

УДК 336.7

М. С. Яндиева, Л. А. Цурова, М. С. Инаркиева

ФГБОУ ВО «Ингушский государственный университет», Республика Ингушетия,
г. Магас, email: lisa_esco@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ БАНКОВСКОЙ ОТРАСЛИ: МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ

Ключевые слова: цифровизация, налоговые новации, киберриск, реорганизация, финтех, LIBOR, конфиденциальность, изменение климата, способности человека.

В статье определены основные тенденции развития рынка капитала и прогнозируется способность банков адекватно реагировать на вызовы современности в ближайшей перспективе. В прогнозе на этот год определились дополнительные темы для банковской отрасли, диктуемые цифровой трансформацией экономики. Авторы аргументируют варианты развития событий в сфере налогообложения, кибербезопасности, регулятивных требований, финансовых технологий, реорганизации банковского бизнеса и предлагают способы нивелирования негативных последствий изменения макросреды, в том числе проблемы изменения климата и развития когнитивных способностей человека.

M. S. Yandieva, L. A. Tsurova, M. S. Inarkieva

Ingush State University, The Republic of Ingushetia, Magas, email: lisa_esco@mail.ru

MODERN CHALLENGES FOR THE BANKING INDUSTRY: A MODEL OF BEHAVIOR

Keywords: digitalization, tax innovations, cyber risk, reorganization, fintech, LIBOR, privacy, climate change, human abilities.

The article identifies the main trends in the development of the capital market and predicts the ability of banks to adequately respond to modern challenges in the near future. The forecast for this year identified additional topics for the banking industry, dictated by the digital transformation of the economy. The authors argue for options for the development of events in the field of taxation, cybersecurity, regulatory requirements, financial technologies, and the reorganization of banking business and suggest ways to offset the negative consequences of changes in the macro environment, including the problems of climate change and the development of human cognitive abilities.

Глобальные преобразования общественно-экономического уклада, сопровождающиеся цифровой трансформацией всех сфер жизнедеятельности, определяют вызовы для современной финансовой системы и требуют адекватности реагирования банков на быстро меняющиеся условия. Тем более, что банки нацелены рассматривать себя в авангарде решения крупных социально-экономических проблем.

Вместе с изменениями, появляются бесконечные возможности. В течение следующего десятилетия банки, очевидно, пересмотрят свои устремления в свете новой реальности и с укреплением собственного капитала, как основного фундамента своей деятельности, по ожиданиям экспертного сообщества, активизируют свою вовлеченность в глобальные процессы в наступающем десятилетии.

Цель исследования

Оценивая вероятность событий в развитии банковского сегмента в ближайшей перспективе, связанных с глобальной экономической трансформацией, цель исследования заключается в анализе тенденций в ключевых областях банковского бизнеса и оценки их последствий для отрасли.

Материал и методы исследования

В процессе исследования авторами применялись методы теоретического анализа – диалектика, системный метод, анализ и синтез, аналогия (прогнозирование), моделирование. В основу построения выводов и рекомендаций были взяты экономико-социологические методы на основе статистического и эмпирического материала, экспертных оценок.

Результаты исследования и их обсуждение

Основными движущими силами трансформации по-прежнему остаются технологии. Слияние современных технологий – машинное обучение и блокчейн, и новых, таких как квантовые вычисления, не только создают новые возможности, очевидно, более масштабные, чем когда-либо прежде, но и способны породить новые риски. Кроме того, технологии радикально изменят формы и локацию традиционной трудовой занятости [2, с.63].

В прогнозе на этот год определились дополнительные темы для банковской отрасли и рынка капитала: налоговые новации, киберриск, слияния и поглощения, финтех, LIBOR, конфиденциальность, изменение климата и когнитивные способности человека.

Налоговые новации

Сложные требования к отчетности в режиме реального времени, такие как глобальный стандарт автоматического обмена информацией (AEOI), который определяет поток информации между странами, оказывают дополнительное давление на многие банковские налоговые службы. В результате банки начали переосмысливать свои технологии, базы данных и аналитические возможности с целью улучшения процессов и повышения эффективности. Некоторые из них изучают управляемые налоговые и технологические услуги, чтобы снизить затраты. Другие экспериментируют с перемещением своих процессов и данных в облако.

