

С. А. Уразова, Н. Н. Корсунова

НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ¹

Аннотация

Исследование, результаты которого представлены в данной статье, предполагало выявление направлений цифровой трансформации банковского обслуживания корпоративных клиентов. В статье предложен авторский подход к исследованию трансформации обслуживания банками данной категории клиентов под влиянием цифровой трансформации экономических систем, банковских систем, реального сектора экономики, взаимодействия банков и корпоративных клиентов. Применение данного подхода позволило выявить основные направления трансформации банковского обслуживания корпоративных клиентов на макро и микроуровне в условиях перехода к цифровой экономике.

Ключевые слова

Банк, цифровая трансформация, корпоративные клиенты, цифровая экономика, инновации, цифровые технологии, Индустрия 4.0.

S. A. Urazova, N. N. Korsunova

DIRECTIONS OF TRANSFORMATION OF BANKING SERVICES FOR CORPORATE CLIENTS IN CONDITIONS OF TRANSITION TO DIGITAL ECONOMY

Annotation

Study, the results of which are presented in this article, assumed the identification of directions for digital transformation of banking services for corporate clients. Article proposes the author's approach to the study of transformation of banking services for this category of customers under the influence of digital transformation of economic systems, banking systems, real sector of economy, interaction between banks and corporate clients. Application of this approach made it possible to identify the main directions of transformation of banking services for corporate clients at the macro- and micro-levels in context of transition to digital economy.

Keywords

Bank, digital transformation, corporate clients, digital economy, innovation, digital technologies, Industry 4.0.

Введение

Активное внедрение цифровых технологий во всех сферах экономики приводит уже не просто к оцифровке документов и цифровизации различных бизнес-процессов, а к цифровой трансформации на всех уровнях [14].

Наблюдаемая цифровая трансформация обслуживания банками кор-

поративных клиентов связана с внедрением цифровых технологий, развитием цифровых каналов обслуживания, созданием банками экосистем. Вместе с тем данные процессы непосредственно связаны с цифровой трансформацией систем более высокого уровня, что необходимо учитывать.

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-310-90036 «Трансформация банковского обслуживания корпоративных клиентов в условиях перехода к цифровой экономике».

В связи с этим целью исследования, результаты которого представлены в статье, было выявление направлений цифровой трансформации обслуживания банками корпоративных клиентов на макро- и микроуровне на основе разработки авторского подхода к исследованию данной трансформации.

Материалы и методы

Методологической основой исследования являлся системный анализ в сочетании с общенаучными методами научного исследования, включая методы обобщения, сравнения, анализа. Информационной базой исследования явились материалы научных и практических исследований, посвященных внедрению цифровых технологий и цифровой трансформации экономических систем, банков, предприятий реального сектора. Обобщались материалы международных исследований, проведенных учеными, практиками, такими международными организациями, как Financial Stability Board, International Finance Corporation, International Bank for Reconstruction and Development, McKinsey, Deloitte, Capgemini, а также Stanford University.

Результаты

Развитие банковского обслуживания корпоративных клиентов в исторической ретроспективе происходило под влиянием процессов трансформации экономических систем, в т. ч. банковского и реального секторов экономики. В условиях же перехода к цифровой экономике наблюдается цифровая трансформация указанных систем, включающая организационные, технологические и институциональные аспекты. В связи с этим в данной статье предлагается авторский подход к исследованию банковского обслуживания корпоративных клиентов в условиях перехода к цифровой экономике, предполагающий последовательное рассмотрение цифровой трансформации экономических систем, банковских систем, реального сектора экономики, взаимодействия банков и корпоративных клиентов и последующее исследование влияния данных явлений на цифровую трансформацию банковского обслуживания корпоративных клиентов.

Результаты исследования кратко представлены в таблице 1.

