

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Финансовый факультет
Департамент банковского дела и финансовых рынков

Выпускная квалификационная работа
на тему «Анализ бизнес-моделей финтех-стартапов»

Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

Профиль «Финансовые рынки и банки»

Выполнила студентка учебной группы
ФФР17-4

Костюкова Дарина Михайловна _____
(подпись)

Руководитель к.т.н., доцент

Матвеевский Сергей Сергеевич _____
(подпись)

**ВКР соответствует предъявляемым
требованиям**

Руководитель Департамента
д.э.н., профессор

_____ М.А. Абрамова
(подпись)

« ____ » _____ 2021 г.

Москва – 2021 г

Содержание

Введение.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФИНТЕХА И СОЗДАНИЯ ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ	5
1.1 Сущность финтеха и особенности основных финансовых технологий... 5	
1.2 Основные бизнес-модели финтех-компаний и финтех-стартапов	12
1.3 Зарубежный опыт деятельности финтех-компаний и финтех-стартапов	18
ГЛАВА 2. ОПЫТ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ И ИХ БИЗНЕС-МОДЕЛИ	26
2.1 Особенности развития финтеха в России.....	26
2.2 Текущее состояние финтех-компаний в России и особенности их бизнес-моделей.....	40
2.3 Бизнес-модели финтех-стартапов в России: текущее состояние.....	47
ГЛАВА 3. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ РОССИЙСКИХ ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ И ФИНТЕХ-СТАРТАПОВ	54
3.1 Текущие проблемы развития финтех-компаний и финтех-стартапов в России.....	54
3.2 Основные направления развития бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов в России	61
Заключение	68
Список использованных источников	71
Приложение	80
Приложение А. Барьеры развития финтех-индустрии.....	80
Приложение Б. Ключевые направления развития финтех-технологий в 2021 году	81
Приложение В. Какие технологии окажут наибольшее влияние на финтех- рынок в ближайшие 3 года.....	82
Приложение Г. Самые востребованные сферы развития банковских систем	83

Введение

Индустрия финтеха в последнее время стремительно развивается и набирает всё большую популярность, привлекая внимание инвесторов по всему миру. Финтех является одним из инновационных направлений деятельности компаний и финансовых институтов. Финтех-компании и финтех-стартапы, создающие и внедряющие новые технологии, способны произвести революцию на финансовом рынке и в сотрудничестве с традиционными финансовыми институтами предложить клиентам качественно новый уровень обслуживания. Скорость проникновения на рынок финтех-продуктов связаны со стремительным развитием научно-технического прогресса, изменением модели потребительского поведения, многочисленными изменениями в законодательстве, конкуренцией на рынке и уровнем цифровизации всей экономики в целом.

Сегодня крупные финтех-компании и многочисленные финтех-стартапы разрабатывают привлекательные для клиентов, удобные и автоматизированные инновационные продукты. Финтех сегодня непосредственно связан со сбором, обработкой, хранением и анализом информации, которая активно используется предприятиями в процессе их деятельности, поэтому традиционные институты финансового рынка и крупные корпорации по всему миру переживают процесс цифровизации, зачастую вступая в коллаборации с финтех-стартапами. Успешная разработка и продвижение финтех-продукта требует грамотного подхода к построению бизнес-модели, а, учитывая тот факт, что все финтех-компании проходили стадию стартапа, бизнес-модель, определяющая пути продвижения продукта и способ коммуникации компании со своим потребителем, должна быть продумана на самых ранних этапах и учитывать множество факторов.

Таким образом, всё возрастающая популярность финтеха и заинтересованность крупных игроков рынка этой отрасли свидетельствует об актуальности темы исследования, а также определяют его цели и задачи.

Цель работы: выявить проблемы и определить основные направления развития бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов в России. В соответствии с целью работы поставлены для решения следующие задачи:

- изучить текущее состояние бизнес-моделей финтех-стартапов и финтех-компаний в России, особенности их использования;
- выявить текущие проблемы, препятствующие развитию финтех-компаний и финтех-стартапов в России;
- определить основные направления развития бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов в России.

Объектом исследования является деятельность финтех-компаний и финтех-стартапов в России. Предмет исследования: бизнес-модели, которые используются финтех-компаниями и финтех-стартапами в России.

Теоретическая основа работы: труды российских авторов, среди которых Ситник А.А., Масленников В.В., Федотова М.А., Сорокин А.Н. Информационной базой исследования являются монографии, научные статьи и публикации, посвященные финтеху, информация сайтов российских банков и финтех-компаний, аналитических отчетов крупнейших аналитических и консалтинговых компаний, а также другие материалы сети Интернет.

Новизна исследования заключается в авторском определении понятия и сущности финтеха, анализе особенностей развития финтеха в России и основных принципов построения бизнес-моделей российских финтех-стартапов.

В процессе исследования автором использовались общенаучные методы познания, такие как наблюдение, обобщение, анализ, синтез и т.д.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования полученных выводов, трендов, а также анализа отдельных бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов в дальнейших практических исследованиях финтех-индустрии, а также в разработке финтех-стартапами жизнеспособных бизнес-моделей.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФИНТЕХА И СОЗДАНИЯ ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ

1.1 Сущность финтеха и особенности основных финансовых технологий

FinTech в переводе с английского языка означает «финансовые технологии». Финтех является следствием технологического развития, и процесс его становления можно разложить на следующие этапы:

1866-1967 года. Считается, что история финтеха берёт своё начало с прокладки трансатлантического телеграфного кабеля, что сделало возможным зарождение глобальных финансов и наступление новой эры в развитии финансовых технологий. Технологии на этом этапе оставались преимущественно аналоговыми.

1967-1987 года. В 1967 году банк Barclays установил первый банкомат, что стало инновацией в мире финансовых технологий – обработка транзакций начала переходить в электронные каналы, качество оказания финансовых услуг перешло на новый уровень.

1987-2008 года. После «черного понедельника» участники рынка были вынуждены пересмотреть существующие протоколы и принять во внимание риски, в которых сопряжено использование финтеха. Технологии тем временем тоже не стояли на месте – с появлением персональных компьютеров стало возможным предоставление финансовых услуг через электронные каналы связи. С 2008 года финансовые технологии шагнули далеко вперёд.

Финтех – стремительно развивающийся сегмент, сочетающий в себе черты технологий и финансовых услуг. На сегодняшний момент рынок финтеха активно развивается, и финансовую деятельность компаний невозможно представить без использования новейших технологий.

Для дальнейшего исследования важно дать как можно более полное определение финтеху. У многих экспертов трактование данного понятия различное. Базельский комитет по банковскому надзору даёт определение финтеху как «порождённые технологиями финансовые инновации, приводящие к созданию новых бизнес-моделей, приложений, процессов или продуктов, которые впоследствии скажутся на финансовых рынках, институтах или производстве финансовых услуг»¹. Понятие финтеху часто связывают не только с самими технологиями как таковыми, но и с другими, тесно взаимосвязанными между собой элементами, образующими собой целую совокупность. Так, Ситник А.А. рассматривает финтех «не просто как разрозненные методы и инструменты, способствующие оказанию финансовых услуг, но как отдельную отрасль экономики, состоящую из организаций, производящих особый вид продукции – финансовые технологии»². А Масленников В.В., Федотова М.А. и Сорокин А.Н. считают, что финтех представляет собой «сложную систему, объединяющую сектор новых технологий и финансовых услуг, стартапы и соответствующую инфраструктуру»³. Данные определения позволяют охватить организации, составляющие инфраструктуру финтеху и активно способствующие его безопасному внедрению. Данная система также должна включать в себя регулирующий орган, играющий не последнюю роль в функционировании сферы финтеху, что особенно важно в контексте российских реалий. PricewaterhouseCoopers определяет финтех как «динамично развивающийся сегмент на пересечении секторов финансовых услуг и технологий, в котором технологические стартапы и новые участники рынка применяют

¹ Sound Practices: Implications of fintech developments for banks and bank supervisors [презентация] // Basel Committee on Banking Supervision – 2020. – URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d415.pdf> (дата публикации 31 октября 2017).

² Ситник, А.А. Финансовые технологии: понятие и виды / А.А. Ситник // Актуальные проблемы российского права. – 2019. – №6. – С. 27-31. – ISSN: 1994-1471.

³ Масленников, В.В. Новые финансовые технологии меняют наш мир / В.В. Масленников, М.А. Федотова, А.Н. Сорокин // Вестник Финансового университета. – 2017. – Т. 21, № 2. – С. 6-11. – ISSN: 2221-1632.

инновационные подходы к продуктам и услугам, в настоящее время предоставляемым традиционным сектором финансовых услуг»⁴. Банк России трактует финтех как непосредственно предоставление финансовых услуг и сервисов с использованием инновационных технологий, таких как большие данные (big data), искусственный интеллект и машинное обучение, роботизация, блокчейн, облачные технологии, биометрия и др.⁵.

Вышеперечисленные определения раскрывают суть понятия финтеха с разных сторон, и, безусловно, довольно сложно дать единое ёмкое определение. По мнению автора, наиболее важными для определения финтеха являются его системность, то есть совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающих слаженное функционирование институтов, использование финансовых технологий не только в сфере оказания финансовых услуг, но и в сфере регулирования, контроля и надзора на финансовом рынке, а также применение инновационных технологий с целью улучшения качества осуществления финансовой деятельности и контроля за ней. Стоит также отметить, что финтех охватывает собой не только непосредственно внедрение финансовых технологий в бизнес-процессы: финтех – это сбор, обработка и использование информации в области производства и продажи финансовых услуг, из чего следует, что для целей исследования важно рассматривать данное явление в комплексе вышеназванных процессов.

Так или иначе, возросший в последнее время интерес к финтеху привёл к попыткам формирования теоретической основы данного явления. Финтех можно условно классифицировать по целям внедрения: финансовые технологии внедряются с целью обеспечения безопасности, улучшения качества обслуживания клиентов, для повышения эффективности процессов принятия решений внутри компаний, в целях осуществления регулирования,

⁴ Размывание границ: как компании сегмента FinTech влияют на сектор финансовых услуг // PWC : [сайт]. – 2019. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf> (дата обращения 21.12.2020). – Текст: электронный.

⁵ Банк России : официальный сайт. – 2019. – URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения 27.03.2021). – Текст : электронный.

