

УДК 339.137.2: 004

ЭКОСИСТЕМА КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Минасян Р.А.,

Студент,

*Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации
Россия, г. Калуга*

Чаусова Л.А.,

кандидат экономических наук, доцент

*Калужский филиал Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации
Россия, г. Калуга*

Аннотация. Статья посвящена развитию экосистемы как мерам по формированию конкурентных преимуществ коммерческого банка. Раскрыто значение конкурентоспособности банка в современных условиях. Выявлено, что в настоящее время новый технологический уклад развивается на основе современных информационно-коммуникационных технологий. Определено, что одним из проектов межсекторной конвергенции, реализуемых под воздействием цифровизации и направленных на повышение качества жизни людей и развитие бизнеса является экосистема Сбер. Представлены основные направления и составляющие экосистемы. Описаны преимущества и недостатки экосистемы. Сделан вывод, что с точки зрения маркетинга банк реализует стратегию дифференциации, направленную на повышение своей конкурентоспособности. Создание и развитие своей экосистемы является отличительным признаком ПАО «Сбербанк». и становится его основным конкурентным преимуществом.

Ключевые слова: экосистема, конкурентное преимущество, составляющие экосистемы, ПАО «Сбербанк».

***ECOSYSTEM AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF A COMMERCIAL
BANK***

Minasyan R.A.,

student

*Kaluga branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public
Administration*

Russia, Kaluga

Chausova L.A.,

PhD in Economics, Associate Professor

*Kaluga branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public
Administration*

Russia, Kaluga

Abstract. The article is devoted to the development of the ecosystem as measures to form competitive advantages of a commercial bank. The significance of the bank's competitiveness in modern conditions is revealed. It is revealed that at present a new technological order is developing on the basis of modern information and communication technologies. It is determined that one of the projects of intersectoral convergence, implemented under the influence of digitalization and aimed at improving the quality of life of people and business development, is the Sber ecosystem. The main directions and components of the ecosystem are presented. The advantages and disadvantages of the ecosystem are described. It is concluded that from the point of view of marketing, the bank is implementing a differentiation strategy aimed at increasing its competitiveness. The creation and development of its own ecosystem is a distinctive feature of PJSC «Sberbank». and becomes its main

competitive advantage.

Keywords: ecosystem, competitive advantage, ecosystem components, PJSC «Sberbank»

В современных условиях банковский сектор переживает периоды нестабильности. С одной стороны, рынок банковских услуг перенасыщен, уровень конкуренции на национальных рынках достаточно высок. С другой - финансовое состояние населения, уровень платежеспособности не обеспечивают высокого уровня роста банковских доходов. Для обеспечения выживания в долгосрочном периоде финансово-кредитное учреждение нуждается в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности банковских услуг, которые удовлетворяют нужды потребителей и доступны им, а также обеспечивают высокий уровень доходов банка, при этом выгодно отличаясь от банковских продуктов, предлагаемых конкурентами. В условиях конкуренции банковский продукт должен становиться более совершенным в своем существующем виде, а это, в свою очередь, будет иметь положительный эффект, отражающийся на прибыли банка, то есть увеличит прибыль банка. Конкурентоспособность – один из самых важных факторов, который определяет способность компании или организации выжить в «суровых условиях». Таким образом, конкурентоспособность банка – ключевой фактор его успешной деятельности в условиях современной рыночной экономики. Это понятие отражает способность банка эффективно конкурировать на рынке финансовых услуг, привлекать клиентов, обеспечивать им высокий уровень сервиса и удовлетворять их потребности.

