

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s1 / 2023, Vol. 15, Iss. s1 <https://esj.today/issue-s1-2023.html>.

URL статьи: <https://esj.today/PDF/34FAVN123.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Фролов, А. В. Банковские экосистемы: виды, функции, их роль в экономической системе страны /

А. В. Фролов // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s1. — URL:

<https://esj.today/PDF/34FAVN123.pdf>

**For citation:**

Frolov A.V. Banking ecosystems: types, functions, their role in the economic system of the country. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s1): 34FAVN123. Available at: <https://esj.today/PDF/34FAVN123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 336.71

**Фролов Александр Витальевич**

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия

«Экономический» факультет

Аспирант

E-mail: sasha-frol981@mail.ru

## **Банковские экосистемы: виды, функции, их роль в экономической системе страны**

**Аннотация.** Данная публикация посвящена изучению особенностей банковских экосистем и их роли в экономической системе страны. Автор акцентирует внимание на том, что значимость экосистем для бизнеса во всем мире возрастает с каждым днем. Среда и рынки, на которых ведут свою деятельность компании, становятся все более изменчивыми и труднопредсказуемыми. Внедрение экосистем помогает компаниям оставаться конкурентоспособными и устойчивыми в условиях турбулентности.

Многолетний опыт ведения бизнеса показывает, что ориентация на краткосрочный успех и быстрое получение прибыли не может обеспечить компании устойчивость и длительную жизнеспособность.

Автор отмечает, что тренд на выстраивание экосистем стал формироваться не так давно, но с каждым днем он прослеживается все более отчетливо. Все больше крупных компаний применяют данную бизнес-модель, чем только усиливают свое положение на рынке и увеличивают свою рыночную власть. Яркими примерами таких компаний служат Google и Яндекс, Alibaba и Amazon, ПАО «Сбербанк» и АО «Тинькофф Банк», а также многие другие.

Внедрение экосистем позволяет компаниям расширять свою аудиторию, удерживать клиентов, повышая такие показатели, как LTV или ARPPU, быть более стабильными на рынке за счет диверсификации рисков, а также повышать свою привлекательность для инвесторов. Серьезные вложения в инфраструктуру для создания экосистем с лихвой окупаются в долгосрочном периоде икратно увеличивают возможности компании.

Экосистемы позволяют стать компании постоянным спутником клиентов, окружая их заботой об удовлетворении их потребностей и повышая лояльность клиентов.

В статье особое внимание уделяется экосистемам, сформированным вокруг потребностей клиентов банков, а также сформулированы выводы относительно их роли в обеспечении экономического роста.

**Ключевые слова:** банковская деятельность; экономическая система; банковская экосистема; риски; устойчивость организации; инвестиционная привлекательность; диверсификация рисков

## Введение

В современном мире экономика, как и другие сферы жизни человека, развиваются «семимильными» шагами. Скорость обмена информацией, технологии, уровень жизни и здравоохранения и многое другое развиваются с огромной скоростью, которая все продолжает расти. Банкам сегодня тоже приходится адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам, и чтобы сохранять свои прибыли, оставаться конкурентоспособными на рынке им необходимо уходить от привычной нишевой стратегии, которая предполагает концентрацию на узком сегменте рынка и предложение конкретной линейки банковских продуктов и услуг. Банки начинают придерживаться стратегии диверсификации рисков и бизнеса в целом, проникая на все большее количество рынков и вовлекаясь все в более широкий круг сфер жизни клиентов, расширяя список предоставляемых услуг. Для реализации подобной стратегии банки, по примеру многих отечественных и зарубежных компаний начинают формировать экосистемы — особые системы организации бизнеса.

Понятие экосистемы, впервые введенное в оборот в 1993 году Джеймсом Муром, на сегодняшний день имеет большое количество определений как в литературе, так и нормативно-правовых актах РФ. При этом не существует четкого единого определения, его свойств, принципов, форм и элементов.

Сегодня экосистемы на российском рынке почти не представлены, в банковском секторе к пионерам данного направления можно отнести единицы передовых банков, таких как ПАО «Сбербанк», АО «Тинькофф Банк» и АО «Альфа-Банк».

Экосистемы становятся все более популярными из-за постоянно возрастающего темпа жизни: времени у людей становится все меньше и им жизненно необходимо иметь возможность удовлетворить все свои потребности в одном месте. Компании стараются подстраиваться и создают предложение, дающее возможность любому физическому или юридическому лицу получить доступ ко всем необходимым ему сервисам буквально из «одного окна», то есть становятся так называемыми «one stop provider».