Поскольку финансовые учреждения ожидают законодательной ясности, им необходимо развивать свою способность быстро реагировать на обновления. Это может быть достигнуто путем создания новых, готовых к работе с данными программных платформ и инструментов моделирования. Банкам также следует внимательнее присмотреться к способностям персонала и снабдить свои налоговые отделы квалифицированными кадрами, чтобы лучше приспособиться к современным реалиям.

Киберриск

По некоторым оценкам, сектор финансовых услуг в четыре раза чаще,

чем другие отрасли, становится жертвой хакеров, поэтому неудивительно, что многие организации все чаще называют киберугрозы наиболее важным видом риска, которые, вероятно, будут увеличиваться по мере того, как мошенничество станет более изощренным. Финансовые учреждения больше не сталкиваются с отдельными хакерами-изгоями. Сегодня хакинг представляет собой экосистему высококвалифицированных игроков и национальных государств. Забегая вперед, следует отметить, что более широкое использование мобильных устройств, управляемых 5G, и мощь квантовых вычислений очевидно усилят киберугрозы.

Многие банки, однако, начали осознавать, что их механизмы контроля рисков недостаточны для решения проблем, связанных с переходом к облачным технологиям, более открытым архитектурам и доверием к другим третьим сторонам. Более того, организационные риски по-прежнему остаются существенными, о чем свидетельствуют прецеденты с участием мошенничества персонала. И, конечно же, технический долг, как отсутствие модернизации унаследованной системы, остается проблемой в обеспечении эффективной системы безопасности.

Учитывая указанные факторы, банки должны пересмотреть традиционные меры кибербезопасности, которые все еще могут быть приняты. Расширение межбанковского сотрудничества может помочь укрепить защиту банков от этих угроз. Банки в состоянии использовать подход «безопасность по дизайну», при котором кибербезопасность стратегически интегрируется во весь бизнес-процесс и в разработку стандартного кода (DevSecOps). Кроме того, банкам следует оптимизировать свои бюджеты на кибербезопасность, поскольку более высокие расходы не всегда приводят к лучшим результатам. Успех наиболее действенных моделей кибербезопасности связывают с ростом качества управления путем вовлечения в процесс высшего руководства, повышения уровня ответственности за кибербезопасность на уровне всего банка, постановки кибербезопас-

ности в центр усилий по цифровой трансформации и согласования усилий по кибербезопасности со стратегией [3, с. 234].

Помимо прочего, киберугрозы начали размывать границы между финансовыми и нефинансовыми рисками. Несмотря на то, что многие банки считают себя способными справиться с более традиционными финансовыми рисками, финансовая преступность вступает в новую эру. Мошенничество и отмывание денег в настоящее время все чаще осуществляются в киберпространстве. Регуляторы все более пристально изучают операционную устойчивость банков и в результате начинают связывать киберугрозы с финансовой стабильностью. Для борьбы с этим новым подмножеством рисков банкам следует рассмотреть вопрос о слиянии своих систем кибер- и финансовой разведки, с тем чтобы они могли объединить возможности и достичь прозрачности угроз в сфере кибермошенничества и борьбы с отмыванием денег.

Слияния и поглощения

Аргументы в пользу консолидации в банковской отрасли, возможно, никогда не были так сильны, как сегодня, в эпоху цифровой экономики. Потребность в масштабе и желание укрепить цифровые преимущества, наряду с наличием более низкой структуры затрат для обеспечения возможности изменений, вероятно, будут основными мотивами. Крупные банки готовы подхватить более слабых игроков. Низкие темпы роста экономики, очевидно, приведут к финансовой несостоятельности одних с последующим их поглощением другими.

Данные демонстрируют тенденции к слиянию. Количество сделок в годовом исчислении примерно соответствует 260 сделкам, зарегистрированным в 2020 году. Однако средняя балансовая стоимость снизилась за год, поскольку ожидания как продавцов, так и покупателей скорректировались к реальности [7].

Несмотря на то, что традиционная банковская деятельность и филиальная сеть по-прежнему являются важными факторами, все большее внимание уделяется возможностям технологиче-

ской инфраструктуры и устойчивому росту в цифровой экономике. Ограниченность небольших банков в способности привлечь IT-профессионалов может стать еще одной мотивацией для слияния.