контроля и надзора на финансовом рынке (RegTech и SupTech) и т.д. Некоторые авторы предлагают провести классификацию финансовых технологий по сфере их распространения на финансовом рынке и выделяют следующие классификационные группы:

- 1) Финтех, связанный с финансированием (краудфандинг);
- 2) Финтех, связанный с управлением активами (автоматизированные системы консультирования);
- 3) Финтех, связанный с платежами (блокчейн, криптовалюта, система быстрых платежей);
- 4) Финтех, связанный со страхованием и пр.

Данная классификация считается наиболее распространённой, однако некоторые виды финансовых технологий могут применяться для различных целей и относиться, соответственно, к разным классификационным группам, а отдельные виды финансовых технологий в данной классификации могут быть упущены по причине своей узкой направленности.

Для каждой из сфер применяются финансовые технологии, основанные на разных инновационных подходах. Финтех, связанный с финансированием, включает в себя различные краудфандинговые и краудинвестинговые платформы, предлагая новейшие технологические решения для совершенствования процесса привлечения денежных средств. Финтех, связанный с управлением активами, помогает компаниям решить проблему неэффективного вложения средств, потери потенциальной прибыли, издержек, связанных с инфляцией, а также помогает частным лицам грамотно составлять свой личный бюджет. В данном случае используются самые различные технологии, связанные с анализом данных, финансовым планированием, построением моделей и т.д. Финтех в сфере платежей связан с безналичным денежным обращением и отличается большей прозрачностью операций, ликвидацией посредников и сокращением издержек, в том числе временных. К таким технологиям относят мобильный банкинг, интернет-банкинг и многие другие. В области страхования используются мобильные

технологии, роботы-помощники, искусственный интеллект, финансовые технологии, связанные с большими данными и т.д.

Существует множество инновационных технологий, связанных с финтехом, например, технологии, основанные на искусственном интеллекте, машинном обучении и нейронных сетях. Такие инновации позволяют создавать программы, способные самостоятельно генерировать данные на основе имеющейся информации и решать множество нелинейных задач из реального мира. Целью создания искусственного интеллекта изначально является желание воссоздать процессы, происходящие в человеческом мозге, и использовать этот потенциал для решения прикладных задач. Активно развиваются искусственные нейронные сети – математические модели, которые способны обрабатывать нелинейные отношения между входными и выходными сигналами и в процессе создания которых ученые ориентировались на строение биологических нейронных сетей.

При работе с искусственным интеллектом часто используют технологии машинного обучения, при котором компьютер или отдельная программа используют заложенный в них алгоритм, позволяющий самостоятельно находить решения путем анализа данных. К технологиям машинного обучения относятся инновации, нацеленные на распознавание речи (машинный перевод, машинное чтение, анализ тональности текста, семантический анализ, распознавание голоса и т.д.), инновации, связанные с компьютерным зрением (машинное зрение, предобработка изображений, детектор лиц и объектов на изображении, распознавание человека на фото, дополненная реальность, захват движения и т.д.) и искусственным интеллектом (робоэдвайзинг, поведенческая биометрия, скоринг данных и т.д.). Область применения данных технологий постоянно растет.

Популярно направление работы с большими данными, что обусловлено потребностями в обработке постоянно растущих объемов информации. Работа с большими данными подразумевает использование ряда горизонтально масштабируемых инструментов и методов для обработки огромных объемов

структурированных и неструктурированных данных. Горизонтальная масштабируемость в данном случае обозначает способность обрабатывающей системы расширяться вместе с обрабатываемыми данными.

В финтех-отрасли также активно используются технологии на основе биометрии, которые позволяют как повышать эффективность отдельного бизнеса или финансовой сферы в целом, так и обеспечивать их безопасность. Биометрические технологии нацелены на оперативную и достоверную идентификацию клиента по его биометрическим данным (отпечаткам пальцев, рисунку вен ладони, контурам лица, радужной оболочке, голосу и т.д.). Так, многие крупные банки используют биометрию отпечатка пальцев или контуров лица для входа в мобильное приложение или подтверждения тех или иных операций. Биометрия позволяет финтеху стать более мобильным, и сейчас сложно представить использование финансовых продуктов без данной технологии.

Блокчейн – ещё одна технология, способная перевернуть рынок финтеха. Это распределенная защищенная база данных, блоки которой не подключены к единому серверу так, что информация не может быть фальсифицирована из-за механизма публичного подтверждения транзакции всеми участниками сети – изменения могут вноситься только в конец блоков. Транзакции в блокчейне подписываются двумя типами криптографических ключей: находящимся в открытом доступе и закрытым, доступным только его владельцу, что делает операции прозрачными и безопасными одновременно. Данная технология тесно связана с криптовалютами и изначально была создана как единый цифровой регистр для биткоина. Многие банки и финтех-компании видят в технологии блокчейна революционный потенциал и ведут разработки в этой области.

Вышеописанные технологии постоянно развиваются, пересекаются друг с другом и повсеместно используются разработчиками в финтех-продуктах. Значение финтеха весьма велико, о чём можно судить по постоянно растущим инвестициям в эту сферу. Несмотря на рискованный характер

инвестиций, в первой половине 2020 года инвестиции в венчурный капитал в сфере финтех составили 20 млрд. долл. США. Несмотря на пандемию и некоторое замедление активности инвесторов, интерес к финтеху сохраняется до сих пор. Финансовые институты активно вкладывают средства в развитие современных финансовых технологий. Акцент на внедрении инноваций, разработку новых подходов к продуктам и услугам делают финтех-стартапы привлекательными для инвесторов, а компании, использующие новейшие технологии, несомненно, получают конкурентное преимущество и превосходят остальных в мобильности и оперативности. Так, корпоративные инвестиции в финтех-стартапы в 2020 году остались на высоком уровне – 12,2 млрд. долл. США, а глобальные инвестиции в кибербезопасность превысили уровень 2019 года и выросли с 592,3 млн. долл. США до 870,8 млн. долл. США.

Индустрия финтеха предлагает совершенно новый подход к предоставлению финансовых услуг и бросает вызов традиционным подходам к осуществлению финансовой деятельности. Однако не стоит противопоставлять финтех-компании традиционным финансовым институтам – последние успешно перенимают новейшие финансовые технологии и активно их внедряют в свои системы. Финтех-решения позволяют значительно уменьшить время выполнения операций, сократить затраты, снизить вероятность возникновения ошибок, упростить и оптимизировать бизнес-процессы в компании. У большинства российских банков имеются собственные программы развития финансовых технологий.

Итак, можно сделать вывод, что финтех связан в первую очередь со сбором, хранением и анализом информации в области производства и продажи финансовых услуг, а его появление послужило мощным стимулом для развития традиционных финансовых институтов и освоения ими новых технологий. Крупными банками, финтех-компаниями и финтех-стартапами по всему миру ведутся разработки в области искусственного интеллекта, машинного обучения, биометрии, блокчейна, больших данных и т.д. Финансовые компании в условиях жёсткой конкуренции стараются

наращивать свой технологический потенциал, равняясь на лидеров рынка, и стремятся внедрять финтех при оказании финансовых услуг.

1.2 Основные бизнес-модели финтех-компаний и финтех-стартапов

В центре системы финтеха находятся финтех-компании и финтех-стартапы, создающие и трансформирующие финансовые технологии в области платежей и переводов, управления капиталом, кредитования и финансирования, операций с ценными бумагами, страхования и т.д. Так, финтех стартап – это применяющая инновационные технологии для сбора, обработки и использования данных недавно созданная компания, которая в достаточно рискованных условиях разрабатывает и внедряет финансовые технологии с целью удовлетворения потребностей потребителя или рынка в целом. В дальнейшем финтех-стартап расширяет масштабы своей деятельности и становится финтех-компанией. В результате деятельности финтех-стартапов снижаются операционные расходы, открываются новые рынки, услуги становятся более персонализированными, взаимодействие с клиентом выходит на принципиально новый уровень по сравнению с тем, что раньше предлагали традиционные финансовые организации. Возникновение новых финтех-компаний благотворно сказывается на развитии конкуренции, что в целом позитивно влияет на экономические процессы.

В процессе создания или реорганизации любой компании основополагающим является выбор и формирование бизнес-модели. Бизнес-моделью называют схематичное описание основных бизнес-процессов, протекающих в компании, определяемых на основе концепции организации и ключевых принципов её деятельности, а также некая совокупность показателей, позволяющих оценить эффективность деятельности компании. Составление бизнес-модели позволяет наглядно представить наиболее значимые элементы системы и проследить взаимосвязи между ними, а также

создать стратегию формирования потребительской ценности. Бизнес-модель помогает увидеть сильные и слабые стороны организации, а руководство, опираясь на выбранную бизнес-модель, может грамотно выстраивать политику компании. Создателям финтех-стартапа так же важно уделять внимание грамотному формированию бизнес-модели, как и разработке непосредственно инновационного продукта.

Большинство бизнес-моделей финтех-стартапов являются клиентоориентированными, тогда как бизнес-модели многих традиционных финансовых институтов изначально больше относятся к продуктоориентированным. Финтех-стартапы нацелены на решение какой-либо конкретной проблемы потребителя финансовых услуг. Многие активно развивающиеся финтех-стартапы являются узкоспециализированными и разрабатываемые ими инновации относятся к категории клиентских. Появление и развитие Интернета обеспечило цифровую связь с потенциальным потребителем финансовых услуг, что изменило характер традиционных бизнес-моделей, облегчив процесс масштабирования.

Финтех-компании и финтех-стартапы ведут уникальные разработки и имеют свою специфику деятельности, поэтому бизнес-модель для отдельно взятой компании будет уникальной. Можно привести в пример несколько бизнес-моделей, иллюстрирующих различный подход к организации деятельности финтех-стартапов.

- 1) Традиционная бизнес-модель P2P (в переводе с английского peer-to peer — равный к равному). Часто это – сеть, основанная на равноправии принадлежащих к одной группе участников, в которой отсутствуют выделенные серверы, а каждый участник сети является одновременно и клиентом, и сервером. Компания-организатор отвечает за обеспечение места и возможности для взаимодействия участников. Данная модель начала появляться в 1990-х годах с распространением сети Интернет. Финтех-стартап, придерживающийся модели P2P, может предоставлять финансовые услуги посредством сети Интернет и

специально созданной площадке. Так, например, финтех-стартап может обеспечивать функционирование сервиса, сводящего кредиторов и заёмщиков, при этом минуя посредников в виде традиционных банков. Максимальную эффективность данная бизнес-модель будет проявлять в онлайн-сообществах, способных объединить большое количество заинтересованных участников.

