

Территория развития

ПАРТНЕР ПРОЕКТА



Реклама

ТЕНДЕНЦИИ | Коронакризис подстегивает глобальную цифровизацию

НЕПРОГНОЗИРУЕМЫЕ события глобального масштаба, такие как COVID-19, **УЧАТ** компании быстро **РЕАГИРОВАТЬ** на изменения.

В кризис российский бизнес предпочитает действовать



Фото: Getty Images Russia

МАРИЯ ПОПОВА

События типа «черного лебедя» позволяют выявлять наиболее уязвимые точки бизнеса и заставляют компании и целые отрасли переосмыслить методы своей работы. Пандемия, которая под-

вергла серьезной проверке устойчивость множества бизнесов и систем, переместила на первый план задачи по минимизации рисков сбоев, обеспечению производительности, сохранению

дохода и повышению безопасности.

Как следует из специального доклада уполномоченного при президенте РФ по защите

→ 4

Практика

Финансовый сектор теряет традиционных региональных игроков и при этом испытывает конкурентное давление со стороны небанков и финтехов. Потребителю, чтобы адаптироваться к переменам, нужно повышать финансовую грамотность.

Экосистемы помогают банкам искать и сохранять клиентов

ПЕТР АЛЕКСЕЕВ

Несмотря на коронакризис, по итогам текущего года чистая прибыль отечественных банков, по прогнозам Центробанка РФ (ЦБ), может достичь рекордного уровня 2,5 трлн руб. По итогам восьми месяцев прибыль составила 1,7 трлн руб., говорится в материалах ЦБ.

Индекс здоровья банковского сектора, измеряемый рейтинговым агентством «Эксперт РА», в первом полугодии 2021 года также находился на историческом максимуме 91,3%. Этому способствует ускорение процессов консолидации, отмечают в агентстве: за два предыдущих года рынок покинуло более 80 участников. По данным ЦБ, на конец августа в России действовали 375 кредитных организаций, в том числе 339 банков. Среди них 12 системно значимых, на долю которых приходится более 75% активов всего сектора.

РАСТИ БОЛЬШОЙ

Однако хорошо себя чувствуют в банковском секторе в основном крупные федеральные игроки. Один из ключевых трендов — продолжающееся укрупнение и огосударствление банковского сектора. За последние восемь лет общее количество банков в России сократилось в два с половиной раза — с 859 до 339, заявил на прошедшей в конце октября открытой дискуссии «Банкизация или дебанкизация России?» президент Ассоциации российских банков (АРБ) Гарегин Тосунян. Количество региональных банков (за вычетом банков Санкт-Петербурга, Московской и Ленинградской областей) за это время уменьшилось с 381 до 148. Сокращение количества банков происходит в том числе в результате добровольной сдачи банками лицензий — в частности, в 2020 году это сделали 22 банка. Это говорит об «усталости банкиров» и означает, что частный банковский бизнес теряет прибыльность и привлекательность, считает Гарегин Тосунян. С 2016 года, по его данным, в три раза увеличилось число регионов, где нет местных банков. В 25 субъектах РФ не осталось ни одного регионального банка, еще в 25 регионах — один банк на регион, в 23 — по два-три местных банка. В активах банковского сектора доля региональных банкиров за по-

следние четыре года сократилась с 8,8 до 4,2%, в кредитовании физлиц — с 13,2 до 4,5%; в кредитовании юрлиц — с 7,3 до 2,6%. При этом стремительно растет доля в активах крупнейших (топ-30) банков — по состоянию на начало августа она достигла 80%. Для сравнения: в 2015 году этот показатель был на уровне 43%, говорится в материалах АРБ.

