

УДК 338.2

***БАНКОВСКИЕ ЭКОСИСТЕМЫ КАК НОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ  
ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА***

***Быканова Н.И.***

*к.э.н., доцент*

*Белгородский государственный национальный исследовательский университет,  
кафедра инновационной экономики и финансов*

*Белгород, Россия*

***Ковтун Д.А.***

*студентка 3 курса,*

*Белгородский государственный национальный исследовательский университет,  
кафедра инновационной экономики и финансов*

*Белгород, Россия*

***Мозговая А.А.***

*студентка 3 курса,*

*Белгородский государственный национальный исследовательский университет,  
кафедра инновационной экономики и финансов*

*Белгород, Россия*

**Аннотация.** Статья посвящена изучению новой технологии развития цифрового маркетинга – банковским экосистемам. В работе исследованы предпосылки возникновения экосистем и основные факторы, влияющие на их формирование и развитие, систематизированы определения понятия «банковская экосистема», их отличительные особенности и основные сервисы экосистем: финансы, электронная коммерция, облачные сервисы, развлечения. Особое внимание уделено сравнительному анализу экосистем крупнейших российских банков – Сбер, ВТБ, Тинькофф, определению возможностей их использования для продвижения своего нефинансового бизнеса. В заключении авторами

проанализированы затраты банков на развитие своих экосистем и перспективы развития.

**Ключевые слова:** банк, банковская экосистема, цифровой маркетинг, платформенная экономика, банковская бизнес-модель.

***BANKING ECOSYSTEMS AS A NEW TECHNOLOGY FOR DIGITAL  
MARKETING DEVELOPMENT***

***Bykanova N.I.***

*Ph.D., Associate Professor*

*Belgorod State National Research University, Department of Innovative Economics  
and Finance*

*Belgorod, Russia*

***Kovtun D.A.***

*3rd year student,*

*Belgorod State National Research University, Department of Innovative Economics  
and Finance*

*Belgorod, Russia*

***Mozgovaya A.A.***

*3rd year student,*

*Belgorod State National Research University, Department of Innovative Economics  
and Finance*

*Belgorod, Russia*

**Annotation.** The article is devoted to the study of a new technology for the development of digital marketing - banking ecosystems. The work examines the prerequisites for the emergence of ecosystems and the main factors influencing their formation and development, systematizes the definitions of the concept of “banking ecosystem”, their distinctive features and the main services of ecosystems: finance, e-  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

commerce, cloud services, entertainment. Particular attention is paid to a comparative analysis of the ecosystems of the largest Russian banks - Sberbank, VTB, Tinkoff, and to identifying opportunities for using them to promote their non-financial business. In conclusion, the authors analyzed the costs of banks for the development of their ecosystems and development prospects.

**Keywords:** bank, banking ecosystem, digital marketing, platform economy, banking business model.

В современном мире все более актуальной темой становятся цифровые технологии и их применение в различных отраслях экономики, в том числе и в маркетинговой деятельности коммерческих банков. Большинство банков активно применяют цифровой маркетинг в своей деятельности, что позволяет улучшить эффективность работы, оптимизировать определенные процессы и привлечь новых клиентов. Также в последние годы прослеживается мировая тенденция развития банковского сектора – появление и совершенствование новой технологии цифрового маркетинга, а именно банковских экосистем.

За последние несколько лет российский рынок банковских продуктов и услуг значительно изменился: в условиях цифровизации банки применяют новые цифровые технологии, которые способствуют их динамичному развитию. Проведенные исследования международной консалтинговой компании McKinsey показали, что в настоящее время маржа и чистая рентабельность собственного капитала (ROE) банков находятся на этапе стагнации [11]. В связи с данной тенденцией банки находят новые способы повышения прибыли, одним из которых становится расширение услуг с помощью экосистем. Пандемия COVID-19 также стала одной из предпосылок развития банковских экосистем, так как в период распространения коронавирусной инфекции большинство банковских операций, покупка товаров и услуг перешло в дистанционный формат.

Переход банков к таким новым технологиям цифрового маркетинга как экосистемы обусловлен определенными факторами, представленными на рисунке 1.



Рис. 1. Факторы формирования и развития банковских экосистем

Источник: [9]

В настоящее время понятие «экосистема» широко применяется как в научной сфере, так и в повседневной деятельности. Банк России дает следующее определение данного понятия: «Экосистема - это построенная на основе данных о клиентах совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, позволяющих пользователям в рамках единого процесса получать широкий спектр продуктов и услуг» [9]. По мнению доктора экономических наук, ректора Финансового университета при Правительстве РФ М.А. Эскиндарова, «банковская экосистема - это построение сети организаций, создающихся вокруг единой технологической платформы и пользующихся её услугами для формирования предложений клиентам и доступа к ним» [13].

Таким образом, на наш взгляд, наиболее обширно понятие банковской экосистемы представлено как совокупность цифровых сервисов банков, предоставляющих клиентам множество различных продуктов и услуг в целях удовлетворения как финансовых, так и нефинансовых потребностей.