2) Freemium (в переводе с английского free+premium). Для данной бизнес-модели характерно предоставление базовой части финансового продукта бесплатно, а премиальной, более расширенной версии, за деньги. Базовая версия предоставляется потребителю с целью вызвать интерес к продукту и желание приобрести полную версию. Бесплатное предложение способно привлечь новых пользователей и увеличить охват аудитории, а доход компании обеспечивается за счёт премиум-пользователей. Данная бизнес-модель часто используется разработчиками программного обеспечения, что позволяет протестировать свои разработки на реальных пользователях.

3) Lock-In («Бритва и лезвие»). Особенностью этой бизнес-модели является снижение барьеров для покупки базового продукта с высокими ценами на дополнительные продукты, необходимые для того, чтобы пользоваться товаром или услугой в полной мере. Так, цена первоначального продукта позволяет привлечь клиента, познакомить его с компанией и вовлечь в дальнейшее взаимодействие.

4) Аукцион. Данная бизнес-модель предполагает влияние покупателей на конечную цену товара или услуги. После завершения аукциона продукт достаётся покупателю, предложившему наибольшую за него цену. Модель достаточно гибка, а появление и развитие сети Интернет позволило проводить аукционы без привязки к определённому месту. Для этой бизнес-модели характерна высокая степень масштабируемости, что означает возможность вовлечения большого количества потребителей.

5) Долевая собственность. Эта бизнес-модель жизнеспособна в сферах, где потребители готовы делить приобретаемые активы. Клиенты платят не за продукт целиком, а за его часть, и при этом получают уровень доступа к благу, соответствующий их доле владения. Потребителя привлекает возможность пользоваться продуктом без оплаты его полной стоимости, а компания, использующая данную бизнес-модель, получает прибыль при условии, что подобное дробление позволяет ей охватить более широкий круг клиентов и получить доход больше, чем при прямых продажах.

б) Подписка. Бизнес-модель «подписки» предполагает продолжительное оказание финансовых услуг по заранее оговоренным условиям. Клиент оплачивает услуги заранее или через равные интервалы, при этом стоимость подписки, как правило, ниже, чем стоимость предоставляемых финансовых продуктов в совокупности. Потребителя привлекает удобство пользования подписочными сервисами, а также различные системы скидок. Компания, предоставляющая услуги по подписке, получает выгоду за счёт стабильных поступлений денежных средств.

Выше перечислены лишь немногие бизнес-модели, которые могут использоваться финтех-стартапами. Многие финтех-компании также придерживаются вышеперечисленных бизнес-моделей, однако масштаб их деятельности на порядок больше, чем обуславливаются различия в ведении деятельности финтех-компании и финтех-стартапа.

Бизнес-модели, специализирующиеся на платежах и переводах, занимают весомую долю в новых финтех-проектах. Это связано с относительной простотой платежей и переводов как финансовой услуги, а также возможностью относительно быстро нарастить клиентскую базу. К тому же платежи – наиболее часто используемая как физическими, так и юридическими лицами финансовая услуга. Среди платёжных сервисов можно выделить мобильные кошельки «ЮMoney», Qiwi и многие другие. В

потребительском сегменте большое внимание уделяется инновационным технологиям, позволяющим упростить совершение платежей, например, поддержке бесконтактной оплаты в магазинах.

Финтех охватывает собой множество направлений, но наиболее заметны на сегодняшний день инновации в области платежей, кредитования, управления активами/сбережениями и страховании транспортных средств. Так, по оценкам McKinsey, 59% из 673 высокоразвитых финтех-компаний сосредоточены на работе с частными лицами, а около 40% – на работе в области инноваций в сфере платежей и переводов⁶.

Финтех-продукты чаще всего представляют собой более эффективные гибриды или адаптированные под нужды современного потребителя уже существующие продукты, которые раньше предоставляли традиционные финансовые институты. Инновационные технологии позволили финтех-компаниям перейти на качественно новый уровень в части сбора, обработки, хранения и использования данных. Современный мир предъявляет новые требования к объёму и скорости обработки данных, что создаёт необходимость в как можно более эффективной автоматизации данного процесса. Так, например, многие финтех-стартапы используют в своих разработках технологии больших данных. Процесс работы с данными имеет большое значение на всех стадиях развития финтех-стартапа: начиная от выбора наиболее подходящей бизнес-модели и заканчивая внедрением инновационного продукта и анализом деятельности компании. На всех этих этапах финтех-компания активно используют инновационные технологии для работы с большими массивами информации.

⁶ The last pit stop? Time for bold late-cycle moves. McKinsey Global Banking Annual Review 2019 [презентация] // McKensey. – 2019. – URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/financial%20services/our%20insights/global%20banking%20annual%20review%202019%20the%20last%20pit%20stop%20time%20for%20bold%20late%20cycle%20moves/mckinsey-global-banking-annual-review-2019-vf.pdf>. (дата публикации 22 октября 2019).

На формирование бизнес-модели финтех-компаний и финтех-стартапов оказывают влияние особенности конкретного государства. Бизнес-модели, успешно зарекомендовавшие себя на других рынках, могут оказаться не такими успешными в российских реалиях. Некоторые сегменты российского рынка оказываются сравнительно небольшими по объёму по сравнению с зарубежными. Например, в России нет большого спроса на управление активами населения и робоэдвайзинг, в отличие от США и стран Европы. В России низкий спрос на данную услугу, что снижает количество потенциальных отечественных финтех-стартапов в этой сфере или вынуждает их придумывать качественно новый подход к созданию и продвижению продукта. Традиционным финансовым институтам и крупным финтех-компаниям имеет смысл интегрировать эти решения, поскольку молодым финтех-стартапам будет сложно с ними конкурировать. Однако даже в таком невостребованном сегменте могут возникать новые финтех-стартапы, посвящённые, например, визуализации данных о доходах и расходах, созданию сервисов с рекомендациями по составлению личного бюджета.

В любом проекте важную роль играет финансирование и возможность привлечения инвесторов. Инвестиции в российский рынок финтех-стартапов в мировом масштабе достаточно малы. Российский инвестиционный климат значительно сужает горизонт планирования местных инвесторов, что также исключает возможность развития в стране определённых бизнес-моделей финтех-стартапов, требующих нескольких лет для выхода в безубыточность. Например, успешные иностранные финтех-компании LendingClub и Prosper, являющиеся лидерами в P2P-кредитовании, смогли достичь операционной безубыточности только через 6-7 лет непрерывной деятельности.

Таким образом, в России финтех-стартапам при составлении бизнес-модели лучше ориентироваться на широкую нишу с высокой маржой, например, на сферу валютных переводов, кредитования населения, страхования и т.д. Конкурентное преимущество будут иметь финтех-стартапы с сильной командой, предлагающие более эффективные, удобные и выгодные

решения в области привлечения клиентов или определённых клиентских сегментов. Учитывая особенности инвестиционного климата в России, финтех-стартап должен планировать выйти на безубыточность в течение трех лет, чтобы привлечь инвесторов на ранних сроках.

1.3 Зарубежный опыт деятельности финтех-компаний и финтех-стартапов

Мировой рынок финтеха является одним из самых быстрорастущих, однако финтех-индустрия всё ещё находится на стадии активного становления. США сейчас считаются лидерами финтех-рынка: в штатах создаются множество успешных проектов в самых разных нишах. Культура стартапов зародилась в США ещё в 1930-х годах. Сам термин появился в 1939 году, когда в Калифорнийской долине Санта-Кларе сконцентрировались предприятия, специализирующиеся на разработках в сфере высоких технологий. Студенты Стэнфордского университета Дэвид Паккард и Уильям Хьюлетт назвали свой небольшой проект стартапом. Вскоре стартап превратился в успешную крупную компанию Hewlett-Packard. Так, Калифорния наряду с Нью-Йорком стала центром развития финтеха в США.

Сейчас США являются одним из лидеров по привлечению инвестиций в финтех. Комфортные условия для ведения бизнеса, большое количество высококвалифицированных кадров, капитала и открывающиеся перед компаниями перспективы делают США привлекательными как для финтех-стартапов, так и для опытных участников рынка. В США финтех-компании повсеместно распространены и охватывают подавляющее большинство финансовых сегментов.

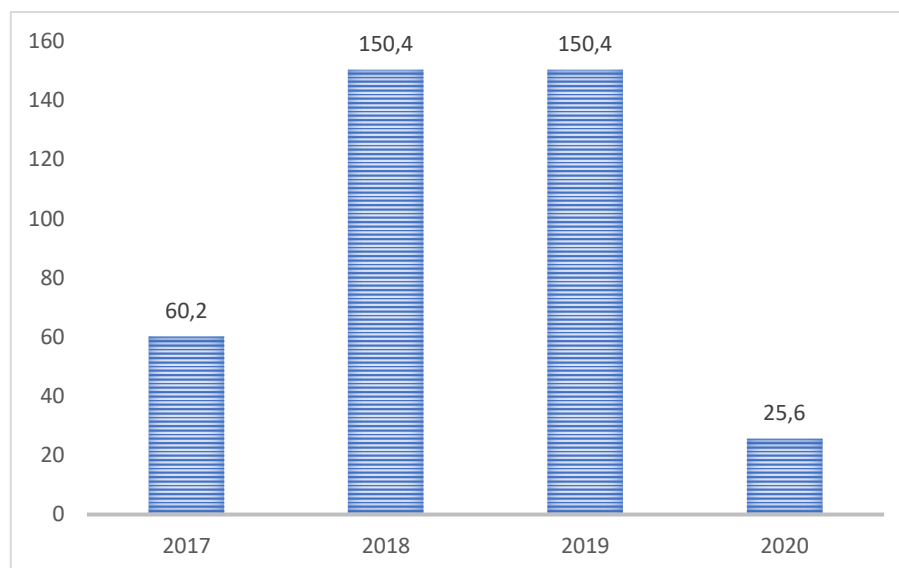
Однако далеко не все успешные финтех-проекты из США выводятся на мировой рынок. Одной из причин является высокая зарегулированность

финансового сектора в других странах. Финтех-продукт необходимо так или иначе адаптировать под местные особенности и законодательные нормы.