По словам председателя правления Челябинвестбанка Сергея Бурцева, основной проблемой развития региональных банков является доступ к ресурсам, в том числе к участию в госпрограммах: «Нынешняя банковская система ориентирована на банки с госучастием, которые фактически монополизировали рынок». Ограничением для региональных игроков, по мнению председателя комитета «Опоры России» по финансовым рынкам Павла Самиева, также является отток в крупные банки более качественных клиентов. У крупных банков есть приоритетный доступ к государственным программам поддержки, они получают дешевое фондирование, что недоступно средним и региональным банкам, поясняет эксперт. Последним, по его словам, остаются некредитоспособные заемщики: у крупных банков топ-30 просрочка кредитных портфелей по малому и среднему бизнесу (МСБ) с 2017 года сокращалась с 13 до 6%, а у остальных, наоборот, росла — с 15,6 до 22,9%.

Вытеснение с рынка некрупных игроков может привести к снижению в регионах доступности банковских продуктов и услуг для населения и МСБ. Опыт США показывает, что именно они в значительно большей степени ориентированы на запросы жителей и бизнеса, лучше знают местные рынки, стимулируют локальную занятость, отмечает директор Банковского института Высшей школы экономики Василий Солодков.

ЦИФРОВАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

При этом пандемия стала катализатором новых вызовов и, как следствие, качественных перемен в банковском секторе, говорят эксперты. Как спланированная ранее, так и вынужденная во время самоизоляции цифровизация бизнеса позволила финансовым организациям перевести обслуживание клиентов из отделений в удаленные каналы, отмечает вице-президент, руководитель департамента по



↑ Крупные игроки идут по пути развития экосистем, выходящих за рамки финансового сектора в различные ниши потребительского рынка

Фото: Getty Images Russia

работе с государственными органами Ситибанка Наталья Николаева: «Это, в свою очередь, потребовало изменений не только технологий, но и регулирования в отрасли».

Цифровой прогресс создает значительный потенциал для роста, помогает расширить клиентскую базу и продуктовый ряд за пределами городов-миллионников без дополнительных издержек содержания офисов, говорит аналитик «ВТБ Капитала» Светлана Асланова.

При этом ухудшение общеэкономической ситуации во всем мире в результате коронакризиса — уменьшение потребления многих банковских продуктов, снижение их маржинальности из-за обострившейся конкуренции, сокращение доступности долгосрочного финансирования — требует поиска новых направлений бизнеса и генерирования доходов, отмечает руководитель группы по оказанию услуг компаниям финансового сектора «Делойт, СНГ» Максим Налютин.

Крупные игроки, такие как «Сбер», ВТБ, «Тинькофф», например, пошли по пути развития экосистем, выходящих за рамки финансового сектора в различные ниши потребительского рынка: транспорт, туризм, развлечения. При этом взаимодействие с клиентами по всем направлениям происходит в единой информационной среде.

У регулятора такие инициативы вызывают опасение. Центробанк, в частности, в опубликованном в конце сентября проекте «Основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов» обозначил намерение совместно с правительством разработать ре-

гулирование экосистем для поддержания их добросовестной конкуренции.

Развитие экосистем — российская особенность, которая действительно объясняется отсутствием жесткого регулирования и стремлением банков удержать и увеличить клиентскую базу, считает Светлана Асланова.

Кроме того, растет влияние на финансовый сектор и со стороны таких бигтехов, как «Яндекс», «Озон», Wildberries, что характерно для всего мира, отмечает Светлана Асланова: «Глобальный рынок финансовых услуг трансформируется на фоне усиления позиций небанков и финтехов, которые повышают конкуренцию за клиентов, отнимают часть бизнеса у классических банков, особенно в области платежей, денежных переводов, конверсии валют, кредитования частных лиц и мелкого бизнеса, а также управления накоплениями».

Важно не допустить регуляторного арбитража, когда цифровые игроки могут иметь преимущество благодаря нахождению вне периметра финансового регулирования, считает Наталья Николаева.