Таблица 1 — Характеристика цифровой трансформации экономических систем, банковских систем, реального сектора экономики, взаимодействия банков и корпоративных клиентов и их влияния на цифровую трансформацию банковского обслуживания корпоративных клиентов

Уровень рассмотрения	Характеристика цифровой трансформации на данном уровне	Влияние на цифровую трансформацию банковского обслуживания корпоративных клиентов
Экономическая система	В условиях перехода к цифровой экономике наблюдается трансформация экономических систем, предполагающая реализацию концепции Индустрии 4.0, использование в различных сферах экономики технологий искусственного интеллекта, анализа больших данных, блокчейн, интернета вещей, робототехники, виртуальной и дополненной реальности, аддитивных, квантовых и других цифровых технологий, использование облачных сервисов. Для цифровой трансформации экономических систем характерны: – создание цифровых платформ, активное использование среды Интернет для ведения бизнеса большим количеством компаний, онлайн-взаимодействие организаций, продавцов и покупателей на основе использования цифровых технологий, разработка цифровых продуктов, услуг и сервисов; – цифровая трансформация системы государственного управления, системы налогообложения, организаций всех сфер и отраслей экономики;	Формируемая на государственном уровне нормативная база, регламентирующая внедрение цифровых технологий, государственные программы развития и поддержки данных нововведений оказывают значимое влияние на процесс цифровой трансформации банковского обслуживания корпоративных клиентов. Банки используют цифровые платформы, цифровые технологии, сотрудничают с финтех-компаниями для организации обслуживания своих корпоративных клиентов. С этой же целью банки сотрудничают

Уровень рассмотрения	Характеристика цифровой трансформации на данном уровне	Влияние на цифровую трансформацию банковского обслуживания корпоративных клиентов
	– формирование государственных программ цифровой трансформации экономики страны, поддержки развития передовых цифровых технологий и их внедрения в различных отраслях экономики; – непосредственная связь цифровой трансформации экономических систем с их структурными изменениями [9]. Формирование цифровой инфраструктуры и повышение ее роли во взаимодействии между хозяйствующими субъектами; – создание финтех-компаний, технологических компаний, цифровых экосистем, появление криптовалют, цифровых финансовых активов; – возникновение шеринг-экономики (экономики совместного потребления), предполагающей использование цифровых технологий и сервисов [5]; – ориентация на применение цифровых технологий для достижения целей устойчивого развития [10, 4]; – трансформация производственных и управленческих процессов, изменение подходов к управлению, маркетингу, корпоративной культуре; – технологии искусственного интеллекта проникают практически во все сферы экономики [15, 6] и благодаря своей универсальности и многообразию способны стать лидирующими в процессах цифровой трансформации; – появление компаний, специализирующихся на предоставлении различных сервисов для проведения цифровой трансформации бизнеса. Трансформация экономических систем при переходе к цифровой экономике будет сложным процессом, связанным с долгосрочной отдачей от масштабных инвестиций, нарастанием цифровых разрывов между участниками рынка, вызванных неравномерностью внедрения цифровых технологий	с компаниями, специализирующимися на предоставлении различных сервисов для осуществления цифровой трансформации бизнеса
Банковская система	Внедрение цифровых технологий происходит на каждом из уровней банковских систем, в процессах взаимодействия между банками, их партнерами, клиентами. Сформировалось два направления разработки технологических решений для банковской сферы — SupTech и RegTech, ориентированных соответственно на совершенствование надзорной практики и поддержку выполнения банками требований регуляторов [12]. Центральные банки используют цифровые технологии в целях совершенствования организации денежного обращения, регулирования и надзора, создания ИТ-платформ для содействия работе банков (в т. ч. в части оценки рисков, проведения операций), анализа и прогнозирования развития банковских систем, денежного обращения, финансовой стабильности. Банки, относящиеся к другим уровням банковских систем, активно используют программные продукты, приложения, технические решения, разработанные на основе цифровых технологий. Как показывает практика, банки становятся одними из лидеров внедрения цифровых технологий, разрабатывают стратегии цифровой трансформации. Внедрение цифровых технологий в банковской сфере привело к применению банками чат-ботов, цифровых помощников, облачных сервисов, применению систем бизнес-аналитики (BI), предиктивной аналитики, систем поддержки принятия решений, сервисов идентификации клиентов. Цифровые технологии способствовали развитию интернет-банкинга, мобильного банкинга, возникновению омниканальности обслуживания клиентов с синхронизацией	Появление необанков и создание банками экосистем банков привело к возникновению принципиально иного подхода к обслуживанию корпоративных клиентов. Банковские экосистемы способны стать одним из ключевых факторов при выборе банка корпоративными клиентами. На трансформацию обслуживания банками корпоративных клиентов влияет как трансформация деятельности банков под влиянием внедрения цифровых технологий, так и выход финтех-компаний и BigTech-компаний на рынок банковских услуг. В цифровой трансформации обслуживания корпоративных клиентов задействованы не только банки, непосредственно работающие с корпоративными клиентами, но и центральные банки различных стран, финтех-компании, организации инфраструктуры, а также