Регулирование деятельности финтех-компаний в США ещё не попадет под действие единой нормативно-правовой базы. Финтех-компании регулируются отдельными законами на федеральном уровне и на уровне штатов, что в своём роде является барьером развития финтех-индустрии. Чётко прописаны правила лицензирования: в 49 штатах, округе Колумбия и Пуэрто-Рико компаниям, осуществляющим платёжные переводы и предоставляющим прочие финансовые услуги необходимо получить лицензию (требования и условия в разных штатах сильно отличаются), в штате Нью-Йорк для компаний, специализирующимся на выпуске, передаче и купле-продаже виртуальной валюты, действуют лицензионные правила – необходимо получить специальную лицензию Bitlicense.

С 1 января 2020 года в штате Вайоминг начал действовать Закон «О финтех-песочнице», который даёт право финтех-компаниям и юридическим лицам, работающим с технологией блокчейн, до подачи заявки на лицензию тестировать свои продукты до двух лет с правом пролонгации на один год.

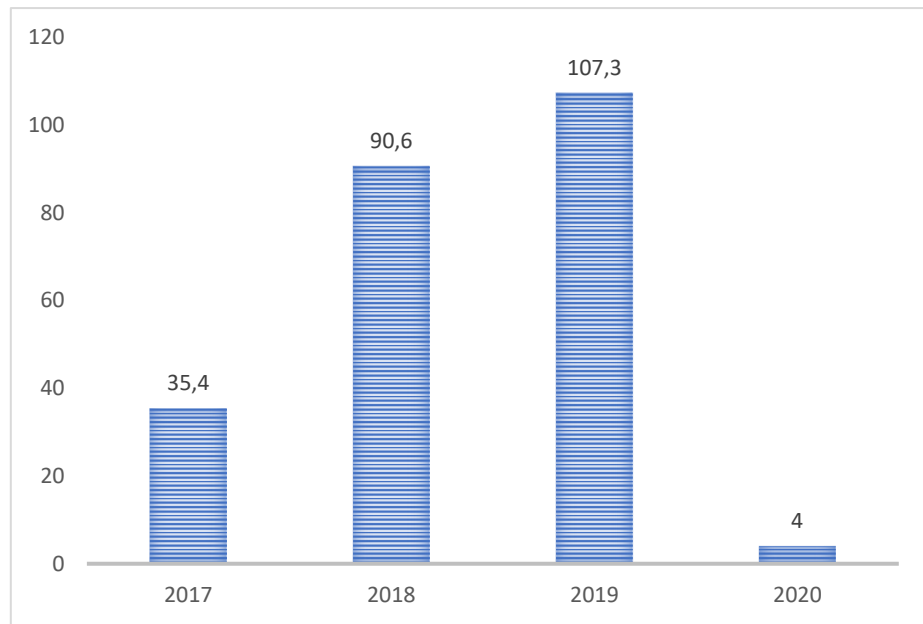
Новая эра развития и рост популярности финтеха пришёлся на 2008 год, когда после мирового финансового кризиса компании были вынуждены сокращать свои расходы. В это же время бурно развивается рынок мобильных технологий, и образ жизни человека постепенно меняется: всё больше процессов начинают носить цифровой характер, а реалии нового мира диктуют всё новые способы обращения с финансами. Появившиеся на базе инновационных технологий финтех-компании активно заполняют появившуюся нишу. Несмотря на быстрый рост финтех-рынка, согласно рисунку 1, объем инвестиций в финтех в первом полугодии 2020 года сократился впервые за многие годы.



Источник: составлено автором по данным отчёта KPMG Pulse of Fintech [Электронный ресурс]. Режим доступа - <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/09/pulse-of-fintech-h1-2020.pdf> (дата обращения: 20.12.2020)

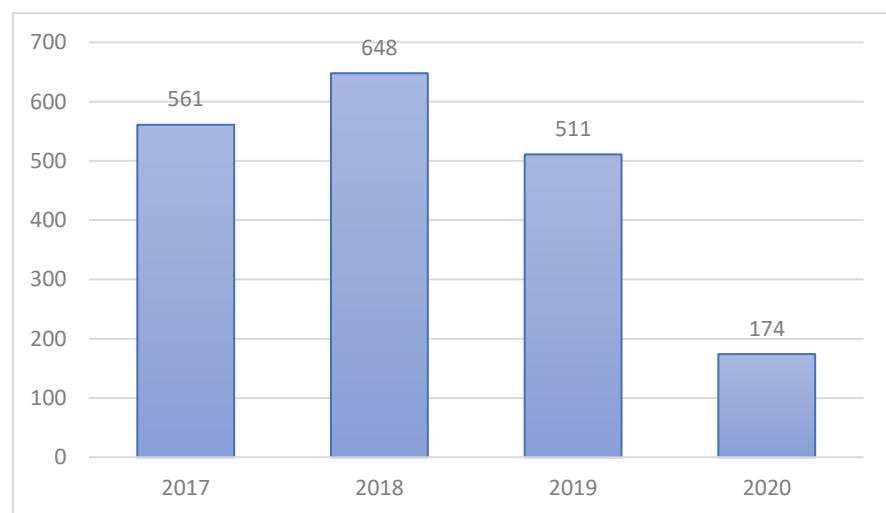
Рисунок 1 - Динамика стоимости сделок общемировых инвестиций в финтех за 2017-2020 гг., млрд. долларов США
*по состоянию на 30 июня 2020 года

Вышеупомянутые результаты являются следствием кризиса, вызванного пандемией COVID-19. Снижение инвестиционной активности было предсказуемым – в первом полугодии 2020 года была зафиксирована 1221 сделка на сумму 25,6 млрд. долларов США. Но наибольшее влияние на падение показателей оказало снижение и отсрочка многих крупных сделок M&A – на рисунках 2 и 3 видно, что в течение первого полугодия 2020 года наблюдается общее снижение активности в сфере сделок слияний и поглощений, что особо заметно на фоне возросшей за 2018-2019 года активности на данном рынке. Объем общемировых сделок M&A в области финтеха по состоянию на 30 июня 2020 года составил 4 млрд. долларов США против 85,7 млрд. долларов США, зафиксированных во втором полугодии 2019 года.



Источник: составлено автором по данным отчёта KPMG Pulse of Fintech [Электронный ресурс]. Режим доступа - <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/09/pulse-of-fintech-h1-2020.pdf> (дата обращения: 20.12.2020)

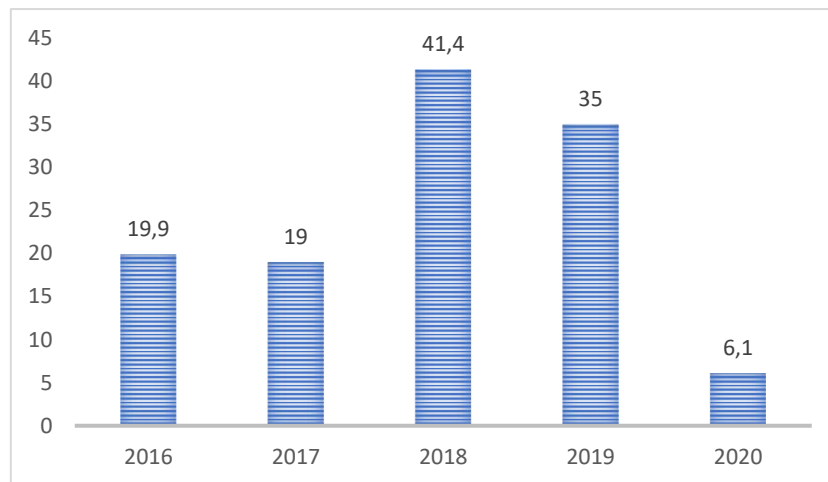
Рисунок 2 - Динамика стоимости общемировых финтех-сделок М&А за 2017-2020 гг., млрд. долларов США
*по состоянию на 30 июня 2020 года



Источник: составлено автором по данным отчёта KPMG Pulse of Fintech [Электронный ресурс]. Режим доступа - <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/09/pulse-of-fintech-h1-2020.pdf> (дата обращения: 20.12.2020)

Рисунок 3 - Динамика количества общемировых финтех-сделок М&А за 2017-2020 гг.
*по состоянию на 30 июня 2020 года

Рисунок 4 иллюстрирует факт общего сокращения венчурных инвестиций в финтех в 2020 году.



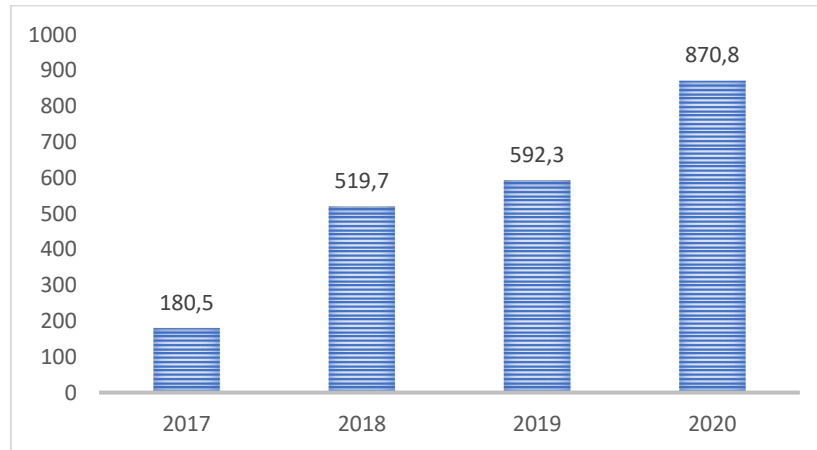
Источник: составлено автором по данным отчёта CB Insights [Электронный ресурс]. Режим доступа - <https://ru.scribd.com/document/462959722/CB-Insights-Fintech-Report-Q1-2020> (дата обращения 24.03.2021)

Рисунок 4 - Динамика объема общемировых венчурных инвестиций в финтех за 2016-2020 года, млрд. долларов США
*по состоянию на 30 июня 2020 года

Стоит отметить, что во время карантинных ограничений разработки в сфере финтеха не приостановились – отмечается ускорение развития регуляторной базы и государственных программ финтех-акселерации, повышенное внимание к разработкам в области облачных платформ, небанкинга, цифровой идентификации, обеспечения безопасности, Wealthtech. В Европейских странах в период карантинных ограничений активно развивался Regtech, в Юго-Восточной Азии наблюдалась хорошая динамика в сфере криптовалют и технологии блокчейн. Для Центральноазиатского региона также характерно повышенное внимание регулирующих органов к развитию и внедрению инновационных финансовых технологий, однако инвестиции достаточно скромны по сравнению с лидерами в этой области – особо активными инвесторами на рынке финтеха всё ещё выступают рынки Юго-Восточной Азии, Индии и США. Большой

рынок в последние годы наблюдается у стран Азиатского региона – Сингапура, Японии, Южной Кореи. Характерной особенностью финтех-индустрии Азии, в особенности, Китая, является получение основной доли финансирования за счёт нескольких крупнейших корпораций. Три китайские компании (Baidu, Alibaba, Tencent), индонезийская организация GO-JEK и японская платформа Rakuten обслуживают почти все финтех-сегменты в своих регионах. Стоит отметить тот факт, что в Азии финтех-компании, упомянутые выше, практически не конкурируют с традиционными финансовыми институтами, а способны своими силами удовлетворить растущий спрос на инновационные финансовые продукты.