Пожалуй, наиболее яркими примерами, подтверждающими перспективность изучения потребностей клиентов и формирования экосистем вокруг них, являются флагманы мирового рынка, успешно внедрившие данные системы и получившие преимущество. Среди них американские Google, Amazon и Facebook<sup>1</sup>, а также китайские Alibaba и Tencent. ПАО «Сбербанк» в своем прогнозе утверждал, что к 2025 году на компании, работающие в формате экосистем, будет приходиться порядка 30 % выручки всех организаций, более того 40 % прибыли, что подчеркивает более высокую доходность подобной системы организации бизнеса<sup>2</sup>.

Таким образом, цель данного исследования заключается в анализе особенностей банковской экосистемы.

Объектом исследования является банковская экосистема.

---

<sup>1</sup> Социальная сеть запрещена на территории Российской Федерации.

<sup>2</sup> Смирнова-Крель О. Экосистема — кто выиграет: банк или клиент? // Retail Finance: информационный портал. 2017. URL: <http://rfinance.ru/society/interviu?id=19533> (дата обращения: 03.02.2022).

Предметом исследования — роль банковских экосистем в экономической системе страны.

## 1. Методы и материалы

При написании научной публикации авторами использовались следующие методы: сравнительный, статистический, математический анализы, анализ и обобщение нормативно-правовых актов и документов, научных исследований и статей, графические способы визуализации данных.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть этапы создания партнерской экосистемы;
- выделить основные элементы банковской экосистемы;
- проанализировать модели организации банковских партнерских экосистем;
- выявить основные направления развития банковских экосистем.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными авторами, нормативно-правовых документах стратегического планирования, предложениях, раскрывающих перспективы разработки и совершенствования банковской экосистемы.

Различные аспекты банковской экосистемы рассмотрены в работах Калабуховой А.А. [1], Бычковой И.И. [2], Свиридова О.Ю. [3], Смирнова В.Д. [4], Нурмухаметова Р.К. [5].

Информационной базой исследования послужили научные труды отечественных ученых, Интернет-ресурсы (официальные сайты) и зарубежные источники по тематике работы.

## 2. Результаты и обсуждения

Формирование экосистемы в современных условиях становится одним из решающих факторов в рыночной борьбе финансовых организаций. В условиях финансового рынка создание уникального рыночного предложения становится отличной возможностью побороться за клиентов с другими финансовыми организациями и, разумеется, увеличить собственные прибыли. Напомним, что появление экосистем стало возможным благодаря бурному развитию информационных технологий, которые позволяют осуществлять сбор, анализ и систематизацию больших объемов данных, обеспечивать высокий уровень защиты этих данных, а также производить коммуникацию и взаимодействие в том числе онлайн, а значит стало возможным появление дистанционного формата оказания услуг.

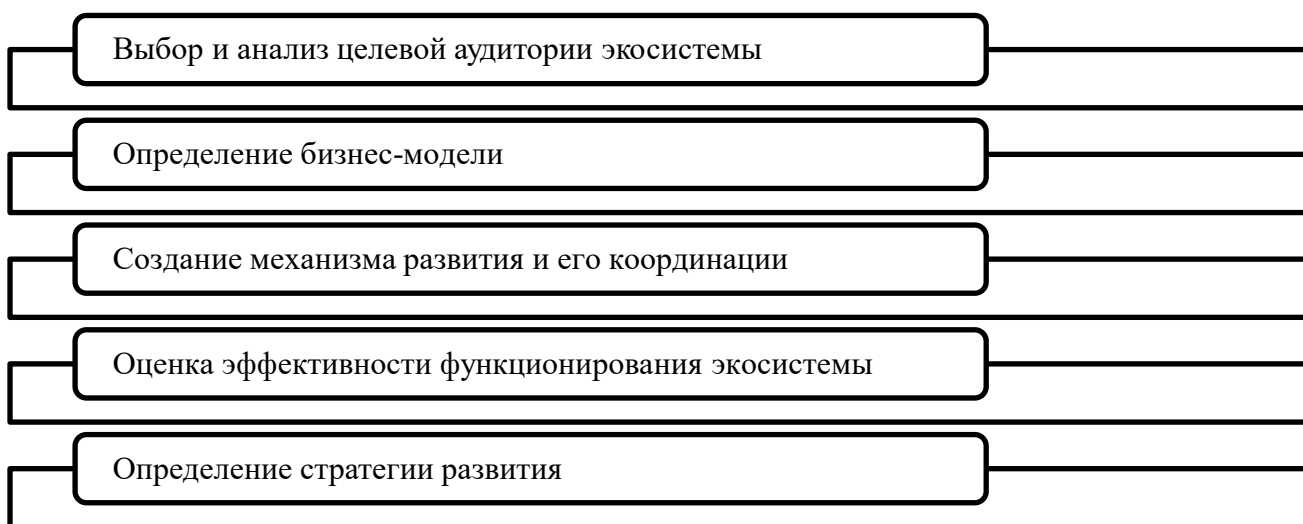
На сегодняшний день уровень развития технологий делает возможным объединение всех финансовых продуктов, сервисов и услуг в рамках одной платформы, а именно — экосистемы. Более того, финансовые организации формируют не только набор сервисов, удовлетворяющих клиентов в финансовой сфере (такие как, кредитование, страхование, недвижимость и др.), но и в нефинансовой (медицина, медиа-услуги и др.), таким образом закрывая огромный пласт потребностей клиента в разных областях. Огромным преимуществом для клиента становится то, что через один из сервисов, которыми уже пользуется, он может получить возможность воспользоваться целым спектром связанных сервисов и услуг, зачастую со специальными условиями, существующими только для него и только в этой экосистеме [6].

