but also makes it possible to increase the manufacturability of business processes and ensure transparency and security of financial transactions.

Keywords: financial organizations, banks, digital transformation of business processes, business model.

References

1. Shkodinskii S. V. Digital transformation of banking business models and cybersecurity challenges, *Vestnik evraziiskoi nauki*, 2023, Vol. 15, No. 3. URL: <https://esj.today/PDF/08ECVN323.pdf> (date of application: 14.11.2023).
2. Ferenets V. Everyone is wrong, or the downside of digitalization, *Bankovskoe obozrenie*, 2023, No. 9, pp. 52–53.
3. Plotnikova E. V. Factors affecting the efficiency of banks with a digital service channel, *Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal*, 2019, No. 3. URL: <https://www.e-rej.ru/Articles/2019/Plotnikova.pdf> (date of application: 14.11.2023).
4. Makarova I. V., Pavlika A. Yu. Transformation of the banking sector in the context of digitalization

of the Russian economy, *Bankovskoe delo*, 2022, pp. 12–20.

5. Vdovina E. S., Kulikova M. A. *Tsifrovizatsiya bankovskogo sektora v sovremennykh usloviyakh: monografiya* [Digitalization of the banking sector in modern conditions: a monograph], Tambov : Izdatel'skii tsentr FGBOU VO "TGTU", 2022, 101 p.
6. Pertseva S. Yu. Digital transformation of the financial sector, *Innovatsii v menedzhmente*, 2018, No. 4 (18), pp. 48–53.
7. Nikonova Ya. I., Ivashenko A. G. Digital transformation of the financial sector of the Russian economy, *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal*, 2023, No. 1 (127). URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50174720_73323495.pdf (date of application: 14.11.2023). DOI: 10.23670/IRJ.2023.127.82

About the author

Aleksandr V. Balashov – Postgraduate student of the Rostov State University of Economics (RSUE), Rostov-on-Don, Russia.
E-mail: alexandr.balashov2012@yandex.ru