

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОГНОЗЫ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БАНКИНГА

В. К. Сабаяев

Белорусский государственный университет, г. Минск;

vladimirsabaev@gmail.com;

науч. рук. – Е. Г. Господарик, канд. экон. наук, доц.

Работа содержит информацию о трендах развития розничного банкинга в 2019–2020 годах. Содержит разбор тенденций с примерами и опирается на исследования иностранных компаний. В связи с тем, что банки являются важной частью экономики страны, следует больше внимания уделять их функционированию, особенно в будущем. Затрагиваются проблемы взаимодействия с клиентами и внутри банков, целью было детальное описание предстоящих изменений, данная работа будет полезна работникам банков и учеников финансовых специальностей для понимания будущего отрасли. В отличие от схожих работ данная затрагивает и объединяет несколько источников для более широкого понимания ситуации.

Ключевые слова: розничный банкинг; тенденции развития банков; будущее ритейл банкинга; банк; банковский сектор.

Каждый банк должен выработать представление о будущей конкуренции и неопределенности вокруг него. Каждый банк нуждается в четком взгляде на свои уникальные сильные стороны и возможности развития. И каждый банк должен развивать свою позицию относительно этого развивающегося и неопределенное будущее. Каждому банку нужна четкая стратегия.

Тренд № 1. Развитие бизнеса, ориентированного на клиента. Банки сегодня имеют упрощенный понимание своих клиентов и очень сложное представление своих продуктов. Шестьдесят один процент руководителей банков говорит, что бизнес-модель, ориентированная на клиента, «очень важна», и 75 % банков делают инвестиции в этой области. И все же только 17 % чувствуют себя «очень подготовленными», к данным изменениям.

Многие банки несут обширный набор продуктов, с небольшими различиями, часто не оцениваемые для клиента. Это сопровождается затратами на операции, технологии, услуги, и риск и проблемы регулирования. Система не имеет модульной конструкции, поэтому каждый вариант добавляет этому процессу сложности и стоимости.

Победители 2020 года разовьют намного более глубокое, целостное понимание их клиентов. Им нужно будет приобрести, интегрировать и анализировать несколько источников, внутренние и внешние данные. Они смогут понимать потребности своих клиентов и представлять ре-

шения в нужное время, в нужном месте. Они будут переделывать свои основные процессы с точки зрения удобства для клиента.

Тренд № 2. Оптимизация распределения. Банкоматы, мобильный банкинг, а затем Интернет – все это обеспечило дополнительное удобство и расширило охват банка. Но недвижимость по-прежнему господствует, и многие продукты по-прежнему требуют, чтобы клиенты совершали сделки через филиал.

Грядущая революция в банковском секторе и необходимость оптимизации распределительных сетей явно важна для банковских руководителей. Респонденты во всем мире считают, что крупнейшие банки извлекают наибольшую выгоду из этих изменений, а более мелкие региональные и общинные банки пострадают сильнее всего.

Сейчас мы находимся на цифровом переломном этапе с быстрым техническим прогрессом. Клиенты хотят совершать сделки в удобное для них время, с информацией и советами у них под рукой. Они не хотят, чтобы их заставляли куда-то идти или ждать в очереди.

Тренд № 3. Упрощение бизнес и операционных моделей. Зачастую каждый продукт имеет отдельные операции, технологии и процессы управления рисками. У банков, как правило, есть множество продуктов, многие из которых даже не предлагаются новым клиентам, и для обслуживания каждого из них требуется какая-то операционная настройка. В некоторых случаях портал обнаружили, что только 5 % продуктов обеспечивают более 80 % доходов и еще больший процент прибыли. Кроме того, многие банки были построены за десятилетия приобретений и разработки новых продуктов и каналов, обычно с каждым развитием добавляются дополнительные системы, процессы и затраты. Немногие взялись за сложную и дорогостоящую работу по интеграции, оптимизации и упрощению своих платформ.

Большинство банковских руководителей (53 %) считают, что упрощение очень важно, а 70 % делают определенный уровень инвестиций в упрощение. Тем не менее, только 17 % чувствуют себя хорошо продвинутыми в данном вопросе. В перспективе большинство руководителей считают, что они должны упростить свои технологии, свои процессы и свои бэк-офисное обслуживание. Банкиры считают, что упрощение приведет к улучшению обслуживания, снижению затрат и увеличению прибыльности.