Следует особо отметить, что создание сети компаний, предоставляющих различные продукты и услуги, осуществляется на базе одной или нескольких платформ, заключенных в единую систему, что позволяет собирать огромный объем информации о клиентах, предлагая необходимые им услуги, существенно повышая индивидуальный подход и уровень сервиса. Согласно прогнозам ПАО «Сбербанк»: «Около 30 % глобальной выручки организаций и более 40 % их общей прибыли придется на экосистемы»<sup>3</sup>.

Многие люди уже свыклись с новой реальностью, в которой получить услугу финансовой организации становится все проще и удобнее, благодаря развитию сети Интернет и переводу многих операций в режим онлайн. Создание экосистемы — это логичное продолжение этой тенденции, заключающийся в переводе широкого спектра различных онлайн-услуг посредством приложений, чат-ботов, личных онлайн-помощников на единую площадку. На сегодняшний день существуют прогнозы от компании KPMG, в которых говорится о том, что к 2030 году все банки перестанут быть для клиента «видимыми» и перейдут в онлайн-среду, превратившись в разнообразные мобильные приложения и сервисы<sup>3</sup>.

В современном мире, где информационные и цифровые технологии развиваются с большой скоростью, формат экосистемы уже доказал свои неоспоримые преимущества перед традиционным способом организации банковского бизнеса. Трансформация банковских продуктов и услуг в экосистему влечет за собой существенное усложнение формы организации бизнеса, а также взаимодействий с партнерами, что в конечном счете приводит к формированию новых способов создания добавленной стоимости. На сегодняшний день, в соответствии с исследованиями консалтинговой компании «Accenture»: «Среди всех банков мира 88 % направлены на формирование разнообразных моделей партнерских экосистем, которые представляют из себя совокупность как финансовых, так и нефинансовых услуг, доступ к которым производится из “одного окна”»<sup>4</sup>.

Алгоритм создания партнерской системы включает в себя пять основных этапов (рис. 1).



*Рисунок 1. Этапы создания партнерской экосистемы [7]*

<sup>3</sup> Финансовая экосистема. Все в одном [Электронный ресурс] URL: <http://nbj.ru/pubs/upgrade-modernizatsija-i-razvitie/2018/05/07/finansovaja-ekosistema-vse-v-odnom/index.html> (дата обращения: 14.02.2023).

<sup>4</sup> Исследование Accenture: 88 % банков нацелены на создание партнерских экосистем и маркетплейсов // Портал о банках и финансовом секторе «NBj.ru». URL: <http://nbj.ru/pubs/upgrade-modernizatsija-i-razvitie/2019/09/11/issledovanie-accenture-88-bankov-natseleny-na-sozdanie-partnerskix-ekosistem-i-marketpleisov/> (дата обращения: 17.02.2023).

На первом этапе банку необходимо определиться со своей целевой аудиторией и, что более важно, с основными потребностями клиентов, которые входят в целевой сегмент (табл. 1).