К ключевым трендам в области цифровизации относятся и адаптация цифровых сервисов к работе с корпоративными клиентами, говорит руководитель управления по работе с крупными компаниями Райффайзенбанка Дмитрий Средин: «Мегатренд — автоматизация любых, даже самых сложных комплексных банковских сервисов, включая торговлю, факторинг, лизинг, и он продолжит свое развитие».

Регулятор стремится защитить потребителей услуг от повышенных рисков, говорит Светлана Асланова: «Введено регулирование продаж полисов страхования жизни, например, и классификация инвесторов, чтобы ограничить доступ неквалифицированных инвесторов к высокорисковым продуктам».

Информационная безопасность и борьба с мошенничеством — еще один вызов, отмечает Наталья Николаева. Финансовые организации совместно с регулятором готовы расширять возможности обмена информацией с правоохранительными органами в онлайн-режиме и повышать финансовую грамотность населения. ■

80%

достигла в РФ доля банков из топ-30 в совокупных банковских активах. С 2015 года этот показатель вырос на 37 процентных пунктов

От первого лица

«Аналитика систем удаленной работы позволяет лучше узнать сотрудников»

О том, какой должна быть ИТ-инфраструктура в новых условиях ведения бизнеса, РБК+ рассказал директор по цифровым архитектурам CISCO В РОССИИ **ДМИТРИЙ ШУСТЕР**.

Какие изменения вы можете отметить на ИТ-рынке за последний год?

Ключевым стало изменение роли ИТ-подразделений в бизнес-процессах. До пандемии они часто оставались за кулисами взаимодействия компании с ее клиентами, их воспринимали исключительно как вспомогательное подразделение, и финансирование шло по остаточному принципу. Когда работа большинства компаний с клиентами перешла в онлайн, ИТ-инфраструктура превратилась в ключевой инструмент бизнеса. От ее надежности и гибкости теперь напрямую зависит деятельность компании, а внедрение ИТ-инноваций стало для организаций дополнительным источником дохода.

Помимо этого мы видим рост популярности облачных и подписочных моделей потребления услуг. При этом, конечно, на фоне распространения удаленной занятости и расширения корпоративного периметра повышаются требования и к информационной безопасности.

Несмотря на то что многие компании возвращают сотрудников в офисы, бизнес, увидев эффективность удаленки, не захочет отказываться от нее на 100%. Часть встреч и далее будет проходить в режиме, когда один или несколько участников подключаются удаленно. ИТ-инфраструктура и оборудование переговорных комнат должны позволять проводить такие гибридные встречи максимально эффективно.

Какого рода ИТ-проекты в связи с этими потребностями реализуются наиболее активно?

В первую очередь проекты по расширению инфраструктуры центров обработки данных (ЦОД) и серверных мощностей. Во-вторых, внедрение решений информационной безопасности. Риски, связанные с удаленной работой сотрудников и поддержкой онлайн-приложений, требуют выработки политик и нормативов, которые будут обеспечивать защищенность удаленных устройств сотрудников. В частности, мы видим крат-

ный рост спроса на решения в области двухфакторной аутентификации и наш продукт Cisco Duo, который стал доступен на российском рынке только в апреле этого года, но уже успел зарекомендовать себя в качестве надежного и удобного инструмента для обеспечения двухфакторной аутентификации.

Кроме того, высоко востребованы решения в области автоматизации настройки и эксплуатации сетевой инфраструктуры — например, решение Cisco DNA (программно определяемая автоматизация развертывания кампусных сетей) позволяет минимизировать человеческий фактор и повысить надежность ИТ-инфраструктуры.

Какие продуктовые направления наиболее востребованы?

Одно из наиболее интересных и востребованных решений — это Wi-Fi 6. Помимо обеспечения высокоскоростного доступа к Сети с ноутбуков и мобильных устройств оно при использовании платформы Cisco DNA Assurance позволяет также отслеживать заполняемость офисов, переговорных и пр.

