

МОДЕРНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТРАДИЦІЙНОГО БАНКІНГУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Одним із головних трендів модернізації сучасного банкіngu є те, що формується нова фінансова екосистема як система взаємодії між провайдерами фінансових послуг, регуляторами, споживачами на основі конкуренції та співробітництва з тим, щоб задовольнити потреби клієнта-споживача. Базис нового ландшафту фінансової екосистеми формує єдина технологічна платформа, в основі якої Blockchain і DLT, алгоритм машинного навчання та штучний інтелект, засоби онлайн та офлайн доступу до послуг, ефективні дистанційні комунікації (смартфон, біометрична ідентифікація, хмарні сховища, мобільні додатки, чат-боти, онлайн-помічники, соцмережі) й т.п. В якості провайдерів сьогодні можуть виступати, як фінансові, так і нефінансові установи, зокрема FinTech- та BigTech-компанії. За оцінками, 68% споживачів фінансових послуг вже готові споживати їх від нефінансових компаній [1].

Перевагами бізнес-моделі FinTech-компаній у порівнянні з традиційними банками є те, що вони швидко впроваджують інновації, не схильні боятися помилок, не обтяжені регулюванням, застарілими ІТ-системами і негнучкими структурами, зосереджені на інтерфейсах, орієнтованими на клієнта, мають значно менші витрати, оскільки для цифрових технологій характерна значна вбудована економія масштабу. Якщо традиційно банки орієнтовані на надання продуктів, то цифрові компанії розвинули бізнес-модель до більш цілісного підходу, який орієнтований на вирішення проблем клієнтів і встановлення нових стандартів обслуговування – орієнтованість на клієнта, що передбачає створення позитивного досвіду для клієнта шляхом максимізації пропозиції послуг і/або продуктів і побудови відносин. Проте, унікальністю традиційних банків є наявність великої клієнтської бази, досвіду роботи з регуляторами, пропозиції більш широкого набору продуктів і послуг. На відміну, FinTechs конкурують за окремі

напрямки діяльності. Крім того, FinTechs знижують витрати, час проведення операцій, роблять їх простими, зручними, доступними, максимально комфортними [2], втім це не гарантує успіху цифровізації, якщо вона не клієнтоорієнтована. За оцінками лише кожний п'ятий клієнт відчув суттєве покращення рівня банківського обслуговування в результаті впровадження інновацій. Серед причин той факт, що лише 28% ініціатив по цифровій трансформації пов'язані з потребами споживача. У 68% інтереси зосереджені на бізнес-процесах, у 4% – на співробітниках [3]. Доцільно було б розвивати інтеграцію банку і FinTech, втім часто існують обмеження: по-перше, інтеграція інновацій FinTech в IT-платформу великих банків може бути проблематичною чи нездійсненною, і, по-друге, велика складна диверсифікована структура банку, обтяжена персоналом, регулюванням.

BigTech (Amazon, Facebook, Google, Apple) як високотехнологічні компанії з нетрадиційними структурами, налагодженими мережами, накопиченими BigData, починають, як правило, надавати послуги платежів для полегшення власного «основного» бізнесу (електронна комерція, реклама). Лише у 2019 р. Apple Pay обігнала Starbucks, яка була до цього найбільшою компанією в США, що надавала послуги мобільних платежів. Поступово BigTech, надаючи інноваційні послуги та продукти у фінансовому просторі, вступають в конкуренцію з традиційними фінансовими установами. Цьому сприяє незадоволений споживчий попит на фінансові послуги, споживчі переваги в умовах, коли нові технології з'являються швидше, ніж їх впроваджують традиційні фінансові установи, велика клієнтська база, доступ таких компаній до даних, технологічні переваги, відсутність регулювання і конкуренції. Більш того, BigTech можуть сприймати інновації FinTech набагато легше, ніж банки, оскільки вони вже мають цифрову платформу, в яку ці інновації можна інтегрувати. Як результат, BigTech-компанії потенційно більше загрожують майбутньому банків, ніж фірми FinTech. У той же час, переваги BigTech проявляються у споживчому фінансуванні та кредитуванні малих і середніх підприємств, але не в інвестиційному банкінгу.