Таблица 1

Основные элементы банковской экосистемы [8]

| Рынок B2C                                      | Рынок B2B                  |
|--|----------------------------|
| Страхование                                    |                            |
| Мобильный оператор                             |                            |
| Подбор недвижимости (покупка, аренда, продажа) |                            |
| Регистрация сделок с недвижимостью             |                            |
| Кибер-защита                                   |                            |
| Интернет-магазины                              |                            |
| Юридическая помощь                             |                            |
| Налоговый консалтинг                           |                            |
| Идентификация                                  |                            |
| Облачные сервисы                               |                            |
| Телемедицина                                   | Помощь в регистрации брака |
| Электронные кошельки                           | Ведение бухгалтерии        |
| Билеты в кинотеатры                            | Онлайн-кассы               |
| Рекламное продвижение в интернета              |                            |

На следующем этапе банк определяет элементы для будущей экосистемы, а также формирует список партнеров, которые в соответствии с определенным на предыдущем шаге списком потребностей будут предоставлять как финансовые, так и нефинансовые услуги и сервисы. Основываясь на наиболее часто встречающихся потребностях клиентов банков, можно определить следующие наиболее популярные типы экосистем:

- экосистема, созданная для ведения бизнеса;
- экосистема, сформированная в сфере государственных услуг;
- экосистема, построенная на основе медицинских и прочих сервисов, связанных со здоровьем клиента;
- экосистема, сформированная вокруг управления благосостоянием и жильем клиентов;
- экосистема, созданная для физических лиц (также называется ритейл);
- экосистема, сформированная вокруг транспортных услуг.

В качестве примера банков, которые активно занимаются созданием и внедрением экосистем, можно рассмотреть таких лидеров российского рынка, как АО «Альфа-Банк», АО «Тинькофф Банк» и, конечно же, наиболее крупный игрок рынка банковских услуг России — ПАО «Сбербанк». Одной из отличительных черт этих банков является тот факт, что они активно приобретают доли внутри IT-компаний, а также создают внутренние IT-решения для предоставления различных небанковских сервисов. Более того, за счет грамотной коммуникации с партнерами, они уже приступили к формированию партнерской экосистемы, что уже на сегодняшний день позволяет привлекать новых клиентов и удерживать существующих [9].

Стоит отметить, что экосистема ПАО «Сбербанк» уже на сегодняшний день включает в себя уже более чем 20 организаций-партнеров, и если будет продолжаться движение в том же направлении, то к 2025 году объем сервисов и услуг, которые предоставляет экосистема ПАО «Сбербанк», составит 65 трлн руб.

Экосистема же АО «Тинькофф Банк» более локальна, по сравнению с экосистемой ПАО «Сбербанк», охватывающим почти все сегменты рынка. АО «Тинькофф Банк» делает упор на лайфстайл услуги — нефинансовые услуги, оказываемые банками для премиальных клиентов.

Внутри экосистемы АО «Альфа-Банк» основной акцент сделан на ритейл (работу с физическими лицами) и малым и средним бизнесом, а также в сфере телекоммуникаций.

На втором этапе создания экосистемы банку необходимо подобрать наиболее подходящую бизнес-модель, основываясь на собранной ранее информации о целевой аудитории, их потребностях, перечне необходимых сервисов и услуг, а также партнеров, готовых их предоставить.

На сегодняшний день можно определить следующие модели организации партнерских экосистем, применяемые банками (рис. 2):

| Синхронизированная   | Маркетплейс  | Присоединенная  | Открытая платформа  | Реферальная платформа  |
|--|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование экосистемы происходит в соответствии с потребностями клиентов, которые возникают при переходе из одного жизненного этапа в другой. Например: переезд, смена места жительства, получение гражданства, смена работы, формирование семьи и рождение детей и т. д. Информационные системы банка при помощи данных о транзакциях и поведенческих маркерах клиентов отслеживает наступление тех или иных этапов и информирует об этом своих партнеров в рамках их договоренностей</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Данная модель основывается на проводимом анализе всех жизненных ситуаций, в которой оказывается клиент (чаще всего анализ на основе Big Data), после чего предлагает клиенту финансовые и нефинансовые услуги и продукты под своим брендом (или через кооперацию с брендом партнера) в единой платформе — маркетплейсе</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>В данной системе банк не является центром сбора экосистемы, а становится лишь провайдером финансовых услуг и сервисов в существующем маркетплейсе</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Банк становится участником открытых банковских платформ в партнерстве с другими банками и финансовыми организациями посредством подключения своих сервисов и продуктов в интегрированные каталоги (обычно применяя Application Programming Interface, сокращенно API, — программный интерфейс приложения) или в соответствии со своей спецификацией в определенном направлении деятельности</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>В случае получения отказа в предоставлении каких-либо сервисов или услуг, банк-участник экосистемы отправляет клиента к другим провайдерам (банкам или финансовым организациям партнерам) в рамках партнерских договоренностей</li> </ul> |