Как видно из рисунка 5, следствием повышенного внимания к технологиям в области обеспечения кибербезопасности стало то, что по всему миру объёмы финансирования кибербезопасности превысили рекордный уровень прошлого года – 592,3 млрд. долларов США – и достигли 870,8 млрд. долларов США.



Источник: составлено автором по данным отчёта KPMG Pulse of Fintech [Электронный ресурс]. Режим доступа - <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/09/pulse-of-fintech-h1-2020.pdf> (дата обращения: 20.12.2020)

Рисунок 5 - Динамика объёма общемировых финтех-сделок в области кибербезопасности за 2017-2020 гг.
*по состоянию на 30 июня 2020 года

Пандемия COVID-19 в 2020 году сделала недоступными многие банковские услуги, оказываемые традиционными способами. Подобное изменение графика работы банков вынудило клиентов использовать мобильные банковские приложения. Так, только в апреле 2020 года в США Fidelity National Information Services (FIS) зафиксировала рост количества зарегистрированных пользователей мобильных банковских приложений на 200%. Данные из исследования BCG показывают, что в период карантинных ограничений 44% людей в возрасте от 18 до 34 лет впервые воспользовались услугами интернет- или мобильного банкинга⁷. Большим спросом начали пользоваться приложения, позволяющие вести учет личных финансов, составлять семейный бюджет, осуществлять инвестиции или торговать ценными бумагами. Пандемия коронавируса поспособствовала лишь временному спаду, обусловленному возросшей неопределённостью и волнением инвесторов.

Резюмируя изложенное в данной главе, следует отметить, что в первом параграфе были проанализированы различные подходы к определению понятия финтеха, перечислены этапы его становления, а также примеры основных финансовых технологий. Так, финтех – это, в первую очередь, сбор, обработка и использование информации в области производства и продажи финансовых услуг. Во втором параграфе были разобраны основные бизнес-модели финтех-компаний и финтех-стартапов, приведены факторы и особенности, которые финтех-компании и финтех-стартапы должны учитывать при построении эффективных бизнес-моделей. В третьем параграфе был рассмотрен мировой опыт и основные мировые тренды в финтех-индустрии, выявлено, что сильнейшими игроками на рынке являются США, Европейские страны, Япония, Сингапур, Южная Корея. Однако успешные финтех-проекты, созданные в США, слабо внедряются в мировой

⁷ 2020 BCG Tech Challengers // BCG : [сайт]. – 2020. – URL: <https://www.bcg.com/publications/2020/bcg-tech-challengers-thrive-in-emerging-markets> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

рынок, отчасти из-за высокой степени зарегулированности финансового сектора в других странах. Это даёт возможность разработчикам из других стран создавать продукты-аналоги, качественно развивая рынок финтех.

ГЛАВА 2

ОПЫТ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ И ИХ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

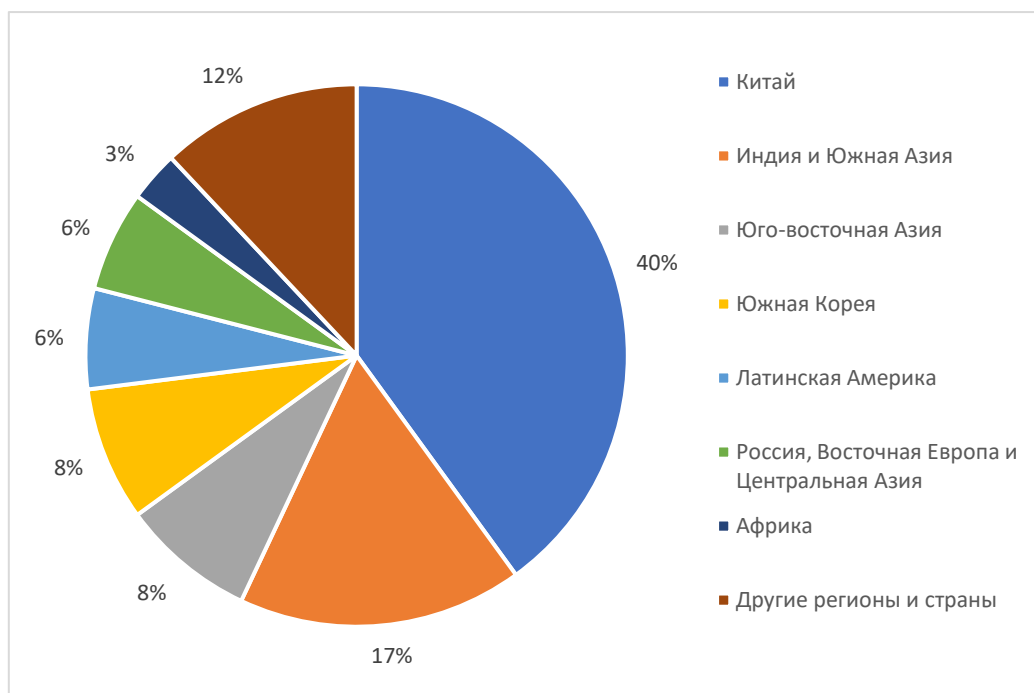
2.1 Особенности развития финтеха в России

Финтех-индустрия в России начала развиваться после кризиса 2008 года, как и во всём остальном мире, но, несмотря на это, Россия всё ещё сильно отстаёт от более развитых стран по объёму инвестиций в финтех и занимает довольно скромное место на международной арене. Данные отчёта PWC говорят о снижении объёма публичных сделок с российскими финтех-стартапами вдвое и об общем сокращении рынка на 9% в 2020 году по сравнению с предыдущим годом⁸. Исследования российского рынка венчурных инвестиций за 2020 год показали сокращение инвестиционной активности, однако такие результаты были ожидаемы в связи с пандемией коронавируса⁹. Эксперты в целом сходятся во мнении, что впервые за несколько последних лет можно наблюдать спад на российском венчурном рынке.

На финтех-рынке Россия не может полноценно конкурировать с США и Великобританией. Для исследования более объективно проводить сравнение с другими развивающимися финтех-рынками. Так, по данным рисунка 6, объем капитализации российских финтех-компаний составляет 6% от общего объема капитализации финтех-рынка во всех развивающихся странах вместе взятых.

⁸ PWC: Технологии финансовых услуг в 2020 году и в дальнейшем: революционные перемены // PWC : [сайт]. – 2020. – URL: https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/_FinTech2020_Rus.pdf (дата обращения 21.12.2020). – Текст: электронный.

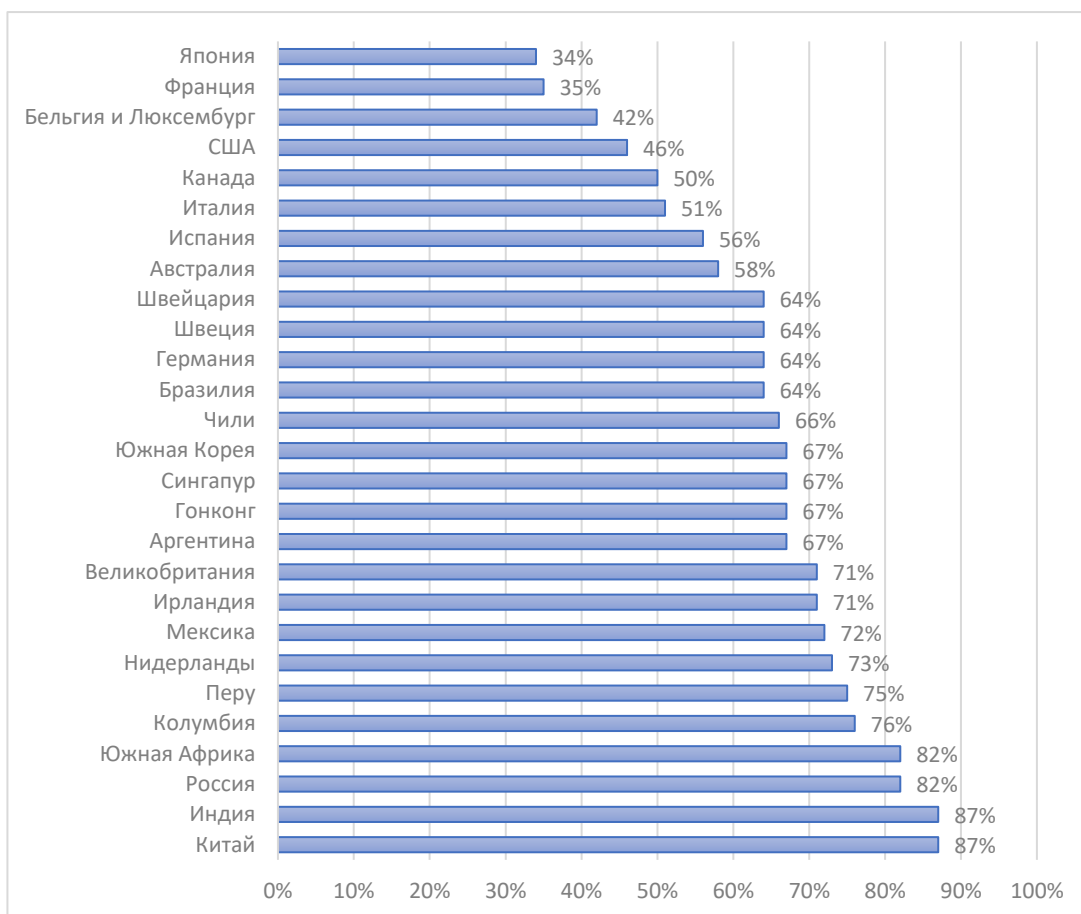
⁹ Стартап Барометр : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://vc-barometer.ru/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.