Линейка решений Cisco AppDynamics помогает отслеживать качество работы приложений на уровне транзакций: можно контролировать, как работают приложения и где возникают задержки, вплоть до строчек кода.

Решения для совместной работы, включая платформу Cisco Webex. Это решение изначально разрабатывалось для корпоративных коммуникаций, и в него сразу были заложены максимальные возможности по обеспечению их безопасности. Это не просто облачная платформа, а целая линейка аппаратных терминалов, которые работают в единой экосистеме и позволяют подключать офисные переговорные так, чтобы находящиеся удаленно могли ощущать себя полноценными участниками встречи.

Мы развиваем аналитические возможности Webex, включая машинный интеллект. Например, автоматический



Фото: пресс-служба

подстрочный онлайн-перевод позволяет общаться на разных языках в режиме реального времени. Аналитика использования сервисов помогает оценить бизнес-общение со стороны: понять, кто и как ведет себя во время встречи, насколько часто берет слово, включает камеру, с кем из коллег общается чаще или реже.

Развитие инфраструктуры требует дополнительных расходов?

Компании осознанно увеличивают инвестиции в развитие ИТ-инфраструктуры, так как она приносит дополнительный доход. Онлайн-приложения становятся визитной карточкой компании, а надежность их работы напрямую зависит от правильности построения ИТ-инфраструктуры.

Так, в отраслях, ориентированных на конечного потребителя, — банки и ретейл — активно наращиваются расходы на ЦОДы, а также на разработку или модернизацию онлайн-приложений для оказания услуг дистанционно, без посещения офисов и магазинов. Промышленные и добывающие предприятия стремятся повысить надежность и эффективность процессов, в том числе за счет роботизированных решений, и инвестируют в обновление сетевой инфраструктуры для интернета вещей.

Что входит в приоритеты компании на ближайший год?

Мы продолжим развивать возможности аналитики и машинного интеллекта в наших решениях, а также интеграцию наших продуктов между собой.

Сквозная наблюдаемость (Full-Stack Observability) обеспечит ИТ-подразделению комплексное видение ситуации, чтобы быстро обнаружить, в какой точке возникла проблема — на каком устройстве, в каком приложении, на каком сетевом ресурсе. Конкуренция на рынке не позволяет тратить часы или дни на поиск и устранения неисправностей. Все должно решаться максимально быстро.

Кроме того, чтобы сделать взаимодействие клиентов с нами удобным, мы развиваем сайт и доступные на нем сервисы. Все больше продуктов и решений мы переводим на подписочную модель, которая позволяет прогнозировать расходы и быть уверенным в получении актуального функционала сейчас и в будущем. Мы продвигаем на российском рынке соглашение Enterprise Agreement — чтобы приобрести подписки можно было пакетированно, а на специальном портале отслеживать использование купленных подписок и запрашивать при необходимости новые. При этом соглашение Enterprise Agreement фиксирует цены на подписки на весь период действия — скажем, на три года. Это удобно с точки зрения финансового планирования.

Совместно с операторами связи мы разрабатываем конвергентные решения, которые позволяют оптимизировать расходы на подключение новых клиентов. Это поможет большему количеству людей, в том числе в регионах, получать доступ к интернету и онлайн-услугам. Помимо этого мы активно инвестируем в разработку специализированных продуктов и методик для качественного удаленного или гибридного обучения. В частности, в рамках образовательно-просветительского хаба, который мы открыли вместе с обществом «Знание» в Ярославской области, ученики нескольких школ региона получили доступ к информации и семинарам, которые общество «Знание» проводит в московском офисе. Этот пилотный проект направлен на повышение уровня образования, в том числе по тематике ИТ. ▀

«Мы продолжим развивать возможности аналитики и машинного интеллекта в наших решениях»

Тенденции



← 1 прав предпринимателей Бориса Титова, пандемия COVID-19 в России затронула порядка 4,17 млн компаний и ИП, то есть до 67% предприятий.