*Рисунок 2. Модели организации банковских партнерских экосистем [10]*

На следующем этапе происходит формирование механизма, который будет обеспечивать и координировать развитие создаваемой экосистемы, происходят назначения должностных лиц или структурных подразделений, которые будут нести ответственность за полученный результат. В ПАО «Сбербанк», например, за развитие экосистемы отвечает подразделение SberDevices, а за управление всей экосистемой в целом подразделение SberX. АО «Альфа-Банк» первым в российской практике применил подход гибридной облачной инфраструктуры, что позволило собственной облачной системе банка и системе партнера,

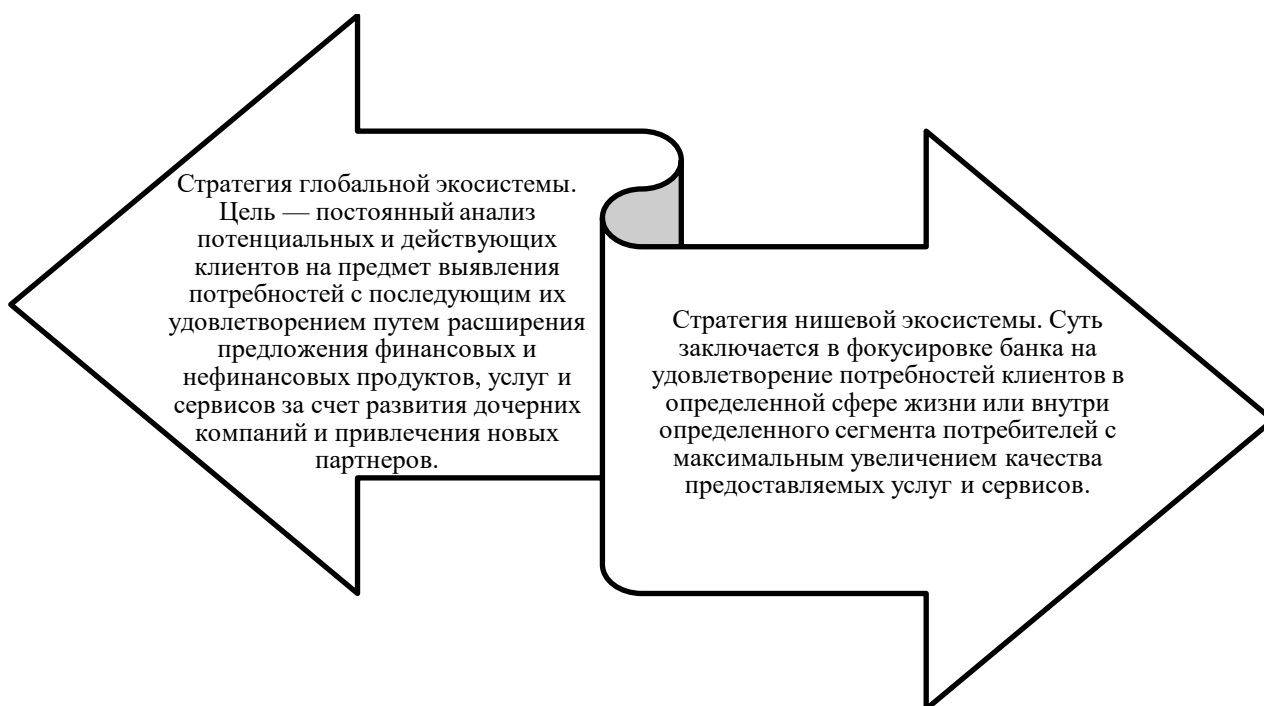


компании Azure, объединиться в общую экосистему с унифицированным механизмом управления.

Предпоследний этап — оценка эффективности функционирования экосистемы имеет огромное значение. Именно он позволяет понять, в правильном ли направлении движется развитие экосистемы и какой финансовый эффект принесло создание экосистемы для компании, что может являться статистической базой для принятия решения о дальнейшем пути развития экосистемы. Среди наиболее явных маркеров, наиболее зависимых от результатов работы экосистемы, можно выделить следующие:

- производительность труда;
- отношение капитализации к прибыли (коэффициент P/E);
- доля расходов на развитие IT;
- рентабельность собственного капитала (ROE);
- чистый комиссионный доход (ЧКД).

На финальном этапе важно определить, в каком направлении будет двигаться экосистема банка далее. На сегодняшний день явно можно определить два направления развития (рис. 3).