Источник: составлено автором по данным отчёта 2020 BCG Tech Challengers [Электронный ресурс]. Режим доступа - <https://www.bcg.com/publications/2020/bcg-tech-challengers-thrive-in-emerging-markets> (дата обращения 29.03.2021)

Рисунок 6 - Капитализация на развивающихся финтех-рынках за 2020 год

Уровень распространения финтеха в стране в целом благоприятно влияет на развитие финтех-стартапов. В 2019 году по данным ЕУ степень распространённости финансовых технологий в России составила 82%, что существенно выше среднего. По данным рейтинга, изображенным на рисунке 7, Россия находится впереди Сингапура, Японии, многих стран Европы и даже США. Распространённость финтеха в стране говорит о возможностях для развития и внедрения стартапов, однако не всегда эти возможности легко реализовать на практике.



Источник: составлено автором по данным отчёта EY: Global FinTech Adoption Index 2019 [Электронный ресурс]. Режим доступа - https://www.ey.com/en_gl/ey-global-fintech-adoption-index (дата обращения: 29.03.2021)

Рисунок 7 - Степень распространения финтеха в 27 странах по состоянию на 2019 год

Говоря о развитии финтеха в России, стоит упомянуть большой вес, который на рынке имеют крупные финансовые институты, в первую очередь банки. Они активно разрабатывают и внедряют инновационные технологии, стремясь повысить свою привлекательность в глазах потребителя за счет удобства, эффективности, новых решений или нового взгляда на уже существующие решения. Так, зачастую крупные банки не оставляют финтех-стартапам места для манёвра, отчего в России рынок финтех-стартапов насчитывает не так много участников, как во многих других странах. По разным оценкам в России насчитывается всего около 200-300 финтех-стартапов. Причину сложившейся ситуации эксперты видят в существующей

мощной ресурсной базе традиционных игроков рынка и в отсутствии интереса инвесторов к российским стартапам. Инновационные инструменты получения финансирования (краудфандинг и краудинвестинг) в России пока что находятся на стадии формирования.

По данным отчета Счётной палаты можно сделать вывод, что объём венчурных инвестиций в России в 43 раза меньше, чем в странах ОЭСР¹⁰. Во всём мире основным источником финансирования стартапов считается венчурный капитал, тогда как в России более 70% финтех-стартапов финансируется за счёт средств, вложенных основателями стартапов. Около 1% инвесторов готовы вкладываться в российские инновационные финансовые технологии. В России существует несколько венчурных фондов, инвестирующих в финтех-стартапы: Sk Ventures, Sailing Startup, Starla Capital, Sberbank CIB. Определенные формы поддержки оказывает Фонд «Сколково», Ассоциация ФинТех, ФРИИ и другие. В России развитие финтех-стартапов усложняется тем, что компаниям приходится рассчитывать на себя и надеяться на заключение контракта с крупным заказчиком для получения финансирования на свои разработки.

Большое значение для российской финтех-индустрии имеет государство и регулятор в лице Банка России, проводящего программы, нацеленные на поддержку и развитие финансовых технологий. Участники рынка положительно оценивают влияние Банка России на развитие финтеха: в 2018 году 20% компаний считало эффективность регулятора в этой сфере высокой, а 42% – средней¹¹. Для развития и эффективного внедрения финтеха

¹⁰ Отчет Счётной палаты о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ механизмов венчурного и прямого инвестирования, осуществляемого с использованием средств федерального бюджета» // Счётная палата РФ : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/a29/a298f3e07b401a8d60e4e4afdd1671b7.pdf> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

¹¹ Частные финансовые технологии как инструмент устойчивого развития бизнеса в России и Казахстане. // Deloitte : [сайт]. – 2018. – URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/chastnye-finansovye-tekhnologii-kak-instrument-ustojchivogo-razvitiya-biznesa-rossii-kazahstane.html#> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

в стране должны быть созданы необходимые условия и механизмы поддержки, позволяющие снизить негативное влияние барьеров, в том числе административных.

Создание высокотехнологичного стартапа требует инвестиций, а российских разработчиков финтех-продуктов на начальной стадии проекта венчурные и научные фонды поддерживают крайне неохотно, поэтому многим стартапам остаётся надеяться на поддержку государства. Председатель Правительства РФ Михаил Мишустин утвердил меры поддержки стартапов и небольших ИТ-компаний, работающих с технологиями искусственного интеллекта¹². В 2021 году на поддержку таких компаний выделяют 1,4 млрд. руб., предусмотрены гранты по 4-8 и по 20 млн. руб. Гранты в 4 млн. руб. окажут компаниям, у которых есть идея, но нет разработанного продукта, что окажет существенную поддержку в создании пилота, а более крупные гранты помогут с продвижением компаниям, у которых уже есть продукт. Определять участников, которые получают финансирование, должен Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонд Бортника). Подобные меры, безусловно, оказывают необходимую поддержку стартапам, однако многие эксперты сходятся во мнении, что выделенная на финансирование ИТ-компаний сумма не соответствует сложности задачи. В компании J'son & Partners считают, что на развитие высокотехнологичных стартапов в России должны выделяться десятки миллиардов долларов ежегодно, а обозначенная сумма в 1,4 млрд. руб. не окажет должного эффекта.

Многие ниши, в которых активно развиваются финтех-стартапы за рубежом, в России пусты. Практически не развиваются финансовые продукты для сделок с жилой недвижимостью, проекты, связанные с секьюритизацией активов и т.д. Наибольшая активность стартапов заметна в

¹² ИИ получит поддержку на уровне стартапов // Сколково: официальный сайт. – 2021. – URL: <https://sk.ru/news/ii-poluchit-podderzhku-na-urovne-startapov/> (дата обращения 10.04.2021). – Текст: электронный.

сегментах блокчейна, платежей и переводов, кредитования, финансирования и страхования.

В 2019 году появился онлайн-каталог финтех-стартапов, в котором на сегодняшний момент собрано уже более 205 проектов. Каталог постоянно дополняется, таким образом, в одном месте собирается информация обо всех действующих финтех-проектах. Каталог «Финтех Лаб» является одним из механизмов поддержки финтех-стартапов в России и позволяет им заявить о своём продукте или сервисе, выйти на потенциальных клиентов и получить необходимую финансовую поддержку. Данный ресурс также помогает крупным участникам финансового рынка в лице банков, брокерских и страховых компаний получить актуальную информацию о командах, создающих инновационные решения для финансового сектора¹³.

В России также функционируют различные акселераторы – программы, помогающие стартапам, в том числе и финтех-стартапам, совершенствовать продукт и выводить свой бизнес на новый уровень. Акселератор работает со стартапом несколько месяцев, предлагая финансирование, проводя обучающие программы, предоставляя консультации менторов и экспертов, а также возможность обзавестись контактами с потенциальными клиентами. Кроме того, участие стартапа в каком-либо акселераторе является положительным фактором для инвестора, так как это означает, что такой стартап уже прошёл определенные этапы отбора в программу и организаторы сочли его перспективным. В акселераторе, в отличие от бизнес-инкубатора, всегда есть четкая программа, в которой прописаны цели и сроки. В процессе стартап совершенствует свой продукт, налаживает его продажу, набирает новых сотрудников и становится бизнесом.

«Московский акселератор» – одна из таких программ, способствующих масштабированию стартапов, предлагающих инновационные решения в перспективных отраслях. Программа реализуется при поддержке Агентства

¹³ Каталог стартапов : официальный сайт. – 2019. – URL: <http://list.fintech-lab.ru/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

инноваций Москвы, фонда «Московский инновационный кластер» и столичного департамента предпринимательства и инновационного развития. Участники акселератора смогут доработать свои проекты и представить их перед публикой. Лучшие стартапы получают возможность запустить совместный пилот на площадках крупных финансово-кредитных организаций¹⁴. Подобные программы дают необходимый импульс роста и поддержку финтех-стартапам, а также способствуют становлению и развитию финтеха в стране в целом.

В настоящее время банки концентрируются не только на выполнении своих непосредственных функций. Многие коммерческие банки активно инвестируют в высокотехнологичные проекты, ведут свои разработки и используют последние технологии сбора, обработки, анализа и хранения данных в своих финансовых продуктах и сервисах.

Если рассматривать примеры финтех-решений в России, то можно заметить, что почти все они выполнены в качестве коллаборации с другими компаниями. Часто финансовые технологии являются результатом совместной работы крупных игроков финансового рынка и высокотехнологических компаний. Традиционные банки активно внедряют финтех, который в настоящее время является уже не просто конкурентным преимуществом, а необходимостью. Бизнес-модели многих коммерческих банков сейчас построены на привлечении и удержании клиентов с помощью финтеха, у каждого крупного банка есть отдел, специализирующийся на технологиях.

Банки повсеместно внедряют финансовые технологии. Например, Альфа-банк разработал свой онлайн-сервис «Альфа-поток», позволяющий частным инвесторам кредитовать малый и средний бизнес. Все операции

¹⁴ Финтех-стартапы Фонда «Сколково» участвуют в «Московском акселераторе» // Сколково : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://sk.ru/news/fintehstartapy-fonda-skolkovo-uchastvuyut-v-moskovskom-akseleratore/> (дата обращения 12.04.2021). – Текст: электронный.

проводятся в автоматическом режиме, и инвестор получает пассивный доход за счёт процентов, выплачиваемых заёмщиком. В данном случае финансовые технологии использовались для совершенствования традиционного механизма получения прибыли банком. Инвестор фактически не выбирает заёмщика – это делает в автоматическом режиме банк, оценивая финансовые показатели, сроки деятельности, репутацию компании и прочие факторы. Для подключения к сервису «Альфа-поток» частному инвестору необходимо стать клиентом Альфа-банка. Таким образом, внедряя финтех, банк привлекает клиентов, готовых инвестировать свои средства.

Финансовые технологии меняют само представление о клиентском обслуживании. Альфабанк уже открыл несколько банковских phygital-отделений в период пандемии коронавируса и в дальнейшем планирует полностью перейти на новый формат. Phygital-формат от слов physical и digital в переводе с английского языка означает сочетание цифровых и физических каналов. Новые офисы представляют собой высокотехнологичное концептуальное пространство для общения банка и клиента. На входе искусственный интеллект распознает клиента, обращается по имени, если уже с ним знаком, и спрашивает, в качестве физического или юридического лица клиент посещает офис. После менеджер понимает, кем является клиент и с какой целью он мог посетить отделение. Это кардинально новый способ взаимодействия банка и человека, клиент может сам выбрать комфортное место для диалога, между посетителем банка и сотрудником нет преграды в виде монитора компьютера – работники пользуются планшетами и ноутбуками, а использование бумаги сведено к минимуму. Многие операции переведены в цифровой формат: клиенты подтверждают операции по SMS, большая часть документов доступна в мобильном приложении. Член правления Альфа-банка и руководитель блока «Массовый бизнес» Денис Осин

отмечает, что это не только делает обслуживание удобным и быстрым, но и вносит вклад в экологию¹⁵.