Однако найти подходящего партнера по слиянию в своей нише зачастую остается непростой задачей. Наблюдается тенденция на поглощение, когда банки размером в 100 миллиардов долларов нацелены на компании размером от 10 миллиардов до 50 миллиардов долларов. Постепенный рост концентрации капитала создает финансовые возможности для трансформации и ускорит деловую активность [4, с. 70].

Аналогичным образом, если процентные ставки останутся на текущем уровне или продолжат снижаться, рост активов может стать более приоритетным, чем рост депозитов, особенно в таких сегментах и на таких рынках, как коммерческие кредиты.

В Европе, где банковская отрасль фрагментирована и страдает от слабых перспектив роста с низкими или отрицательными процентными ставками, потребность в масштабировании становится более насущной. Однако интерес к сделкам был подавлен, учитывая, что банки сконцентрировались на внутренних проблемах. Политические реалии трансграничных слияний еще больше усложняют проблему. Традиционная разрозненность европейского пространства как политического, так и экономического может помешать межъевропейскому взаимодействию по слияниям и поглощениям. Эта ситуация вряд ли изменится в обозримом будущем.

В Азиатско-Тихоокеанском регионе замедление роста, снижение кредитного качества и снижение маржи могут привести к слияниям и поглощениям. Однако большинство сделок, вероятно, останутся внутренними, но такие рынки, как Индонезия, могут привлечь иностранные банки. Наконец, индийская банковская отрасль, как ожидается, подвергнется массовой волне консолидации, поскольку правительство планирует объединить 27 государственных банков в 12 хорошо капитализированных перспективных банка.

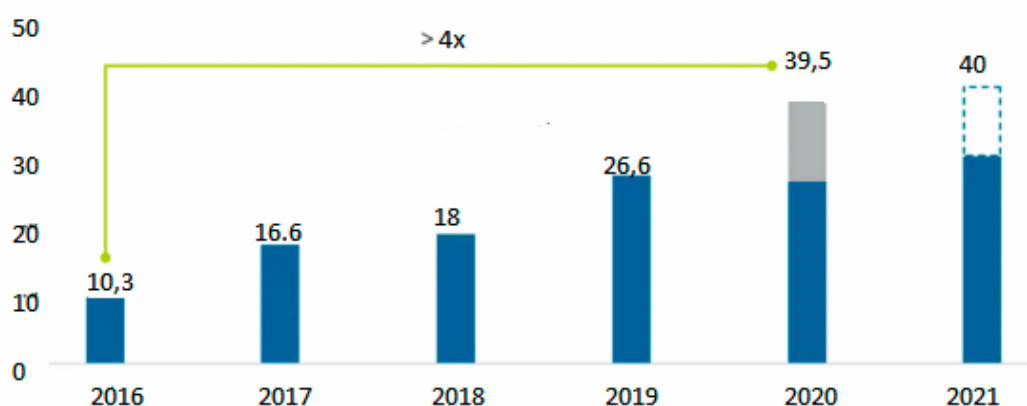


Рис. 1. Глобальные инвестиции в банковские стартапы (млрд.\$) [9]

Финтех

Ландшафт финтеха стремительно развивается. Глобальные инвестиции в банковские стартапы увеличились в четыре раза с 2016 по 2020 год и могут достичь 40 миллиардов долларов в 2021 году, если продолжатся сильные инвестиционные потоки первых трех кварталов 2021 года (рис.1).

Но количество новых стартапов сократилось, против тенденции в течение последних четырех лет.

В список из 50 лучших финтех-стартапов американского журнала Forbes попали девять компаний с инвестициями российских фондов.

Сравнивая тенденции финтеха в разных регионах, становится очевидным, что азиатские финтехи стали новым центром венчурного капитала, каждый год увеличивая долю мирового инвестиционного финансирования. Доля стран Азии в финансировании выросла всего с 10 процентов в 2016 году до 30 процентов в 2020 году. То есть недостатка в финансировании на глобальном уровне нет. Количество мегаторгов (\$100 млн и более) в банковской сфере достигло почти 70 в 2020 году с 26 в 2016 году – еще один признак того, что финтех-ландшафт созревает, а стартапы на поздней стадии привлекают большую долю финансирования. Стартапы предпочитают оставаться частными дольше по этой причине [9].