*Рисунок 3. Основные направления развития банковской экосистемы [11]*

Стоит подчеркнуть, что создание и поддержание экосистемы в функционирующем состоянии подразумевает постоянное повторение всех этапов формирования с целью развития существующей и наращивания предлагаемой ценности, для того чтобы оставаться конкурентоспособным и адаптивным в рамках экономической турбулентности.

Исходя из необходимости банков в исследовании рынка на предмет изучения и формирования своих целевых сегментов, поиск и составление списка потенциальных партнеров и подрядчиков, анализ существующих на рынке решений и предложений, очень актуальными становятся маркетинговые исследования, как один из основных видов деятельности любой современной компании.

В теории маркетинговых исследований есть разные подходы к определению понятия «маркетинговых исследований». Так, с точки зрения Ф. Котлера, маркетинговые исследования являются систематическими определениями круга данных, которые необходимы в связи с маркетинговой ситуацией, установленной перед фирмой, проведение их сбора, анализа и предоставление отчета о результатах. С точки зрения российского специалиста Е.П. Голубкова, маркетинговые исследования предполагают проведение систематического сбора, отображения и анализа данных относительно разных аспектов маркетинговой деятельности.

Исходя из определения американской маркетинговой ассоциации (American Marketing Association), маркетинговые исследования выполняют своего рода функцию, благодаря которой устанавливается связь покупателя и общества со специалистом по маркетингу с задействованием определенной информации.

Обобщая трактовки сущности маркетинговых исследований указанными выше учеными, следует отметить, что в основном маркетинговые исследования в банковской сфере отражают сбор, обработку, анализ и накопление информации для обоснования маркетинговых решений с целью уменьшения неопределенности и риска функционирования банков на рынке.

Методы маркетинговых исследований — это операции, действия или приемы, при помощи которых происходит исследование маркетинговой среды в интересах той или иной компании. При реализации данных методов используется два типа информации — первичная и вторичная.

Вторичная информация определяется тем фактом, что была уже когда-либо ранее собрана и обработана (либо самой компанией, либо взята из внешних источников). Неоспоримым преимуществом вторичной информации является тот факт, что она более дешевая для получения, а также ее достаточно просто найти и получить. Недостатком же является то, что она чаще всего была собрана для других целей и задач, а значит может быть устаревшей, неполной или неактуальной для данного исследования. Более того, компания не всегда может отвечать за качество и достоверность данной информации, но учитывая ее основное преимущество, прежде чем переходить к сбору и анализу первичной информации имеет смысл произвести ту же работу со вторичной.

Алгоритм работы со вторичной информацией состоит из следующих этапов:

1. Определение источников вторичных данных (внешние или внутренние).
2. Изучение, анализ и отбор подходящей для решения задач вторичной информации.
3. Подготовка выводов и формирование итогового отчета.

Если говорить о первичных данных, то их особенность заключается в том, что эта информация собирается специально для целей и задач конкретного маркетингового исследования. Поэтому несмотря на то, что вторичная куда дешевле, под маркетинговым исследованием чаще всего подразумевают сбор и последующий анализ именно первичных данных. Для получения первичной информации используют качественные, количественные и смешанные методы [12].

Качественные методы призваны помочь понять то, как мыслит потребитель, следовательно итог такого исследования — подробные отчеты о поведении потребителей, их мнениях, отношении к тем или иным фактам, инсайты и др. Важной особенностью этого метода исследований является количественная ограниченность (из-за глубины погружения доступна только при анализе небольших групп респондентов). Чаще всего данные методы используются при создании новых продуктов или разработке рекламных кампаний, исследовании бренда



организации, ее имиджа и т. д. Среди конкретных инструментов чаще всего выделяют: исследование фокус-группы, анализ протокола и глубинное интервью.

Фокус-группа — формат группового интервью, в котором принимает участие небольшая группа респондентов (обычно от 6 до 12 человек). Во время проведения модератор использует заранее подготовленный сценарий, управляя дискуссией. Важно, чтобы все респонденты относились к исследуемому сегменту, но, к сожалению, даже используя подобный подход невозможно достичь высокой репрезентативности выборки (из-за малого ее размера), что не позволяет с абсолютной точностью масштабировать результаты исследования на весь целевой сегмент. Этот факт является наиболее серьезным недостатком данного метода. Среди плюсов можно выделить возможность изучить респондентов в неформальной обстановке, получить инновационные идеи и инсайты.