Пандемия повлияла как на операционную деятельность компаний, нарушив бизнес-процессы в большинстве отраслей, так и на потребительский опыт, отмечают аналитики международной Accenture.

Модель потребления населения во всем мире кардинально изменилась, отмечает директор по акселерационным программам кластера информационных технологий фонда «Сколково» Антон Пронин: «И это основной фактор, определяющий вектор развития инноваций. Многим отраслям пришлось на лету перестраивать бизнес-модели и по-новому формировать продукт и каналы дистрибуции».

Причем для выживания в условиях коронакризиса представители российского бизнеса чаще всего прибегают к активным действиям, показало совместное исследование глобальной корпорации Google, Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС и АНО «Центр перспективных управленческих решений»:

59% компаний сфокусировались на поиске дополнительных источников дохода, 47% вносят изменения в бизнес-процессы и сокращают расходы, 25% делают ставку на цифровую трансформацию.

Представители бизнеса отмечают, что пандемия способствовала ускорению цифровизации (57%), изменению культуры управления и корпоративной культуры (38%), устранению или реорганизации неэффективных процессов, отделов и регламентов в компании (29%).

ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ

Фундамент для перевода ключевых процессов в цифровую среду и необходимый технологический прорыв были обеспечены за предшествующие пандемии годы, отмечается в аналитическом докладе НИУ ВШЭ «Черный лебедь» в белой маске». Затраты на цифровую трансформацию в мире росли на 10–15% ежегодно, достигнув \$1,3 трлн к 2020 году. Объем выручки электронной торговли в мире вырос за пять лет, к началу 2020-го, более чем в 2,5 раза, достигнув \$3,5 трлн.

Ограничительные меры, направленные на сдерживание распространения вируса, привели к резкому масштабированию ранее существовавших цифровых сервисов и кратному росту их аудитории.

Цифровые каналы из периферийного, ориентированного на пользователей-новаторов, превратились в массовый, а порой и единственный способ реализации повседневных потребностей населения и бизнеса, говорится в аналитическом докладе НИУ ВШЭ: «Отдельные онлайн-услуги начали расти, на порядок обгоняя прогнозы». Например,

↑ Модели потребления в мире кардинально изменились. Многим отраслям пришлось на лету перестраивать бизнес-процессы и дистрибуцию

российский сервис доставки «Сбермаркет» зафиксировал по итогам 2020 года рост в 14 раз, став лидером в своем сегменте.

Хотя 2020 год и прошел под знаком экономического спада, количество компаний, которые сокращали бюджеты на инновационные проекты, было минимальным — всего 6%, отмечается в исследовании консалтинговой компании PwC «Digital IQ в России». Внедрение цифровых платформ и бизнес-моделей легло в основу устойчивых конкурентных преимуществ за счет снижения издержек и обеспечения лучшего качества «потребительского опыта». Отечественный бизнес учитывает важность цифровых инициатив для долгосрочного развития и их потенциал для адаптации к постпандемическим условиям. В то же время почти половина респондентов PwC пока инвестируют в цифровизацию менее 5% выручки.

По данным исследования KDMA, срок окупаемости этих инвестиций зависит от размера бизнеса и может составлять от года до пяти лет. Однако внедрение цифровых решений в бизнес-модели позволяет достаточно быстро получать результаты от вложений — уже в ходе реализации проектов. Речь идет, например, о таких эффектах, как сокращение издержек, повышение производительности и увеличение скорости адаптации к внешним изменениям. Хотя главные ожидания топ-менеджеров здесь — повышение капитализации (89%) и рост маржинальности продуктов и услуг (84%).