Некоторые устоявшиеся финтехи также совершенствуют свои бизнес-мо-

дели, в большей степени, чем в прошлом, диверсифицируя географию и сегменты. Используя свою чрезвычайно успешную платежную платформу, Stripe, например, сделала ставку на кредитование малого бизнеса. Тем временем европейские банки ищут новые рынки, отметив быстрый рост конкурирующего финтеха в своем регионе.

Несмотря на проблемы финтеха, отношение регуляторов во всем мире никогда не было столь благоприятным. Хотя по-прежнему существует озабоченность по поводу роста финтехов и их влияния на финансовую систему надзорные органы сами используют технологические инновации и платформы, разрабатываемые цифровыми компаниями, в своей деятельности [5, с. 81].

Независимо от того, что принесет следующая фаза развития финтеха с точки зрения инвестиций, бизнес-моделей или регулирования, банки и финтех-партнерства, скорее всего, продолжатся, что приведет к новым инновациям во всей отрасли.

Переход со ставок LIBOR

Давление на банки усилилось к 2021 году – крайнего срока (до 1-го января 2022 года) для глобального перехода на использование безрисковых индикаторов, альтернативных LIBOR [8]. После некоторой первоначальной неопределенности регулирующие органы во всем мире в течение последнего года активно работали над поиском коэффи-

циентов замещения и созданием рабочих групп, которые будут поддерживать программу перехода.

В США переходные усилия комитета по альтернативным базовым ставкам (ARRC) внесли большую ясность. Ставка гарантированного финансирования овернайт (SOFR) все чаще принимается в качестве жизнеспособной альтернативы. Например, долговые эмиссии, а также объемы торгов биржевыми фьючерсами и свопами, привязанными к SOFR, продолжают расти. Бумаги с плавающей ставкой SOFR были выпущены крупными компаниями, такими как Всемирный банк, ведущий международный холдинг в сфере страхования и пенсионного обеспечения MetLife. Кроме того, объем фьючерсов SOFR на Чикагской товарной бирже (CME) в 2020 году превысил 1 трлн долл.

Однако недавние проблемы с ликвидностью на американском рынке РЕПО поставили ряд новых вопросов относительно стабильности SOFR в качестве альтернативы. Дневная волатильность в SOFR достигла рекордных уровней, но 90-дневная средняя, которая станет основой для большинства сделок, была незначительной.

Совет по финансовой стабильности также провел широкие консультации с отраслевыми группами, включая Международную ассоциацию свопов и деривативов (ISDA), Ассоциацию структурированного финансирования (SFA, ранее SFIG) и Ассоциацию кредитных синдикатов и торговли (LSTA). В 2020 году были опубликованы обеспечительные резервы по облигациям с плавающей ставкой, двусторонним займам, секьюритизации и синдицированным коммерческим займам. Резервные требования для других продуктов находятся в стадии разработки [6].

Тем временем Совет по стандартам финансового учета (FASB) организовал проект по решению вопросов бухгалтерского учета, которые могут возникнуть в результате перехода. Он определил SOFR в качестве общепринятого ориентира для учета хеджирования.

Другие юрисдикции также добились прогресса. В Великобритании бумаги с плавающим курсом на общую сумму более 30 миллиардов долларов, привязанные к среднему индексу овернайт

стерлинга (SONIA), были выпущены в 2019 году в Европе, краткосрочный курс евро (ESTR) начал публиковаться в октябре 2019 года в других странах, таких как Швейцария и Япония, которые также добились успеха в определении коэффициента замещения. Банк России также рекомендует участникам финансового рынка переходить со ставок LIBOR на использование безрисковых индикаторов,

Несмотря на достигнутый за последний год значительный прогресс, необходимо проделать еще большую работу. В основе своей были проведены первоначальные оценки, и банки стали лучше понимать свою подверженность риску LIBOR, но многие из них также начали признавать, что изменения, внесенные для перехода от LIBOR, также влияют на основную деятельность и вспомогательные системы. Таким образом, для ускорения внедрения приоритетной задачей должна стать модернизация банковских процессов и систем. Кроме того, банки должны активно работать со своими корпоративными и частными клиентами, чтобы обеспечить плавный переходный процесс.