Уровень рассмотрения	Характеристика цифровой трансформации на данном уровне	Влияние на цифровую трансформацию банковского обслуживания корпоративных клиентов
	информации о взаимодействии с клиентами через различные каналы обслуживания. Цифровые технологии и особенно искусственный интеллект проникают во многие бизнес-процессы банков [1]. Банки активно используют технологии искусственного интеллекта, анализа больших данных, роботизации бизнес-процессов. Особые перспективы связаны с возможностями использования Интернета вещей в банковских процессах [8]. Внедрение цифровых технологий существенным образом повлияло на изменение характеристик банковского обслуживания, как частных [3], так и корпоративных клиентов [13]. На рынки банковских услуг выходят финтех-компании, а также BigTech-компании [2]. Наблюдается трансформация отдельных крупных банков и их групп в высокотехнологичные компании. Применение цифровых технологий привело к появлению таких феноменов как необанки, работающие исключительно в сети Интернет, маркетплейсы, а также экосистемы банков, создание которых стало возможным на основе открытых API и позволило предоставлять частным и корпоративным клиентам как финансовые, так и нефинансовые услуги. Использование цифровых технологий банками способствует повышению доступности финансовых услуг, что в итоге способно оказать положительное влияние на экономический рост многих стран [11]	компании, специализирующиеся разработке и реализации проектов цифровой трансформации банков
Реальный сектор экономики	Цифровая трансформация реального сектора экономики включает коренное переосмысление работы предприятия в условиях цифровой экономики, разработку стратегий цифровой трансформации предприятий, перехода к Индустрии 4.0, переподготовку сотрудников в связи с необходимостью формирования у них навыков работы с цифровыми технологиями, развитие технологий «умного производства». Предполагается осуществление деятельности предприятий реального сектора экономики в цифровом формате, развитие дистанционных технологий взаимодействия с партнерами, клиентами, финансовыми организациями, государственными структурами. Использование цифровых технологий стало определять уровень конкурентоспособности предприятий реального сектора экономики, повышение уровня их инвестиционной привлекательности. Цифровые технологии применяются для организации бизнес-процессов предприятий. Среди феноменов цифровой экономики в реальном секторе можно выделить аддитивное производство, создание беспилотного транспорта. Особую роль в цифровой трансформации предприятий реального сектора экономики играют технологии искусственного интеллекта, активно проникающие в различных бизнес-процессы [7]	Изменение требований корпоративных клиентов к банковскому обслуживанию в условиях перехода к цифровой экономике оказывает влияние на трансформацию обслуживания банками данной категории клиентов. Для корпоративных клиентов становится актуальным дистанционное обслуживание, передача на аутсорсинг определенных видов работ, привлечение финансирования (в т.ч. банковских кредитов) для приобретения, разработки и внедрения технических решений, созданных на основе цифровых технологий, а в конечном итоге для цифровой трансформации своего бизнеса.
Взаимодействие банков и корпоративных клиентов	Цифровая трансформация предполагает переход банков к использованию цифровых платформ как основы для взаимодействия с корпоративными клиентами. Изменяются формы этого взаимодействия. Применение цифровых технологий способствует обеспечению омниканальности обслуживания корпоративных клиентов. Получение информации о корпоративном клиенте, проведение оценки рисков, связанных с данным клиентом, осуществляется благодаря специальным информационным сервисам	Тенденциями развития обслуживания банками корпоративных клиентов становится омниканальность, встраивание банковских услуг в бизнес-процессы корпоративных клиентов [13], ориентация на решение банками и их экосистемами тех задач, которые стоят перед корпоративными клиентами, включая ведение бухгалтерии, формирование отчетности

В качестве основных направлений трансформации банковского обслуживания корпоративных клиентов на макроуровне в условиях перехода к цифровой экономике представляется возможным выделить следующие.

1. Институциональные изменения: изменение регуляторных правил, нормативных документов, «правил игры» на рынке, связанных с банковским обслуживанием корпоративных клиентов.