Отже, в результаті агресивного розвитку FinTech- і BigTech-компаній знижуються бар'єри входу на банківський ринок, посилюється диференціація банківських продуктів за рахунок, перш за все, формування їх дизайну, з'являються нові учасники ринку з іншими принципами функціонування і регулювання з боку держави, змінюються форми взаємодії між учасниками ринку, відбувається децентралізація системи надання фінансових послуг, зростає економія на ефекті масштабу, знижуються витрати на операції, пов'язані із інформаційною асиметрією, зростає прозорість операцій. Більш того, формуються нові стандарти якості, зручності, швидкості для споживача.

Поширення інновацій FinTech значно впливає на ринок і поведінку традиційних фінансових інститутів, оскільки більша ефективність провайдерів або надає додаткові конкурентні переваги для них, або створює додаткові ризики. В результаті того, що банки в нових умовах все частіше звертаються до третіх осіб (постачальників послуг для надання інформації, інтернет-провайдерів, хмарних сервісів й ін.) збільшуються системні операційні ризики, ризики кібербезпеки, якщо ними вміло не управляти. При цьому ризики змінюються структурно, що потребує нових підходів, методів управління ними.

Отже, слід відзначити, що роль банків повинна модифікуватися, оскільки фінансові послуги, продукти стають більш оптимізованими, комплементарними, клієнтоорієнтованими. В результаті бізнес-моделі щодо банківських послуг і продуктів все більше стосуватимуться агентських відносин. Надання «правильного» продукту «потрібній» людині та в «потрібний» час – це один із головних викликів, з якими стикаються сьогодні банківські установи. Завдяки Big Data, технології машинного навчання, штучному інтелекту звички клієнтів стають більш зрозумілими і доступними на основі точних моделей прогнозування, що дозволяє моделювати майбутню поведінку та її мотиви. В результаті залишаться на ринку ті з банків, які будуть здатні розуміти мотивацію і потреби споживачів послуг та продуктів, а їх бренд буде відображенням

довіри, чесності, безпеки, якості; зможуть продуктивно співпрацювати з FinTech-компаніями, а не конкурувати з ними. BigTech компанії, поряд із цим, з одного боку, ще більше будуть збільшувати конкуренцію, фінансову інклюзивність, тиск на традиційні інститути щодо впровадження інновацій та підвищення загальної ефективності діяльності, а, з іншого, їх діяльність призводитиме до появи нових форм концентрації та ринкової влади, продукуватиме нові системні ризики, масштаб і наслідки яких значно ширше, ніж у традиційних банківських інститутів [4].

Отже, банки мають розуміти, що конкурентні переваги отримають ті з них, які вибудують «бізнес-модель», орієнтовану на зростання своєї цінності для клієнта. Вони мають стати «помічниками» в реалізації потреб клієнтів, забезпечивши тих, у тому числі, якісною інформацією. Кожен клієнт має відчувати підтримку та персоніфікований підхід, навіть будучи на відстані від банку. І ці відносини будуть ґрунтуватися, перш за все, на розумінні того, ким насправді є клієнти, на аналізі їх поведінки. При цьому банки повинні впливати на клієнтів, інформуючи їх й про їх свідомі та несвідомі упередження через можливі банківські рішення. Отже, в основі майбутнього банкінгу повинно бути технології та дані, сприяння зміні поведінки споживачів, переваги в управлінні ризиками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ:

1. EY. Global FinTech Adoption Index 2019. As FinTech becomes the norm, you need to stand out from the crowd. URL: <https://eyfinancialservicesthoughtgallery.ie/wp-content/uploads/2019/09/ey-global-fintech-adoption-index.pdf>
2. Ломачинська І. А., Куниця В. С. Роль FinTech у модернізації банківської діяльності в умовах глобалізації. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2018. Том 23, вип. 5(70). С. 190-195
3. Marous J. Digital Banking Transformation Strategies Neglect The Customer Experience. The Financial Brand. 2018. July 17. URL: <https://thefinancialbrand.com/85798/digital-banking-transformation-customer-experience-trends/?internal-link>
4. Lomachynska I. Modernization of structure of financial systems with the development of FinTech. Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2020. P. 363-382.