Конфиденциальность в цифровую эпоху

Конфиденциальность потребителей становится все более сложной и спорной темой, поскольку инструменты и технологии сбора данных о каждом аспекте нашей жизни получили широкое распространение. Многие потребители теперь считают, что они потеряли контроль над информацией о себе и начинают уделять больше внимания тому, как информация о них собирается.

Подобные опасения сказываются и на банковской отрасли, где потребительские данные всегда были основным активом. Банки уже давно защищают личную информацию потребителей и используют эти данные на макро-и микроуровнях для обслуживания клиентов.

Однако многие современные финансовые политики конфиденциальности не в состоянии решить проблемы конфиденциальности, возникшие из-за последних технологических достижений, таких как носимые устройства, коммерческие

датчики и виртуальные помощники. Они часто просто формально соответствуют требованиям GDPR в Европейском Союзе или отраслевым нормативам в Соединенных Штатах. На самом деле, политика конфиденциальности в банковской сфере часто настолько схожа, что бывает трудно провести различие между компаниями.

По мере развития технологий и появления новых форм данных, возникает вопрос, каким образом банки должны адаптировать свои методы обеспечения конфиденциальности? Отрасли, вероятно, потребуется более надежная перспективная структура, чтобы успешно ориентироваться в меняющемся ландшафте конфиденциальности. Банки должны переосмыслить конфиденциальность как обмен ценностями, который приносит взаимную пользу потребителям и компаниям без ущерба для доверия, их репутации или соблюдения нормативных требований.

Изменение климата

Банки и фирмы на рынках капитала все больше осознают свою социальную ответственность, и многие из них принимают значимые действия. Но еще одна область, где может потребоваться большее участие – это заявленная проблема изменения климата.

Тема изменения климата озвучена как определяющая проблема современности. Помимо возможного негативного воздействия на окружающую среду, человеческую жизнь и экономику, возрастают колоссальные затраты на борьбу с изменением климата (например, создание углеводородных фондов).

Неудивительно, что третий год подряд мировые лидеры оценивают экологические угрозы как самый большой риск для мира. В докладе Всемирного банка было установлено, что последствия изменения климата оказывают «повсеместное воздействие» на все сектора экономики, включая банковскую отрасль.

Таким образом, центральные банки по всему миру, включая ФРС, ЕЦБ и Банк России, изучают последствия для денежно-кредитной политики, а также ищут способы «укрепить устойчивость банков в условиях экономических потрясений,

вызванных экстремальными погодными условиями». Ими также организована сеть по экологизации финансовой системы (NGFS) для повышения эффективности управления климатическими рисками. Кроме того, Совет по финансовой стабильности учредил целевую группу по раскрытию финансовой информации, связанной с климатом (ТСФД) [9].

Многие банки уже взяли на себя обязательства по улучшению состояния окружающей среды и борьбе с изменением климата. Их действия включают в себя сокращение углеродного следа, финансирование низкоуглеродных предприятий, продвижение зеленых облигаций и обеспечение прозрачности в отношении своей экологической практики. Но эти инициативы, как правило, реализуются с точки зрения корпоративной социальной ответственности, а не системы управления рисками.

Для эффективного управления климатическими рисками банкам могут потребоваться новые надежные механизмы и аналитические подходы. Банки должны сделать управление климатическими рисками независимой и надежной дисциплиной, аналогичной кредитному риску или операционному риску. В этом отношении советы директоров, генеральные директора и риск-менеджмент банка могут играть решающую роль, обеспечивая лидерство в области управления климатическими рисками путем включения климатических рисков в повестку дня и формирования их институциональных ответных мер.

Упреждающее реагирование на климатические риски также может помочь банкам удовлетворить потребности клиентов. Клиенты будут все чаще обращаться к своим банкам за рекомендациями и более глубоким пониманием потенциального влияния климатических рисков на их финансовые и деловые характеристики.

Когнитивные способности человека

Автоматизация, робототехника и когнитивные технологии продолжают предопределять методы работы, что вынуждает банки быть восприимчивыми к нововведениям в своей деятельности. Влияние этих технологий, однако, является лишь частью крупного сдвига, происхо-

дящего в различных отраслях. Чтобы понять, как этот сдвиг может реализовать человеческий потенциал, и, главное, как это использовать, менеджмент банков должен будет переосмыслить не только изменения в характере работы, но и в рабочей силе, и на рабочем месте.