Альфа-банк планирует в течение двух лет сменить формат офисов по всей стране, завоевав доверие потребителя и увеличив долю рынка. Бизнес-модель Альфа-банка включает в себя отказ от традиционных офисов и переход на новый phygital-формат, что характеризует модель взаимоотношений банка с клиентом и является интересным маркетинговым ходом. Альфа-банк в своей деятельности сочетает цифровые инновации с оффлайн-коммуникациями: использует финтех для повышения качества обслуживания, но при этом не дистанцируется от клиента, а сохраняет и поддерживает сеть физического присутствия. Банк строит свою бизнес-модель, предпочитая живое общение с клиентами в отделениях нового phygital-формата с распознаванием посетителей при помощи технологий биометрии и геолокации.

Компании важно всегда ориентироваться на рынок, здраво оценивать его конъюнктуру и вовремя перестраивать свою бизнес-модель. Альфа-банк в 2010 году, после кризиса принял решение сфокусироваться на работе с малым бизнесом. В то время другие кредитные организации уделяли мало внимания этому сегменту: Денис Осин замечает, что в те годы единственным продуктом, доступным предпринимателям, были кредиты¹⁶. Тогда Альфа-банк решил построить свою бизнес-модель вокруг малого бизнеса, нуждающегося в большом количестве различных сопровождающих банковских операций, число которых растёт пропорционально выручке организации. Данная модель была воспринята клиентами очень позитивно – в первый год клиентский портфель банка превысил 20 тысяч клиентов, и в дальнейшем их число постоянно росло. Денис Осин также отмечает, что основой бизнес-модели

¹⁵ Альфа-банк переводит офисы в формат phygital // Коммерсантъ : [сайт]. – 2021. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4753410> (дата обращения 03.04.2021). – Текст: электронный.

¹⁶ Банковские фишки: как малый бизнес уходит в «цифру» // Газета.ру : [сайт]. – 2019. – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2019/10/18/12761444.shtml> (дата обращения 12.04.2021). – Текст: электронный.

банка является работа с действующими клиентами, с которыми важно поддерживать доверительные отношения¹⁷. Представители малого бизнеса активно пользуются инновационными технологиями и открыты к новым решениям, которые им предлагает банк, поэтому Альфа-банку критически важно продолжать прислушиваться к своим клиентам: продуктовые команды регулярно встречаются с субъектами малого бизнеса и выявляют, какие запросы сейчас имеются у потребителя. Так, в результате диалога с клиентом, Альфа-банк одним из первых на рынке внедрил технологию биометрии для юрлиц.

Подобная ориентация на клиента и его комфорт является трендом в современном банкинге, и, как видно из вышеприведённого примера, инновации в банковском бизнесе, в том числе совершенствование в сфере клиентского обслуживания, плотно завязаны на финтехе.

ПАО Сбербанк уже более семи лет инвестирует в технологии искусственного интеллекта, применяя данные алгоритмы для ускорения и повышения эффективности многих рабочих процессов банка: искусственный интеллект сейчас используется в процессе скоринга, в Сбербанк Онлайн, в борьбе с мошенничеством, в HR отделах, в колл-центрах и в других областях.

ПАО Сбербанк, являясь, несомненно, одной из крупнейших финтех-компаний страны, не только проводит работы по разработке и внедрению финансовых технологий, но и создаёт высокотехнологичные решения совместно с другими корпорациями. 8 ноября 2019 года ПАО Сбербанк вместе с компанией NVIDIA запустил мощнейший суперкомпьютер «Christofari», названный в честь первого клиента Сберкассы Николая Кристофари, открывшего сберегательную книжку. Исполнительный вице-президент и руководитель блока «Технологии» ПАО Сбербанк Давид Рафаловский назвал

¹⁷ От малого к великому. Интервью с Денисом Осиним // РБК : [сайт]. – 2020. – URL: <http://alfabank.rbc.ru/interview/s-denisom-osinyim/> (дата обращения 12.04.2021). – Текст: электронный.

новый суперкомпьютер самым мощным в России¹⁸. «Christofari» предназначен для обучения нейросетей, ускорения разработки сервисов и процессов, основанных на искусственном интеллекте и технологиях машинного обучения, сократив время разработки с недель и месяцев до нескольких часов и минут. Эффективная производительность суперкомпьютера составляет 6,7 петафлопса, что превосходит показатели предыдущего российского мощнейшего суперкомпьютера «Ломоносов-2» более, чем в два раза. «Christofari» уже решает самые различные задачи банка: в автоматизированном порядке принимает решения, проводит оценку рисков и управление ими, участвует в выявлении случаев мошенничества, создании чат-ботов и голосовых помощников, распознаёт речь клиентов и помогает генерировать голос, что оптимизирует работу колл-центров, и т.д. Суперкомпьютер применяется рядом компаний Группы Сбербанк: «Лабораторией по искусственному интеллекту», «Центром речевых технологий», СберЗдоровье и т.д. Его мощности используются для научно-исследовательских и коммерческих расчётов не только ПАО Сбербанк: банк заявил, что оборудование могут воспользоваться и другие компании за определённую плату.

Стоит отметить, что «Christofari» – первый в мире суперкомпьютер финансовой организации. ПАО Сбербанк активно внедряет технологии на основе искусственного интеллекта в свои сервисы, а, учитывая тот факт, что технологии развиваются всё с большей скоростью, мощности нового суперкомпьютера открывают перед участниками финансового рынка новые возможности. В дальнейшем системы распознавания и генерирования голоса, технологии, связанные с анализом изображений и видео (так называемое «компьютерное зрение») будут совершенствоваться, и в целом суперкомпьютер сможет решать более сложные задачи.

¹⁸ Сбербанк заявил о создании мощнейшего суперкомпьютера в России // Ведомости : [сайт]. – 2019. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2019/11/08/815768-sberbank> (дата обращения 05.04.2021). – Текст: электронный.

Бизнес-модель ПАО Сбербанк также постоянно трансформируется. Долгое время ПАО Сбербанк придерживается клиентоцентричной бизнес-модели, основными принципами которой является ориентация на потребности клиентов и постоянное взаимодействие банка с потребителем. Банк организует каналы обслуживания в соответствии с нуждами различных групп клиентов, что делает получение банковских услуг удобным, выгодным и безопасным. Со временем ПАО Сбербанк перешёл к массовой персонализации услуг с упором на цифровизацию процессов. Сейчас ПАО Сбербанк является лидером в области цифровых сервисов и продаж и входит в топ-5 работодателей в ИТ¹⁹. К 2020 году ПАО Сбербанк нарастил свой технологический потенциал, развиваясь уже в качестве полноценной экосистемы. Цифровизация бизнеса проходит успешно: 50% клиентов пользуются исключительно цифровыми каналами. ПАО Сбербанк сохраняет свои позиции на рынке, что даёт ему возможность для инвестирования в новые технологии и нефинансовые бизнесы.

В своей стратегии развития до 2023 года Сбербанк ставит в качестве одной из целей сохранение текущей доли на рынке финансовых услуг. Основой бизнес-модели Сбербанка на настоящий момент является удовлетворение потребностей людей, бизнеса и страны технологиями и инновационными решениями путём интеграции сервисов в единую экосистему. Таким образом, направления Сбербанка сегодня строятся на интегрированной бизнес-модели экосистемы, ориентированной на запросы человека, бизнеса и государства. Сбербанк ведёт свою деятельность не только на финансовом рынке – компания осваивает новые цифровые индустрии. Компании Группы могут удовлетворить все конечные потребности клиентов в цифровом мире: Сбербанк не только подвергает отдельные продукты и

¹⁹ Сбербанк. Презентация стратегии 2023 : [презентация] // ПАО Сбербанк : официальный сайт. – 2020. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/sber_investor_day-strategy_2023_ru.pdf. – (дата публикации 30 ноября 2020).

сервисы цифровой трансформации, но и создаёт новые рынки. Бизнес-модель Сбербанка как экосистемы осуществима за счет стабильного положения компании на рынке и наличия необходимых ресурсов на инвестиции в технологическое развитие и охват широкой целевой аудитории. Финтех плотно внедряется в банковскую деятельность: крупные банки проходят через процесс цифровой трансформации, ведут свои разработки и активно сотрудничают с финтех-компаниями и финтех-стартапами.

Эксперты из других стран отмечают высокий технологический уровень российских финтех-стартапов, но большинство стартапов, созданных в России, не нацелены на экспорт и не выходят на международную арену. В основном российские финтех-стартапы работают с рынками Японии, Пакистана, представлены на одном из самых развитых финтех-рынках в Сингапуре. Российский финтех-стартап Panda Money – мобильное приложение, позволяющее в игровой форме обучать детей финансовой грамотности. Пользователи могут ставить цели и копить средства на их исполнение в формате игры. Данный проект изначально не планировал развитие на локальном рынке и вышел на рынок Японии и Сингапура, где имеет большой успех. Основатели стартапа принимали участие в программах акселерации в РФ, запускали проект в Швейцарии совместно с Австрийским банком и крупным Raiffaisenbank. В Японии стартап работает вместе с известным банком Mizuho, а в Сингапуре – совместно с Sweetcard. При этом работа мобильного приложения и детали игры корректируются для каждой страны в соответствии с местными особенностями.

Экспорт финтех-стартапов из России в США и многие страны Европы пока что ограничивается геополитическими факторами. Так, на сегодняшний момент российские финтех-стартапы могут рассчитывать на выход на развивающиеся рынки, на рынки стран, в отношении которых проводится дружественная политика, а также рынки стран азиатского региона.

География многих стартапов сейчас размыта. Российские разработчики часто регистрируют свои проекты в странах, предлагающих более

комфортные условия для развития высокотехнологичного предпринимательства. Многие проекты российских разработчиков имеют успех на международной арене. В 2009 году россиянин Руслан Фазлыев основал стартап Eswid, специализирующуюся на электронной коммерции, а в 2020 году компании удалось привлечь 42 млн. долларов США от фондов Morgan Stanley Expansion Capital и PeakSpan Capital. По данным компании, за последний год Eswid удалось увеличить клиентскую базу втрое. Одной из причин взрывного роста стартапа является возросшая во время пандемии коронавируса популярность сервисов электронной коммерции.