В современных условиях новый технологический уклад развивается на основе современных информационно-коммуникационных технологий [1]. Совершенствование бизнес-процессов на основе цифровизации повлекло за собой изменения структуры экономики охваченных цифровизацией стран, поведения экономических субъектов, методов и направленности

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

государственного регулирования экономики и др. Хотя институциональные формы и механизмы цифрового технологического развития пока слабо изучены, однако отмечается, что у технического прогресса могут быть и весьма ощутимые отрицательные социальные эффекты, которые, в том числе, проявляются в деградации трудовых навыков работников, росте неравенства, безработице [2]. В этой связи определенный интерес представляет разработанная в Японии концепция «Общество 5.0.» [3, с. 12]. Концепция положительно оценена японским бизнесом, который рассматривает ее реализацию как инструмент повышения конкурентоспособности японской экономики. Вместе с тем, по существу концепция предлагает переход к новой модели развития общества, которая проявляется в идее решения социальных проблем в интересах большинства граждан. Много внимания в рассматриваемой концепции уделяется повышению качества жизни населения, включая людей пожилого возраста, развитию здравоохранения, творческого потенциала человека. При этом определяющая роль в этом развитии должна принадлежать цифровым технологиям.

Изучение научной литературы показывает, что в России в настоящее время реализуется социальная политика, во многом схожая с основными целями и направлениями реализации с концепцией «Общество 5.0.». Так, приоритетной задачей государственного управления в регионах страны является повышение уровня и качества жизни населения [4], в том числе старшего возраста в соответствии с программами активного долголетия [5]. Имеют место положительные сдвиги в развитии здравоохранения, что, в том числе, обусловило рост продолжительности жизни населения [6]. Много внимания уделяется обеспечению всестороннего развития человека - приняты и реализуются различные государственные национальные проекты и федеральные программы в сферах образования [7], культуры [8], физической культуры и спорта [9], туризма и индустрии гостеприимства [10]. По нашему мнению, одним из проектов межсекторной конвергенции, реализуемых под Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

воздействием цифровизации и направленных на повышение качества жизни людей и развитие бизнеса, является экосистема Сбер. Согласно Стратегии компании 2023 года, ПАО «Сбербанк» содействовал увеличению экономического роста в России путем поддержки улучшения жизни населения, развития малого и среднего бизнеса, ускорения процесса цифровизации, преобразования экономических секторов, поддержки образования и науки, содействия экологии и принципам ESG.

Начиная с 2017 года, Сбербанк активно расширяет самую большую в России экосистему. Для этого банк приобретает другие компании на финансовом и нефинансовом рынках. За период с 2017 по 2020 годы «Сбер» вложил более миллиарда долларов в развитие своей экосистемы, что составляет 3% его чистой прибыли. На данный момент в экосистему «Сбера» входит более 50 компаний и сервисов различных сфер: от онлайн-торговли и доставки еды до такси, каршеринга, медиа, мобильных услуг, здравоохранения, недвижимости и других. Среди основных направлений деятельности выделяются: установление связей между бизнесом и розничными онлайн-площадками; расширение возможностей онлайн-площадок для клиентов частных лиц; продвижение бизнеса компаний через цифровые маркетплейсы. Выделяют три основные составляющие экосистемы Сбер [11]: B2C или «бизнес для потребителя». Сюда относится продажа товаров и услуг клиентам, которые являются физическими лицами, для последующего конечного потребления. Вторая составляющая – C2B или «от потребителя бизнесу». В соответствии с данной составляющей клиент сам определяет предпочтительную стоимость получаемой услуги или приобретаемого товара. Третья составляющая – B2G или «бизнес государству». Она включает в себя продажу товаров или оказание услуг государственным органам или учреждениям. В Российской Федерации подобные отношения регулируются Федеральными законами и основываются на системе госзакупок [12].

Экосистема «Сбера» разделяется на две части: финансовый и
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

нефинансовый сегменты. Финансовый сегмент банка Сбербанк считается лучшим в России по показателям эффективности, имеющим самое большое число клиентов как физических, так и юридических лиц, отделений и видов финансовых услуг. Нефинансовые услуги Сбербанка являются быстрорастущей отраслью, сосредоточенной на цифровом опыте. Они были особенно востребованы во время пандемии 2020 года, когда цифровые привычки клиентов значительно усилились. Наибольшим спросом пользовались услуги по доставке продуктов, товаров и готовой пищи, а также развлекательные и медийные сервисы.

В период с 2024 по 2026 годы Сбербанк планирует перейти на человекоцентричную модель и развивать новое поколение искусственного интеллекта. В предыдущие годы целью стратегии было развитие экосистемы, и банк намерен продолжить ее расширение.