Когда проявилась необходимость модернизации трудовых функций, многие банки начали изучать автоматизацию ручных рутинных задач путем масштабирования технологии от изолированных вариантов использования до более крупных процессов по всей организации. Однако реализация человеческого потенциала в этой трансформации получила мало внимания, и банки, похоже, рассматривают его в призме освобождения от автоматизации задач и, в лучшем случае, как прирост производительности. Однако, чтобы в полной мере использовать преимущества технологий, бизнес должен также сосредоточиться на переопределении и перепроектировании рабочих мест, чтобы расширить возможности работы более высокого порядка (требующей интуитивных, творческих, интерпретирующих и решающих проблемы навыков), с которыми лучше справляется человек.

Роботизированные системы консультирования становятся доминирующими на рынке. Практически каждая крупная фирма имеет цифровую консультационную платформу. Независимые разработчики роботизированных систем вынуждены пересматривать свои бизнес-модели, испытывая высокие затраты на привлечение и обслуживание клиентов и низкую доходность. В ответ некоторые фирмы предлагают продукты управления денежными средствами или переходят на гибридную модель обслуживания человеком и роботизированной системой.

Изменение демографической ситуации в клиентском сегменте вызывает стратегический сдвиг в сфере инноваций продуктов, опыта обслуживания и обучения консультантов. Все больше фирм ориентируются на поколение Z, в частности, из-за размера рынка, меняющихся потребностей в богатстве и предстоящей передачи богатства. Некоторые компании и фирмы запускают новые продукты, в том числе импакт-инвести-

рование (инвестирование с элементами социального эффекта), инновационные модели ценообразования и новые классы активов (например, музыкальные роялти на бирже роялти) [9].

Новая «суперзанятость», возникшая в результате такого перепроектирования, вероятно потребует изменений в составе рабочей силы, особенно для привлечения людей, способных соединить технологии и бизнес. У фирм есть два варианта: поиск и привлечение сторонних талантов или переквалификация своих работников (рескиллинг). В то время как банки весьма активно привлекают способные сторонние кадры, строго регламентированный характер индустрии финансовых услуг ограничивает их возможность широко использовать альтернативные модели для поиска талантов. Нынешний низкий мировой уровень безработицы и сжатые рынки труда усугубляют положение. Поэтому в качестве императива роста банкам следует рассмотреть возможность рескиллинга (а в некоторых случаях и повышения квалификации) своего внутреннего кадрового резерва.

Повышение производительности и опыта работы консультантов также будет иметь ключевое значение для преодоления маржинального давления, удовлетворения регулятивных требований и обеспечения наилучшего обслуживания клиентов. Некоторые фирмы, например, используют машинное обучение, чтобы освободить консультантов от рутинных задач, таких как предоставление оперативных оповещений и обновлений клиентов.

Однако возникает вопрос, кто возглавит усовершенствованные трудовые ресурсы. Более 80% опрошенных российских финансовых институтов считают, что их организация неэффективна или эффективна отчасти в развитии кадрового потенциала, способного идти в ногу с быстрыми темпами нововведений. Большинство подчеркивают важность навыков, которые уравнивают традиционные ожидания и новые компетенции [1, с. 167].

Таким образом, профиль будущих банковских специалистов должен эволюционировать, включая некоторые существенные ключевые атрибуты, такие как:

- способность сбалансировать бизнес-знания со скоростью внедрения технологий;
- управление сложностью внедрения нововведений в процессы;
- усиленные навыки межличностного общения;
- способность содействовать переменам с помощью вдохновляющего, перспективного видения;
- способность расширить возможности разнообразных и инклюзивных кадров в совместной и виртуальной среде.

По-новому взглянув на контекст, в котором будут процветать будущие лидеры, банки могут начать культивировать их уже сегодня.

Наконец, поскольку культура и конфигурация рабочего места связаны с инновациями и результатами бизнеса, банки имеют возможность переосмыслить корпоративную культуру, чтобы вдохновить таланты. Для расширения человеческого потенциала банкам следует модернизировать свои рабочие места с помощью более открытых и совместных структур, что также предполагает изучение способов укрепления связей между своими виртуальными работниками.