Как правило, экосистемы включают в себя несколько платформ, относящихся к различным сферам жизнедеятельности человека. Наиболее развитые банковские экосистемы предоставляет клиентам большое количество продуктов и услуг в различных сферах: от заказа такси до покупки недвижимости. В основном выделяют 4 сферы удовлетворения потребностей клиентов: финансы, электронная коммерция, облачные сервисы, развлечения. Наглядно сервисы банковских экосистем представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Сервисы банковских экосистем

Источник: [9]

Банковские экосистемы характеризуются такими отличительными особенностями как [4].:

— наличие единой цифровой платформы, что является наиболее удобным для клиентов и позволяет привлечь новых потребителей;

— клиентоориентированность, заключающаяся в стремлении удовлетворить как финансовые, так и нефинансовые потребности клиента;

— партнерство между участниками экосистемы, позволяющее обмениваться информацией о клиентах и их предпочтениях.

В последние несколько лет российские банки активно выстраивают свои экосистемы. На данный момент в РФ наиболее успешно развивают цифровые экосистемы три крупнейших банка – Сбер, ВТБ, Тинькофф. Проведем сравнительный анализ экосистем данных банков, рассмотрев рисунок 3.

		Банки		
		 SBER	 VTB	 TINKOFF
	Онлайн-аудитория, млн <sup>1</sup>	60+	~10	~10
Традиционные банковские услуги	Кредиты <sup>2</sup>	●	●	●
	Оплата услуг <sup>2</sup>	●	●	●
	Брокерское обслуживание	●	●	●
Нефинансовые сервисы	Недвижимость	●	●	
	Электронная коммерция	●	○	○
	Транспорт и логистика	●	○	○
	Развлечения	●	○	○
Собственный сервис ●	Доставка еды и продуктов	●	○	○
Совместно с партнерами ○	Облачные сервисы	●		
В планах ○	Другие услуги для бизнеса	●	●	●

<sup>1</sup> Для банков – активные пользователи онлайн-банка.  
<sup>2</sup> Для технологических компаний – через дочерние банки и РНКО.

Рис. 3. Сравнительная характеристика экосистем Сбер, ВТБ, Тинькофф  
Источник: [6]

Одним из первых банков, развивающих в своей деятельности экосистему, является Сбер, который в 2020 году провел ребрендинг. Сбербанк является

лидером рынка банковских услуг в России уже на протяжении многих лет. По состоянию на конец 2022 года Сбербанк имеет 106 млн. активных частных клиентов в России, 73,5 млн. активных ежемесячных пользователей мобильного приложения СберБанк Онлайн, 288 тыс. сотрудников, более 3 млн. активных корпоративных клиентов в России, 13,6 тыс. отделений в России, 61,4 тыс. устройств самообслуживания в России [1].

По данным Банка России, именно экосистема Сбера наиболее динамично развивается среди других крупнейших банков [6]. Сбер предоставляет своим клиентам широкий круг сервисов, как финансовых, так и нефинансовых: от кредитования и страхования до электронной коммерции, доставки еды и такси. (рис. 4) [7]. Банк планирует увеличить долю нефинансовых сервисов экосистемы в операционном доходе к 2030 году до 20–30%. Также, стоит отметить, что Сбер стремится занять лидирующие позиции на российском рынке электронной коммерции [3].



Рис. 4. Экосистема Сбер

Источник: [7]

ВТБ является одним из лидеров рынка банковских услуг. По итогам 2022 года ВТБ имеет 16 млн. активных клиентов и 858 тыс. предприятий малого и среднего бизнеса. Банк развивает экосистему с 2019 года и на данный момент предоставляет помимо банковских услуг и другие сервисы:

- ВТБ Мобайл – оператор связи;
- «Метр квадратный» – цифровая платформа, позволяющая решить вопросы, связанные с недвижимостью: от ремонта до покупки в ипотеку;
- Совместные проекты с «Магнитом» (оформление банковской карты через приложение магазина), «Яндексом» (инвестиционные продукты, встроенные в интерфейс) и другие (рис. 5).



Рис. 5. Экосистема ВТБ

Источник: [14]

Отличие экосистемы ВТБ от других банков заключается в том, что фокус внимания банка остается на финансовой деятельности, а цифровые платформы создаются совместно с партнерами.

Экосистема ТинькоффБанка основана не только на банковских услугах, но и на нефинансовых сервисах. В настоящее время количество клиентов банка составляет более 28 млн. человек. Тинькофф входит в тройку лидеров среди российских банков по количеству активных клиентов [5]. Экосистема Тинькофф представлена множеством сервисов, рассмотреть которые можно на рисунке 4.



Рис. 6. Экосистема ТинькоффБанка

Источник: [5]

Так, в рамках экосистемы ТинькоффБанк предоставляет услуги по банковскому обслуживанию клиентов в онлайн-формате, основным продуктом для физических лиц являются дебетовые и кредитные карты, а также вклады. Тинькофф Бизнес – это онлайн-банк для малого и среднего бизнеса, который позволяет упростить работу с финансами для предпринимателей: от зарплатного проекта до онлайн-кассы. Тинькофф Junior является банковской картой для детей, привязанной к счету родителя, благодаря чему траты ребенка видны в приложении родителей. Тинькофф Путешествия — тревел-агентство, которое

может бронировать билеты у авиакомпаний для своих клиентов, а также направлять покупателей на сайты продавцов туристических услуг. Тинькофф Образование предоставляет образовательные курсы для школьников и студентов. Экосистема Тинькофф имеет и другие платформы: от инвестиций до мобильного оператора [5].