Глубинное интервью — в отличие от фокус-группы редко идет по заранее подготовленному сценарию, скорее представляя из себя свободную беседу между интервьюером и респондентом, и подразумевает получение подробных, свободных ответов на задаваемые вопросы. В процессе подготовки формируется список вопросов, мнение по которым планируется узнать у респондентов. Допустимо отклонение от некоторых вопросов и при необходимости углубление в те или иные темы. Важно, что успех применения глубинного интервью зависит во многом от профессионализма и опыта интервьюера.

Анализ протокола представляет из себя метод, в котором исследуемого респондента помещают в ситуацию принятия решения о каком-либо целевом действии (например, покупке товара или услуги). В процессе респонденту необходимо фиксировать свои мысли, действия, а также отмечать факторы, которые он принимал во внимание при принятии решения. Часто применяется для моделирования принятия решения клиентом.

Если говорить о количественных методах, то их основным преимуществом является исследования существенно большего количества людей за счет ограниченного списка вопросов и их простоты. Выборка для количественных исследований является более репрезентативной, а результаты могут быть масштабированы на весь потребительский сегмент. Кроме того, стоит отметить, что на проведение количественного исследования требуется намного меньше трудозатрат и времени, для анализа поступает большой объем достоверной информации. Результаты такого исследования зачастую обрабатываются при помощи статистических и математических методов и представляются в виде цифр и статистики. Среди основных методов количественных исследований выделяются различные формы опросов, а также аудит на местах продаж.

Опрос подразумевает исследования мнения респондентов по заранее сформированному перечню закрытых вопросов, чаще всего имеющих несколько вариантов ответов. Опросы можно классифицировать по разным параметрам:

- по типу контакта (личные, телефонные, почтовые, в сети Интернет);
- по типу респондентов (частные лица, компании, эксперты);
- по месту проведения (полевые, офисные, домашние);
- по выборке (целевой, репрезентативный).

Аудит на местах продаж подразумевает изучение товарного ассортимента: какие товары и услуги представлены, насколько доступны, какие объемы продаж и стоимость. На основании собранных таким образом данных можно произвести сравнительный анализ компаний-конкурентов, определить доли и объем рынка и т. д.

Смешанные методы исследования сочетают в себе различные технологии качественных и количественных методов. Чаще всего применяются такие технологии как: локальное тестирование, домашнее тестирование и «тайный покупатель».

Суть локального тестирования заключается в том, что большому количеству участников целевой группы предлагается протестировать определенный продукт или сервис (или его элементы), после чего выразить свое мнение по этому поводу в специальной анкете или форме. При помощи подобного метода можно получить обратную связь от реальных пользователей по поводу качеств продукта или сервиса, оценить их реальную реакцию. К недостаткам можно отнести трудность организации и высокие расходы.

Отличие домашнего тестирования от локального заключается в том, что респонденты в реальных условиях получают доступ к исследованию продукта. Использовать его можно в случае, если есть возможность растянуть исследование во времени. Среди недостатков этого метода можно выделить высокую сложность организации и высокие расходы, при этом важное преимущество — тестирование сервиса или продукта в естественных условиях, что позволяет получить данные в условиях существенно приближенные к реальным.

Проведение высококачественного маркетингового исследования — это очень сложный и трудоемкий процесс. Он задействует в себе большое количество специалистов из разных сфер: маркетологов, социологов, аналитиков, IT-специалистов и многих других. Маркетинговые исследования, как ценнейший источник информации, становятся основой и базой для формирования стратегии продвижения компании, создания новых продуктов и трансформации существующих. Маркетинговое исследование обеспечивает связь между организацией и внешней средой, снабжает менеджмент компании сведениями о таких важнейших элементах, как клиенты (существующие и потенциальные), конкуренты и партнеры. Именно поэтому проведение маркетинговых исследований является основой для формирования экосистем в любой сфере.

### Выводы

Таким образом, на основе проведенного исследования, можно сформулировать следующие выводы.

1. Существуют 5 основных моделей организации партнерских экосистем, применяющихся в настоящее время на рынке: синхронизированная, маркетплейс, присоединенная, открытая платформа, реферальная платформа.
2. Среди преимуществ от внедрения экосистем можно отметить такие как формирование единого пространства для клиента, в котором он может удовлетворить все свои потребности без особых трудозатрат, что повышает вероятность его удержания; создание бесшовного перехода между системами, что повышает удобство для клиента, а как следствие его лояльность; сбор и систематизация большого количества данных о клиенте, потребностях и триггерах его поведения, что позволяет принимать более правильные управленческие решения и формировать ценовое и продуктовое предложение, приносящие больше прибыли.
3. Финансовые организации при создании экосистемы формируют не только набор сервисов, удовлетворяющих клиентов не только в финансовой, но и в нефинансовой сферах, закрывая таким образом огромный пласт потребностей клиента в разных областях.