Эффект от перевода внутренних процессов в «цифру» положительно оценивают более половины российских предпринимателей (58%), опрошенных Google, ВШГУ РАНХиГС и АНО «Центр перспективных управленческих решений». В четверти компаний процессы цифровизации пока не начались — основными барьерами стали дефицит финансовых ресурсов (39%, проблема обострилась из-за сокращения доходов в результате пандемии) и нехватка квалифицированных сотрудников, которые могут руководить процессами цифровизации и участвовать в них (38%). При этом игроки, успевшие запустить процессы цифровизации, более уверенно чувствуют себя на рынке: они в полтора раза чаще позитивно оценивают экономическую обстановку и смотрят в будущее с большим оптимизмом.

КОНСОЛИДАЦИОННОЕ УСИЛЕНИЕ

Инновации создают новые возможности, отвечая на изменения в потребительском поведении и повышая скорость реакции на новые потребности. Усиление спроса на технологии повлияло на рост конкуренции за цифровые активы, отмечают в PwC. В результате со второго полугодия 2020 года наблюдается всплеск активности в области сделок слияния и поглощения. Их суммарный объем в мире вырос на 18%, а стоимость увеличилась на 94% по сравнению с первым полугодием 2020 года, так и со вторым полугодием 2019-го. Параллельно в отраслях, которые наиболее пострадали от пандемии, — например, в промышленном производстве — обозначились структурные изменения, которые также стимулируют интерес к консолидации, чтобы сохранить жизнеспособность бизнес-моделей.

Самым быстрым путем к достижению цифровой трансформации стали слияния и поглощения, отмечает руководитель международной практики PwC по сопровождению сделок Брайан Леви: «Это создало жесткие конкурентные условия проведения сделок, так необходимых компаниям».

ПРИНЦИПЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

При принятии стратегических решений сегодня все больше учитываются нетрадиционные источники создания стоимости, относящиеся к сфере экологии, социальной ответственности и корпоративного управления (ESG), отмечает Антон Пронин.

В России, по его словам, это относительно ранние тренды, которые только зарождаются в нашей стране, но они уже включены в стратегию развития ряда крупных российских корпораций, — забота о себе, о здоровье сотрудников, гармоничный баланс — well-being, а также забота о природных ресурсах в соответствии с набором 17 взаимосвязанных целей устойчивого развития (ЦУР), разработанных в 2015 году Генеральной ассамблеей ООН.

Российский бизнес интегрирует практики ЦУР в корпоративные стратегии. Согласно результатам опроса директоров, проведенного PwC, 60% респондентов понимают влияние ESG-факторов на компанию, а 38% видят их последствия для финансовых результатов. ➤

Фото: Getty Images Russia

67%

предприятий — порядка 4,17 млн компаний и индивидуальных предпринимателей — затронула в России пандемия COVID-19

«ТЕРРИТОРИЯ РАЗВИТИЯ» (18+)

Тематическое приложение к «Ежедневной деловой газете РБК»

Является неотъемлемой частью «Ежедневной деловой газеты РБК» № 163 (3452) от 27 октября 2021 г.

Распространяется в составе газеты

Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+

Партнер проекта: Cisco. Реклама

Учредитель: ООО «БизнесПресс»

Издатель: ООО «БизнесПресс»

Директор ИД РБК: Ирина Митрофанова

Главный редактор партнерских проектов РБК+: Наталья Кулакова

Редактор РБК+ «Территория развития»: Юлия Хомченко-Глуховская

Выпускающий редактор: Андрей Уткин

Руководитель дизайн-департамента: Николай Реутин

Дизайнеры: Дмитрий Иванов, Сергей Пивоваров

Фоторедактор: Алена Кондюрина

Корректоры: Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко

И.о. главного редактора газеты: Петр Геннадьевич Канаев

Рекламная служба: 8 (495) 363-11-11, доб. 1342

Коммерческий директор издательства РБК: Анна Брук

Директор по продажам РБК+: Евгения Карлина

Директор по производству: Надежда Фомина

Адрес редакции: 115280, Москва, ул. Ленинская Слобода, д. 26, стр. 3