Эта сложность и избыточность приводят к снижению качества обслуживания клиентов, высокой стоимости, операционным рискам, разочарованию сотрудников и беспокойству регулирующих органов. А традиционное разделение между деятельностью, ориентированной на клиента, и операциями и технологиями означает, что немногие лидеры биз-

неса являются сильными комплексными менеджерами, которые понимают продажи через доставку. Действительно, мы часто слышим о том, что бизнес-лидеры жалуются на их расходы на эксплуатацию и технологии, вместо того, чтобы управлять ими.

Тренд № 4. Получение информационного преимущества. Клиенты (и сами банки) теперь генерируют экспоненциально больше информации, чем когда-либо прежде. Кроме того, они будут собирать и приобретать другие поведенческие данные (например, данные о местонахождении с мобильных устройств и данные о покупках), особенно по мере того, как клиенты привыкнут отказываться от определенной степени конфиденциальности за доказанную ценность.

Ведущие игроки разработают расширенные аналитические возможности, чтобы интегрировать эту обширную библиотеку данных, анализировать ее и создавать действенные идеи. 57 % руководителей банков считают эти возможности очень важными (при этом 92 % считают их очень или несколько важными). Три четверти учреждений делают инвестиции. Тем не менее, только 17 % считают, что они очень хорошо подготовлены к обработке и сбору подобной информации.

Банки будут использовать эти возможности для создания расширенного и связанного взаимодействия с клиентами, чтобы понять потребности клиента и присутствовать в момент необходимости с соответствующим предложением. Например, обнаружение того, что текущий клиент банка идет в автосалон, и отправка сообщения о том, что клиент предварительно одобрен для финансирования (на основе анализа существующих счетов и поведения, связанного с расходами).

Тренд № 5. Включение инноваций и возможности, необходимые для их развития. Инновации будут единственным наиболее важным фактором, обеспечивающим устойчивый рост банковской деятельности в течение следующих пяти лет. Инновации делают взгляд на вещи, с другой стороны. Не только новые продукты или новый опыт работы с клиентами, но и разные вещи во всей бизнес-модели, включая преобразование самой бизнес-модели.

87 % респондентов считают, что инновации в банковской сфере считаются в той или иной степени важными, но, напротив, только 11 % считают, что они очень подготовлены к реализации задуманного. И существуют значительные региональные различия – более 60 % руководителей Азиатско-Тихоокеанского региона и развивающихся рынков считают открытые инновации очень важными; однако, только 40 % европейских руководителей и 28 % американских руководителей согласны.

Руководители полагают, что крупные глобальные и национальные банки выиграют больше всего, и что меньшие общественные банки и

кредитные союзы будут подвергаться наибольшей угрозе. Руководители сообщают, что основными сферами их инновационной деятельности являются пользовательские интерфейсы и каналы (57 %), за которыми следуют идентификация потребностей клиентов (53 %), продукты (52 %) и основные платформы (52 %). В Азиатско-Тихоокеанском регионе гораздо меньше внимания уделяется интерфейсам и каналам (44 %), что, вероятно, отражает более широкое проникновение мобильного банкинга, и гораздо больше внимания уделяется определению потребностей клиентов (59 %) – чтобы помочь создать улучшенный клиентский опыт. Развивающиеся рынки уделяют больше внимания, чем другие рынки в каждой области (все выше 64 %), при этом наибольшее внимание уделяется инновациям их основных платформ (67 %).

Тренд № 6. Упреждающее управление рисками, правилами и капиталом. Посткризисный поток нормативных актов сигнализирует о значительном изменении мышления регуляторов. В прошлом регулирование было лишь одним из многих соображений. Капитал был обильным и не значительным деловым ограничением. Ведущие банки используют другой и более комплексный подход к управлению своими регулятивными обязательствами. Этот подход прагматичен, проактивен и все больше интегрируется в «обычный бизнес».

Глобальное регулирование требований к капиталу, ликвидности и повышенным стресс-тестам, а также усиление пруденциальных стандартов будут продолжать развиваться и в конечном итоге заставлять глобально активные и / или систематически важные банки соблюдать еще более строгие и обязательные стандарты.

Библиографические ссылки

1. *Marous J.* Top 10 Retail banking Trends and Predictions for 2019. URL: <https://thefinancialbrand.com/78423/2019-top-banking-trends-predictions-outlook-digital-fintech-data-ai-cx-payments-tech> (дата обращения: 30.05.2019).
2. *Sullivan B., Garvey J.* Retail Banking 2020: Evolution or Revolution. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banking-2020/assets/pwc-retail-banking-2020-evolution-or-revolution.pdf> (дата обращения: 30.05.2019).