В настоящее время ПАО Сбербанк активно вкладывает средства в улучшение и автоматизацию своего банковского бизнеса, что приводит к увеличению расходов на амортизацию неосязаемых активов в составе затрат на информационные технологии (с 20,6% в 2019 году до 25,8% в 2021 году). Основную часть расходов на IT-технологии составляет оплата за использование интеллектуальной собственности (примерно 20% от общих затрат на IT). Причина этому – переложение работы по разработке ПО на специально созданное подразделение, ответственное за это, и доверие банка в разработку программного обеспечения его дочерней компании «Сбербанк-Технологии». Из представленного графика развития IT-технологий ПАО Сбербанк за период с 2019 по 2021 года видно, что банк значительно увеличивает расходы на развитие IT-инфраструктуры с каждым годом. Данные представлены на рисунке 1.

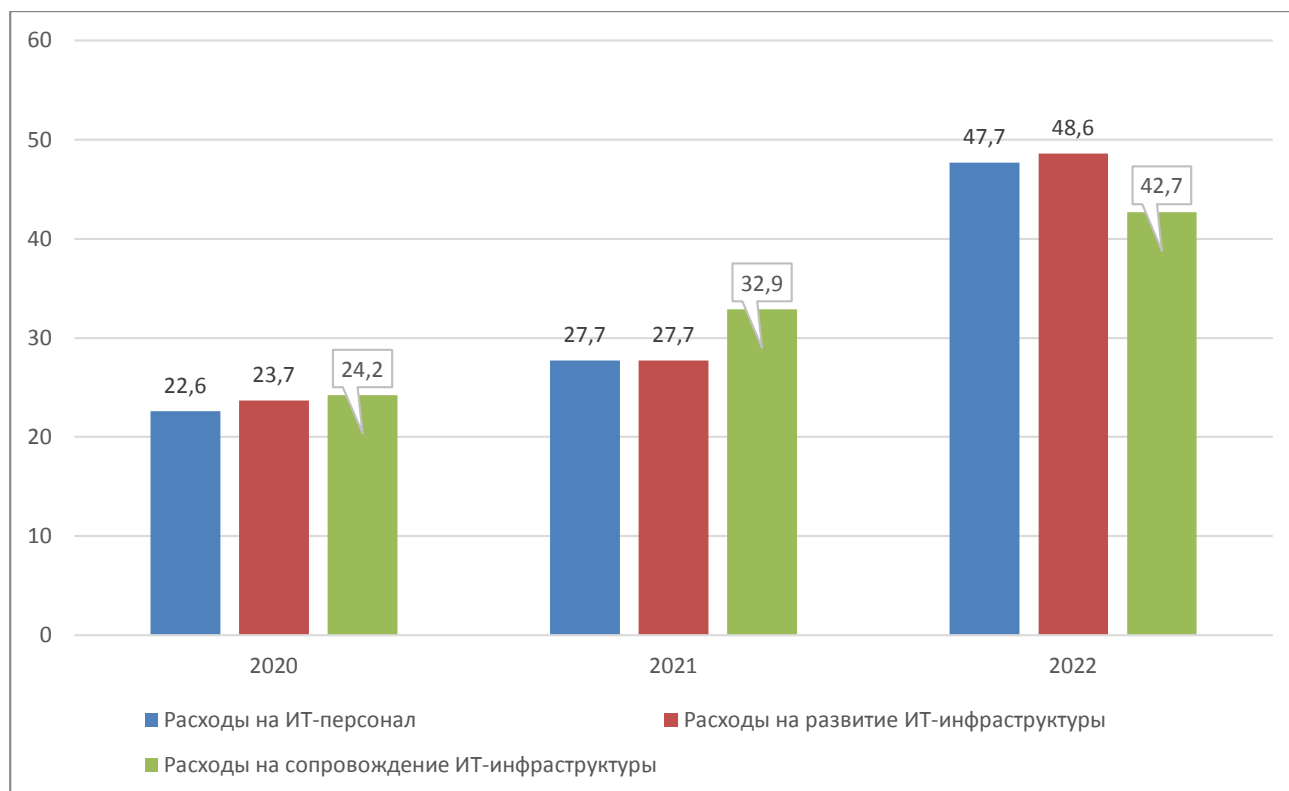


Рисунок 1 – Структура расходов ПАО Сбербанк на внедрение ИТ-технологий за 2019-2021 гг.