Экосистемы представленных банков – Сбер, ВТБ, Тинькофф уникальны каждая по-своему, они активно развиваются и совершенствуются. Стоит отметить, что наибольшее количество услуг и сервисов представлено у Сбера. ВТБ и Тинькофф в свою очередь ориентированы на партнерские отношения в сфере цифровых экосистем и планируют увеличивать количество платформ.

Стоимость развития банковских экосистем на данный момент сложно оценить, так как многие банки все еще находятся на стадии разработки своих экосистем. Однако, стоит отметить, что на создание банковской экосистемы необходимы существенные затраты. Так, Сбер инвестировал на развитие экосистемы более 150 млрд. рублей, а инвестиционный банк Goldman Sachs оценил его текущую стоимость в 1,13 трлн. рублей [10]. Стоимость контракта на разработку экосистемы ВТБ по данным сайта госзакупок составила 158 млн. рублей. Тинькофф в 2022 году потратил на развитие экосистем в совокупности около 41 млрд. рублей, что больше на 6%, чем в 2021 году [12].

Таким образом, можно прийти к выводу, что банковские экосистемы как новая технология развития цифрового маркетинга является перспективным направлением деятельности, которое позволяет многим банкам выйти на новый уровень и привлечь клиентов. В настоящее время российская экономика, и банковский сектор в том числе, переходят на платформенные модели и экосистемы. В российском банковском секторе наиболее динамично развивают свои экосистемы такие банки, как Сбер, ВТБ, Тинькофф. Экосистемы во многих аспектах облегчают деятельность потребителей и позволяют производить практически все операции в одном мобильном приложении. Можно утверждать, что и в дальнейшем банковские экосистемы будут развиваться и вносить

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

инновации в экономику. В среднесрочной перспективе возможен переход большей части российских банков к платформенной модели развития. Стоит также отметить и увеличение внимания государства к банковским экосистемам, что может привести к национальному регулированию платформенной экономики, которое позволит минимизировать риски и поддержать конкурентную среду в банковском секторе.

### Библиографический список

1. Быканова, Н. И., Щербак, С. Д., Ковтун, Д. А., Молчанов, К. В. Влияние маркетинговых стратегий на результаты деятельности коммерческих банков // Вектор экономики. – 2022. – № 12. – С. 1-10.

2. Ваганова О.В., Быканова Н.И. Стрижакова А.А., Евдокимов Д.В. Влияние нефинансового бизнеса ПАО Сбербанк на развитие его экосистемы // Финансовый бизнес. – 2021. – № 6 (часть 3). – С. 231-235.

3. День инвестора Сбербанка. Главное. [Электронный ресурс]. URL: <https://investfuture.ru/news/id/den-investora-sberbanka-glavnoe>

4. Нурмухаметов Р. К., Воскресенская Л. Н., Мясникова Е. Б. Банковские экосистемы в России: сущность, виды, регулирование // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 8. – С. 33-38.

5. Официальный сайт Тинькофф. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/>

6. Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в иммобилизованные активы. Доклад для общественных консультаций. Банк России. Москва. Июнь 2021 г. [Электронный ресурс]. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation\\_Paper\\_23062021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdf)

7. Сбер — цифровая экосистема. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sberbank.com/ru/ecs>

8. Ушанов А.Е. Банковские экосистемы: плюсы, минусы, перспективы развития // Креативная экономика. – 2022. – Том 16. – № 4. – С. 1477-1490.

9. Экосистемы: подходы к регулированию. Доклад для общественных консультаций. Банк России. Москва. Апрель 2021 г. [Электронный ресурс]. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf)
10. Goldman Sachs оценил экосистему «Сбера» в 1,13 трлн рублей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10951330>
11. McKinsey: на долю экосистем придется 30% мирового валового продукта». [Электронный ресурс]. URL: [https://forbes.kz/process/expertise/mckinsey\\_na\\_dolyu\\_ekosistem\\_pridetsya\\_30\\_mirovogo\\_valovogo\\_produkta](https://forbes.kz/process/expertise/mckinsey_na_dolyu_ekosistem_pridetsya_30_mirovogo_valovogo_produkta)
12. TCS Group Holding PLC объявляет финансовые результаты по МСФО за IV квартал и 2022 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/about/financial-news/15032023-tcs-group-holding-plc-reports-ifrs-results-for-4q-and-fy-2022/>
13. Модернизация банковского сектора и рынка ценных бумаг в интересах повышения эффективности национальной экономики. Под общей редакцией председателя Комитета Государственной Думы по финансовому рынку А.Г. Аксакова. – М.: Издание Государственной Думы, 2018. – 320 с.
14. Официальный сайт ВТБ. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vtb.ru/>

*Оригинальность 81%*