а) нормативное регулирование цифрового банковского обслуживания корпоративных клиентов, в т. ч.: совершенствование нормативной базы для защиты информации, предупреждения мошеннических схем и киберпреступлений, связанных с обслуживанием корпоративных клиентов; закрепление норм, связанных с управлением рисками цифрового банковского обслуживания корпоративных клиентов;

б) формирование профессиональным сообществом, в т. ч. ассоциациями банков, стандартов оказания дистанционных банковских услуг корпоративным клиентам, «кодексов поведения» банков в сфере применения цифровых технологий для обслуживания корпоративных клиентов, включая защиту интересов корпоративных клиентов, информации о них и их банковских операциях.

2. Поддержка государственными структурами и центральным банком страны внедрения устойчивого банкинга, финансирования банками проектов внедрения предприятиями цифровых технологий с ориентацией на достижение целей устойчивого развития.

3. Поддержка центральным банком страны создания и совершенствования механизмов электронного взаимодействия банков и корпоративных клиентов, в т. ч.:

– формирование механизмов создания цифрового профиля корпоративных клиентов;

– создание цифровых платформ, ориентированных на реализацию масштабных проектов, предполагающих внедрение цифровых технологий для

проведения банковских операций для корпоративных клиентов, в т. ч. на основе технологии блокчейн;

– поддержка финтех-проектов, позволяющих предложить новые услуги или усовершенствовать операции банков для корпоративных клиентов;

– создание маркетплейсов банковских и иных финансовых услуг и продуктов для корпоративных клиентов.

4. Государственная поддержка банковского финансирования проектов цифровой трансформации предприятий и организаций.

Представляется целесообразным выделить следующие основные направления трансформации банковского обслуживания корпоративных клиентов на микроуровне в условиях перехода к цифровой экономике.

1. Организационные изменения: изменения в организационных структурах банков; появление небанков, обслуживающих корпоративных клиентов; сотрудничество с финтех-компаниями; создание банками цифровых экосистем; сотрудничество с маркетплейсами:

– изменение организационных структур банков в связи с новшествами в обслуживании корпоративных клиентов, создание новых подразделений, ориентированных на разработку технологических решений для работы с корпоративными клиентами;

– создание цифровых банков (небанков), осуществляющих обслуживание корпоративных клиентов исключительно в сети Интернет;

– формирование технологических партнерств банков и финтех-компаний для предоставления новых сервисов корпоративным клиентам;

– создание банками экосистем для расширения спектра услуг, предлагаемых корпоративным клиентам. Существуют как универсальные, так и специализированные экосистемы, например, экосистемы для малых и средних предприятий, экосистемы с отраслевой спецификой.

2. Совершенствование аналитических процедур на основе применения

цифровых технологий (в т. ч. искусственного интеллекта, Big Data) для проведения анализа информации, необходимой для обслуживания корпоративных клиентов, оценки рисков, связанных с клиентами данной категории, включая риски ПОД/ФТ, кредитные риски. Важнейшим направлением является оценка кредитоспособности корпоративных клиентов. Наблюдается формирование банками больших баз данных о корпоративных клиентах.

3. Операционные изменения: цифровизация банковских бизнес-процессов, связанных с обслуживанием корпоративных клиентов; развитие цифровых платформ; создание новых банковских продуктов, услуг и сервисов на основе цифровых технологий:

- использование цифровых платформ для обслуживания корпоративных клиентов, связанное с радикальными изменениями бизнес-культуры и бизнес-процессов банка;

- обеспечение омниканальности обслуживания корпоративных клиентов;

- применение цифровых технологий для совершенствования бизнес-процессов банков, включая технологии искусственного интеллекта, интернета вещей, роботизации бизнес-процессов, блокчейна для оптимизации процесса банковского обслуживания корпоративных клиентов;

- разработка цифровых услуг и продуктов банками для корпоративных клиентов;

- финансирование банками проектов внедрения цифровых технологий, а также масштабной цифровой трансформации предприятий и организаций.

4. Изменение процессов взаимодействия с корпоративными клиентами благодаря применению цифровых технологий (чат-ботов, робототехнических систем, виртуальных помощников, технологий виртуальной и дополненной реальности):

- формирование новых подходов к организации взаимодействия банков и корпоративных клиентов на основе

цифровых технологий и платформенных решений;

- использование чат-ботов, виртуальных помощников, цифровых консультантов и советников, систем онлайн-мониторинга и иных разработок, созданных на основе технологий обработки естественного языка, распознавания и синтеза речи;

- создание банками акселераторов для корпоративных клиентов;

5. Кадровые изменения: обучение сотрудников цифровым компетенциям; изменение кадрового состава работников с ориентацией на увеличение доли сотрудников, внедряющих и реализующих новые цифровые технологии.