Рассматривая цифровые сервисы экосистемы ПАО Сбербанк необходимо также обратить внимание на показатели активности клиентов, использующих цифровые сервисы экосистемы банка (таблица 1).

Таблица 1 – Основные показатели активности клиентов ПАО Сбербанк

Клиенты	31.12.2021,	31.12.2022,	Изменение, %
Количество физических лиц (млн. чел.)	100,5	102,8	+2,3
Количество корпоративных клиентов (млн комп.)	2,8	3,0	+7,1
Количество ежемесячных пользователей мобильного приложения Сбербанк Онлайн (млн. чел.)	65,4	71,3	+9,0
Количество ежедневных пользователей мобильного приложения Сбербанк Онлайн (млн. чел.)	32,4	35,7	+10,2

Можно отметить, что количество активных частных и корпоративных клиентов ПАО Сбербанк за год увеличилось на 2,3% и 7,1% соответственно.

Данное изменение свидетельствует о нарастающем темпе проникновения цифровых сервисов в повседневную жизнь клиентов банка ПАО Сбербанк, в том числе и в сферу потребительского кредитования.

Рассматривая экосистему банка и основные направления в целом, можно выделить преимущества и недостатки данной системы (таблица 2).

Таблица 2 – Характеристика финансовой экосистемы ПАО Сбербанк

Наименование	Характеристика	Преимущества	Недостатки
Экосистема	Специализируется на продаже финансовых и смежных услуг	Удобство использования в условиях карантинных ограничений	Технологические, инфраструктурные сбои внутри системы;
	Комплексная цифровая платформа	Принцип «единого окна»	Рост мошенничества
	Создается на базе крупных банков и ИТ-компаний	Региональный охват большинства потребительских сегментов	Кибер-риски утечки персональных данных
	Единый интерфейс для всех продуктов, услуг, сервисов	Сквозная цифровая система, связывающая финансовые сервисы с госуслугами на основе биометрии.	Неправомерное использование персональной информации

Очевидным и основным преимуществом экосистемы для клиента банка является разнообразие возможностей в одном месте с быстрым доступом к самым часто используемым сервисам. Это позволяет клиентам экономить время, не требует постоянной регистрации или ввода данных для доступа к другим приложениям, все представлено наглядно и удобно. Главная угроза заключается в том, что почти все необходимые сервисы сосредоточены в одной учетной записи. При блокировке этой учетной записи клиент банка лишается доступа ко всем функциям сразу. Внедрение и улучшение технологий удаленной биометрической идентификации, инфраструктуры цифрового профиля гражданина, системы быстрых платежей, платформы маркетплейсов поможет обеспечить безопасность и доступность финансовых и других услуг в цифровом формате.

Внедрение технологических инноваций привело к улучшению работы основных бизнес-процессов банка, что проявилось в ряде эффектов [11]: Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

увеличилась скорость выхода новых продуктов. Этому в немалой степени способствовали элементы цифрового маркетинга Сбер, которые реализуются по его основным составляющим, в том числе посредством развития покупок в интернете, роста рынка дополненной реальности по сравнению с рынком виртуальной реальности, оптимизации Голосового Поиска, персонализации, видеомаркетинга [13]; высокий уровень прибыли от инвестиций в технологии, удельный все которой составляет около 20% прибыли банка; уменьшение стоимости одной транзакции более чем в 2 раза.