4. Среди лидеров формирования партнерских экосистем в РФ стоит отметить такие банки как ПАО «Сбербанк», АО «Тинькофф Банк», АО «Альфа-Банк», которые уже сегодня реализуют потребности клиентов в таких сферах как электронная коммерция, недвижимость, медицина, поиск работы, путешествия, отдых и развлечения, IT-технологии, телекоммуникации, бизнес услуги, таргетированная реклама, финансовые сервисы, страхование и кибербезопасность.
5. Важный вклад в формирование экосистем вокруг клиентов банков вносят маркетинговые исследования, позволяющие изучить потребности клиентов, выделить те из них, которые будут определять партнеров экосистемы банка.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Калабухова А.А. Риски, возникающие при создании экосистем на основе банковской бизнес-системы и способы их минимизации // Вестник Евразийской науки. — 2022 № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/17ECVN622.pdf>.
2. Бычкова И.И. Банковская экосистема: современные тренды в финансовой сфере // Научный вестник Южного института менеджмента. — 2020. — № 1. — С. 42–46.
3. Свиридов О.Ю., Бадмаева Б.С. Развитие банковских экосистем на основе современных цифровых технологий // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2019. — № 3. — С. 176–181.
4. Смирнов В.Д. Банковские экосистемы: специфика развития // Управленческие науки. — 2021. — № 3. — С. 47–60.
5. 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.
6. Косарев В.Е., Иараджули Г.М. Экосистема как новая модель развития банка // Финансовые рынки и банки. — 2020. — № 1. — С. 58–62.
7. Быканова Н.И. и др. Формирование экосистем банков в условиях цифровизации банковского пространства // Экономика. Информатика. — 2020. — Т. 47. — № 1. — С. 91–100.
8. Леонов М.В. Банковская экосистема как экономическая категория // Управленческий учет. — 2021. — № 7-1. — С. 94–100.
9. Лазарева Н.А. Проблемы и перспективы трансформации традиционного банкинга в финансово-банковские экосистемы // Экономика и управление. — 2022. — Т. 28. — № 2. — С. 197–205.
10. Мищенко О.А., Привалов В.И. Банковская экосистема как механизм снижения кредитного риска при проектном финансировании // Экономика устойчивого развития. — 2019. — № 1. — С. 52–56.
11. Рудская Е.Н., Шиколенко А.Г. Банковская сфера как цифровая экосистема: проблемы и тенденции // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2019. — № 9. — С. 141–144.
12. Ахриева М.М.Б. Анализ деятельности банковских экосистем в России // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2022. — № 1-2(83). — С. 5–7.

**Frolov Alexander Vitalievich**

Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia  
E-mail: sasha-fro1981@mail.ru

## **Banking ecosystems: types, functions, their role in the economic system of the country**

**Abstract.** This publication is devoted to the study of the features of banking ecosystems and their role in the economic system of the country. The author focuses on the fact that the importance of ecosystems for business around the world is increasing every day. The environment and markets in which companies operate are becoming increasingly volatile and difficult to predict. Implementing ecosystems helps companies stay competitive and resilient in the face of turbulence.

Many years of business experience shows that a focus on short-term success and quick profit cannot ensure the stability and long-term viability of a company.

The author notes that the trend towards building ecosystems began to take shape not so long ago, but every day it is becoming more and more distinct. More and more large companies are adopting this business model, rather than strengthening their position in the market and increasing their market power. Vivid examples of such companies are Google and Yandex, Alibaba and Amazon, Sberbank PJSC and Tinkoff Bank JSC, as well as many others.

The introduction of ecosystems allows companies to expand their audience, retain customers by increasing indicators such as LTV or ARPPU, be more stable in the market by diversifying risks, and also increase their attractiveness to investors. Serious investments in infrastructure to create ecosystems are more than paid off in the long run and multiply the company's capabilities.

Ecosystems allow companies to become a constant companion of customers, surrounding them with care for meeting their needs and increasing customer loyalty.

The article pays special attention to ecosystems formed around the needs of bank customers, and also draws conclusions regarding their role in ensuring economic growth.

**Keywords:** banking; economic system; banking ecosystem; risks; organizational stability; investment attractiveness; risk diversification