Обсуждение

Результаты представленного исследования обобщают и систематизируют результаты международных исследований ученых и практиков, что позволило выявить направления цифровой трансформации обслуживания банками корпоративных клиентов, наблюдаемые в различных странах мира. Дальнейшие исследования на основе указанных направлений могут быть связаны с углубленным изучением возможностей применения цифровых технологий по данным направлениям, разработкой мер поддержки данного процесса на макроуровне, формированием банками программ цифровой трансформации обслуживания корпоративных клиентов.

Выводы

Исследование позволило выделить направления цифровой трансформации обслуживания банками корпоративных клиентов на макро- и микроуровне. Реализация потенциальных возможностей совершенствования обслуживания банками корпоративных клиентов будет зависеть от согласованности осуществления процессов трансформации банковского обслуживания данной категории клиентов по всем указанным выше направлениям, возможностей и успешности использования банками цифровых технологий, а также обеспечения информационной безопасности всех операций.

Bibliographic list

1. *Biallas, M., O'Neill, F.* Artificial intelligence innovation in financial services [Electronic resource] // EM Compass. Emergin markets. International Finance Corporation. — 2020. — Note 85. — Mode of access : <https://www.ifc.org>.
2. BigTech in finance: Market developments and potential financial stability implications [Electronic resource] // Financial Stability Board. — Mode of access : <https://www.fsb.org>.
3. Digital Banking Maturity 2020. How banks are responding to digital (r)evolution? [Electronic resource] // Deloitte. — Mode of access : <https://www2.deloitte.com>.
4. *ElMassah, S., Mohieldin, M.* Digital transformation and localizing the sustainable development goals (SDGs) [Electronic resource] // Ecological Economics. — 2020. — Vol. 169. — Mode of access : <https://doi.org>.
5. *Ertz, M., Boily, É.* Rise of digital economy: Thoughts on blockchain technology and cryptocurrencies for collaborative economy [Electronic resource] // International Journal of Innovation Studies. — 2019. — Vol. 3. — Issue 4. — P. 84–93. — Mode of access : <https://doi.org>.
6. Global survey: The state of AI in 2020. McKinsey Analytics. November 2020 [Electronic resource]. — Mode of access : <https://www.mckinsey.com>.
7. *Holmstrom, J.* From AI to digital transformation: The AI readiness framework [Electronic resource] // Business Horizons. — 2021. — Mode of access : <https://doi.org>.
8. *Khanboubi, F., Boulmakoul, A., Tabaa, M.* Impact of digital trends using IoT on banking processes [Electronic resource] // Procedia Computer Science. — 2019. — Vol. 151. — P. 77–84. — Mode of access : <https://doi.org>.
9. *Matthess, M., Kunkel, S.* Structural change and digitalization in developing countries: Conceptually linking the two transformations [Electronic resource] // Technology in Society. — 2020. — Vol. 63. — Mode of access : <https://doi.org>.
10. Mobilizing technology for development: An assessment of World Bank Group preparedness public disclosure authorized [Electronic resource] // International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Washington. April 7, 2021. — Mode of access : <https://openknowledge.worldbank.org>.
11. *Shen, Y., Hu, W., Hueng, C. J.* Digital financial inclusion and economic growth: A Cross-country Study [Electronic resource] // Procedia Computer Science. — 2021. — Vol. 187. — P. 218–223. — Mode of access : <https://doi.org>.
12. Use of supervisory and regulatory technology by authorities and regulated institutions: Market developments and financial stability implications [Electronic resource] // Financial Stability Board. — Mode of access : <https://www.fsb.org>.
13. Top Trends in Commercial Banking 2021 [Electronic resource]. — Mode of access : <https://www.capgemini.com>.
14. *Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., Haenlein, M.* Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda [Electronic resource] // Journal of Business Research. — 2021. — Vol. 122. — P. 889–901. — Mode of access : <https://doi.org>.
15. *Zhang, D., Mishra, S., Brynjolfs-son, E., Etchemendy, J., Ganguli, D., Grosz, B., Lyons, T., Manyika, J., Niebles, J. C., Sellitto, M., Shoham, Y., Clark, J., Perrault, R.* The AI Index 2021 Annual Report [Electronic resource] // AI Index Steering Committee, Human-Centered AI Institute. — Stanford University. — Mode of access : <https://aiindex.stanford.edu>.