Таким образом, цифровая трансформация не ограничивается технологиями и данными. Для достижения долгосрочного успеха необходимо также учитывать человеческий потенциал и социальную ответственность. По мере того как технологии становятся дешевле и относительно легко осваиваются промышленностью, первоначальные преимущества могут уменьшиться в долгосрочной перспективе. Именно поэтому банкам важно научиться генерировать технологии для разработки новых клиентских идей и предоставления контекстных предложений, учитывая климатические риски.

Еще одним не менее важным аспектом для рассмотрения является культура, так называемый, культурный код страны. Чаще всего успех или провал усилий по цифровой трансформации может зависеть от культурных, а не технических проблем.

В условиях социально-экономической трансформации необходимо сосредоточиться на разработке нового образа мышления, включающего решение эко-

логических проблем, для оптимального использования технологий, людей и процессов. Только те финансовые институты, которые строят совместную и инновационную культуру для стимулирования перемен, могут добиться реальной отдачи от своих инвестиций в технологии в следующем десятилетии. Влияние указанных факторов на характер функционирования банковской деятельности потребует того, чтобы оно стало открытым, прозрачным, работающим в режиме реального времени, интеллектуальным, адаптированным, безопасным и глубоко интегрированным в жизнь потребителей и деятельность институциональных клиентов.

Выводы

Грядут перемены, и будущий ландшафт для корпоративных банков, вероятно, будет отмечен меняющимися ожиданиями клиентов, бизнес-моделью и кадровыми сдвигами, а также революционными технологиями. Ожидается, что спрос на ликвидность и финансирование в реальном времени будет расти. Более открытый мир и доступ к большому объему клиентских данных могут привести к более аналитическим процессам. В то же время новые ожидания открытых банковских операций в отрасли может проложить путь к банковским платформам. В сфере финансовых услуг будет расти конкуренция со стороны компаний, традиционно управляющих активами, и финтех-компаний. Таким образом, банковский бизнес в течение следующего десятилетия может выглядеть совсем иначе, чем сегодня, поскольку он переопределяет свою роль в новой финансовой экосистеме.

В краткосрочной перспективе изменение требований клиентов, увеличение стоимости обслуживания и угроза со стороны новых участников рынка, очевидно, окажут давление на банки, вынудив их пересмотреть текущие стратегии. Для этого банкам следует в первую очередь рассмотреть варианты обновления или расширения своих возможностей по управлению клиентской политикой, предлагая новые бизнес-предложения с помощью цифровых продуктов и услуг. Поиск новых потоков добавленной стоимости вне займов, вероятно, станет

императивом, особенно когда экономическая неопределенность давит на спрос на кредиты и когда все больше финтех-ов входят в пространство кредитования с альтернативными моделями.

Цифровые продукты и услуги будут способствовать новым возможностям получения прибыли и помочь защитить от давления на традиционные доходы.

Библиографический список

1. Инаркиева М.С. Мировой финансовый кризис: причины, пути преодоления // Вузовское образование и наука: Материалы региональной научно-практической конференции. 2009. С. 167-170.
2. Криворучко С.В., Кулешов Я.И. Взаимодействие банков и финтех-стартапов: партнерство и инвестиции // Банковское дело. 2021. № 3. С. 60-66.
3. Цурова Л.А., Мусаева Б.М. Некоторые подходы к исследованию инструментов финансирования инноваций // Вестник Академии знаний. 2019. № 1 (30). С. 232-235.
4. Цурова Л.А. Регулятивные требования по банковскому капиталу: в поисках компромисса // Экономика и предпринимательство. 2016. № 3-2 (68). С. 69-72.
5. Цурова Л.А. Яндиева М.С. Особенности трансформации инфраструктурных элементов региональной экономики // Вопросы экономики и права. 2014. № 75. С. 78-82.
6. Bank of England balance sheet and weekly report [https](https://www.bankofengland.co.uk/weekly-report/balance-sheet-and-weekly-report) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/weekly-report/balance-sheet-and-weekly-report> (дата обращения: 04.08.2021).
7. Leslie Sheng. Global Banking and Firm Financing: A Double Adverse Selection Channel of International Transmission [Электронный ресурс]. URL: <https://www.federalreserve.gov/econres/ifdp/global-banking-and-firm-financing.htm> (дата обращения: 30.07.2021).
8. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения: 30.07.2021).
9. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.worldbank.org/en/home> (дата обращения: 30.07.2021).