Таким образом, в настоящее время ПАО «Сбербанк» является современным универсальным банком, удовлетворяющим широкому спектру потребностей клиентов различных групп в банковских услугах. Банк продолжает свою технологическую трансформацию, расширяя ассортимент предлагаемых продуктов и сервисов. Количество технологических внедрений и изменений увеличилось в 2,5 раза за 2022 год, превысив 790 тыс. Порталы интернет- и мобильного банка ПАО «Сбербанк» представляют собой современные многофункциональные средства удаленного обслуживания, которые позволяют клиентам управлять своими финансами без посещения отделений банка. Таким образом, с точки зрения маркетинга, Сбер реализует стратегию дифференциации, направленную на повышение своей конкурентоспособности [14]. Создание и развитие своей экосистемы является отличительным признаком и становится основным конкурентным преимуществом ПАО «Сбербанк».

Библиографический список

1. Захаров, П. Г. Оценка и направления улучшения системы менеджмента бизнес-процессов коммерческой организации // *Modern Economy Success*. – 2020. – № 2. – С. 197-204. – EDN JVTAKC.

2. Водянова, В. В. Риски в области цифровизации экономики / В. В. Водянова, Н. И. Заичкин // *Сила систем*. – 2019. – № 2(11). – С. 6-11. – EDN RNCDAF.

3. Концептуальные аспекты развития экономики России: вызовы и приоритеты : Для студентов и аспирантов, изучающим углубленно экономическую теорию / В. Е. Дементьев, Е. В. Устюжанина, О. Д. Кузнецова [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2024. – 234 с. – EDN JUUYWK.

4. Лазарева, А. А. Повышение уровня и качества жизни населения как приоритетная задача государственного управления в регионе // Russian Economic Bulletin. – 2021. – Т. 4, № 5. – С. 253-259. – EDN ZDDDQK.

5. Иванова, С. С. Активное долголетие как комплексное понятие качества жизни пожилых людей // Актуальные проблемы активного долголетия и качества жизни пожилых людей : Сборник научных трудов, Калуга, 15 ноября 2018 года. – Калуга: ФБГОУ ВПО "Калужский государственный университет им. К.Э.Циолковского", 2019. – С. 66-70. – EDN YUUQQX.

6. Гончарук, А. Р. Здоровоохранение как важнейшее условие обеспечения активного долголетия // Актуальные проблемы активного долголетия и качества жизни пожилых людей : Сборник научных трудов, Калуга, 15 ноября 2018 года. – Калуга: ФБГОУ ВПО "Калужский государственный университет им. К.Э.Циолковского", 2019. – С. 50-55. – EDN QUNBMI.

7. Тютин, Д. В. Детерминанты развития профессионального образования в контексте современных экономических трендов РФ // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 2. – С. 155-160. – EDN YZCUAP.

8. Чаусов, Н. Ю. Экономико-статистическая оценка культуры как показатель качества жизни населения региона // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 9, № 12(141). – С. 116-122. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2023.12.09.015. – EDN KIWJRU.

9. Чаусов, Н. Ю. Развитие физической культуры и спорта Калужской области как критерий качества жизни населения // Научные труды Калужского государственного университета имени К.Э. Циолковского : материалы докладов гуманитарных секций региональной университетской научно-Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

практической конференции, Калуга, 16 января – 16 2017 года. – Калуга: ФБГОУ ВПО "Калужский государственный университет им. К.Э.Циолковского", 2017. – С. 198-203. – EDN ZAKOTB.

10. Субботина, Т. Н. Формирование туристского кластера в регионе // Дневник науки. – 2023. – № 10(82). – EDN WINYTZ.

11. Шишкина, Л. А. Модель, особенности и основные составляющие Экосистемы Сбер // Экономическое прогнозирование: модели и методы. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2022. – С. 166-172. – EDN SPCFIY.

12. Россихин, А.П. Государственные закупки: анализ эффективности и возможности совершенствования // Modern Economy Success. – 2021. – № 4. – С. 121-125. – EDN ZEYUNX.

13. Чаусов, Н. Ю. Тенденции развития цифрового маркетинга // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5, № 5. – С. 124-128. – EDN ХТКЗКС.

14. Савченко, О. А. Конкурентные стратегии как основа для получения конкурентных преимуществ // Вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет". – 2018. – Т. 3, № 10. – С. 154-157. – EDN ZNQTIB.

Оригинальность 81%