В 2020 году привлечь 6,2 млн. долларов США смог очередной стартап от российских разработчиков Cube Dev. Компанию, штаб-квартира которой находится в Сан-Франциско, основали выпускники РУДН и МГТУ Артём Кейдунов и Павел Тиунов. Стартап специализируется на разработке open-source фреймворка Cube.js, который предназначен для построения внутренних инструментов бизнес-аналитики. Сервис был запущен на более чем 70 тысячах серверов компаний по всему миру.

Несмотря на последствия кризиса, вызванного пандемией коронавируса, и высокий уровень неопределённости на российском рынке финтеха, около 60% российских финтех-компаний настроены позитивно, а 90% из них ожидают улучшений в краткосрочной перспективе²⁰. Прогнозы в целом положительные: по оценкам экспертов PWC, к 2035 году в России уровень проникновения финансовых технологий в сегмент платежей и переводов превысит 96%, в сегмент финансирования – 37%, в сектор финансового консультирования и управления частным капиталом – 46%²¹.

²⁰ Частные финансовые технологии как инструмент устойчивого развития бизнеса в России и Казахстане. // Deloitte : [сайт]. – 2018. – URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/chastnye-finansovye-tekhnologii-kak-instrument-ustojchivogo-razvitiya-biznesa-rossii-kazahstane.html#> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

²¹ Focus on Fintech: Russian market growth prospects. Отчёт PWC [Электронный ресурс] URL: https://investinrussia.com/data/files/sectors/0_EY-focus-on-fintech-russian-market.pdf (дата обращения: 29.03.2021)

Новейшие финансовые технологии меняют существующие модели проведения финансовых операций как между отдельными странами, так и внутри страны, а в дальнейшем подобных изменений будет всё больше. Технологическое развитие неизбежно, однако первыми пройти процесс цифровой трансформации смогут лишь крупные банки, внедряющие инноваций в тесной коллаборации с финтех-компаниями и финтех-стартапами. Российские разработчики обладают достаточной квалификацией для создания стоящих финтех-проектов, их инновационные решения способны развить финансовые технологии не только в стране, но и за рубежом. На сегодняшний момент любая государственная помощь финтех-компаниям дает импульс роста на рынке, однако объёмы финансирования высокотехнологичных проектов в России всё ещё несопоставимы с объёмом финансирования данного направления, например, в Китае или США. Таким образом, можно сделать вывод, что на настоящий момент финтех-индустрия в России находится на стадии становления и, несмотря на реализацию различных программ и мер поддержки, финтех-стартапам в России сложно найти инвесторов на ранних стадиях развития проекта.

2.2 Текущее состояние финтех-компаний в России и особенности их бизнес-моделей

Развитие финансовых технологий происходит за счёт деятельности финтех-компаний и финтех-стартапов, ведущих свои инновационные разработки, способные кардинально поменять рынок. Финтех-компании – это компании, созданные как технологические предприятия, использующие инновационные технологии для сбора, обработки, хранения и анализа информации в области производства и продажи финансовых услуг.

Финтех-компания Diasoft – один из крупнейших поставщиков высокотехнологичных решений для банков, инвестиционных, страховых

компаний, депозитариев и других участников финансового рынка. Компания вошла в топ-10 крупнейших поставщиков решений для анализа данных по данным рейтинга, подготовленного агентством CNews Analytics²². В 2021 году компания объявила, что по данным отчёта аналитического агентства Forrester она вошла в список 38 ведущих поставщиков решений, способствующих быстрому внедрению цифровых банковских сервисов и быстрой автоматизации бизнес-процессов по всему миру²³. В апреле 2020 года компания Diasoft была включена в перечень системообразующих организаций российской экономики в сфере информации и связи²⁴. Высокие позиции в рейтингах и доверие со стороны государства подчеркивают устойчивое положение финтех-компании на рынке и востребованность финансовых продуктов, которые разрабатывает компания Diasoft. Среди клиентов компании числятся крупные российские банки: ВТБ, ПАО Сбербанк, «Русский Стандарт», «Юнистрим» и другие.

Александр Генцис и Александр Глазков создали финтех-компанию, которая с 1991 года предоставляет услуги по автоматизации финансовых институтов и разрабатывает собственное программное обеспечение. С самого начала и до сих пор бизнес-модель финтех-компании нацелена на построение долгосрочных отношений с клиентами.

Наличие у банков высокотехнологичного программного обеспечения – один из ключевых факторов, определяющих положение кредитной организации на рынке в эпоху повсеместной цифровизации. Несмотря на

²² Аналитика 3.0–2020. Крупнейшие поставщики решений для анализа данных в России 2019 // CNews Analytics : [сайт]. – 2020. – URL: https://www.cnews.ru/reviews/analitika_30_2020/review_table/6fd0036b73b64fa71ffde7a7f0796878758a896d (дата обращения 23.04.2021). – Текст: электронный.

²³ Forrester включил «Диасофт» в список глобальных поставщиков цифровых банковских платформ класса Digital Banking Engagement Platforms // Диасофт: официальный сайт. – 2021. – URL: <https://www.diasoft.ru/about/news/20215/> (дата обращения 24.04.2021). – Текст: электронный.

²⁴ Утвержден перечень системообразующих организаций российской экономики в сфере информации и связи // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/39778/> (дата обращения 23.04.2021). – Текст: электронный.

наличие у современных банков мощной ресурсной базы, полностью самостоятельно вести работы по разработке необходимого программного обеспечения банки не могут, поэтому продолжают прибегать к услугам сторонних финтех-компаний. В компании Diasoft считают, что в будущем банки продолжают вести собственные разработки, но при тесном взаимодействии с финтех-компаниями, изначально специализирующимися на создании программного обеспечения.

Цифровая трансформация коснулась не только банков, но и самих финтех-компаний. Diasoft перешёл от вендорской бизнес-модели к консалтинговой в 2019 году. Вендорские компании производят и/или предоставляют продукты под собственным брендом, концентрируясь на продвижении и распределении товара. Для этой бизнес-модели характерно большое внимание компании к своей репутации, производители тщательно следят за качеством и заботятся о сохранении доверительных отношений с потребителями. Главный принцип вендорской бизнес-модели – продвижение товаров от своего имени под собственной торговой маркой: Diasoft знаменит своими собственными инновационными решениями для банковского бизнеса. Таким образом, в соответствии с вендорской концепцией конечный банк-потребитель приобретает у финтех-компаний нишевый продукт с высокой производительностью по цене во много раз дешевле, чем аналогичный продукт, который мог бы быть разработан внутри самого банка. Долгое время компания Diasoft придерживалась именно этой бизнес-модели, успешно сотрудничая со многими банками, но в последние годы ситуация изменилась: технологии стремительно развиваются, и готовых решений, способных удовлетворить потребности заказчика, нет. Цифровая трансформация требует от финтех-компаний ещё большего внимания к непосредственно разработкам, чем это наблюдалось прежде. Компания в силу объективных причин больше не может предоставлять готовые технологические решения в короткие сроки, и теперь бизнес-модель Diasoft имеет скорее консалтинговый характер. В

Diasoft считают, что подобный тренд сохранится ещё около 10 лет, пока банки будут переживать процесс цифровизации.

Подводя итоги 2020 года, финтех-компания отметила, что за последний год произошла трансформация модели разработки и продвижения программных продуктов: теперь происходит их распределение по платформам развития бизнеса соответственно с предметной областью автоматизации, реализованы проекты по разработке решений, созданных по технологии микросервисной архитектуры, разработана экосистема цифровизации. В 2020 году доход компании Diasoft вырос на 34% до 6,8 млрд. руб., а EBITDA составила 1,7 млрд. руб.²⁵. 2020 год показал неизбежность цифровой трансформации, и бизнес-модель Diasoft предусматривает использование технологий Больших Данных и искусственного интеллекта для сбора, обработки, очистки, систематизации и анализа информации, что позволяет сделать данные максимально полезными для бизнеса.

Таким образом, сейчас компания Diasoft придерживается консалтинговой бизнес-модели, при этом не отойдя полностью от вендорской концепции. Несмотря на риски, компания предоставляет код готового решения банкам-заказчикам. Однако Diasoft налаживает коммуникацию с потребителем так, что риски сводятся к минимуму. В мире постоянно развивающихся и усложняющихся финансовых технологий финтех-компания вынуждена оценивать и предугадывать запросы своих основных клиентов – участников финансового рынка и быстро адаптировать свою бизнес-модель. Для бизнес-модели финтех-компания характерна быстрая перестройка под новые технологии, оперативный поиск и разработка новых решений. Вендоры, которые не следуют этому принципу, не выживают на рынке.

К финтех-компаниям также можно отнести неолбанки – коммерчески банки, деятельность которых осуществляется полностью в удалённом

²⁵ «Диасофт»: итоги 2020 года – года новых возможностей // Диасофт: официальный сайт. – 2020. – URL: <https://www.diasoft.ru/about/news/20227/> (дата обращения 24.04.2021). – Текст: электронный.

формате: клиент вживую не контактирует с менеджером и не посещает физических офисов – все услуги предоставляются с помощью специальных сервисов и каналов связи. Такие банки также называются цифровыми, и их бизнес-модель основывается на том, что содержать онлайн-банкинг выгоднее, чем сеть физических офисов. Благодаря использованию цифровых технологий эти банки минимизируют затраты, избегая расходов на содержание офисов и большого штата сотрудников. Клиент такого банка получает возможность пользоваться удобным интерфейсом и экономит время. Однако это не новое явление: один из первых цифровых банков First Direct начал предоставлять услуги посредством телефонного банкинга в 1989 году, работая полностью без филиалов, круглосуточно обслуживая клиентов с помощью колл-центра. Успешность модели удалённого обслуживания подтверждается тем, что через два года после запуска услугами банка пользовалось более 100 000 клиентов, а с 1995 года банк ежегодно получает прибыль и в целом пользуется хорошей репутацией.

Далеко не все цифровые кредитные организации являются полностью самостоятельными экономическими субъектами и по-разному строят свою деятельность. В связи с чем эксперты выделяют несколько бизнес-моделей современных российских цифровых банков²⁶.

Для первой модели характерно наличие у цифрового банка собственной лицензии. Примерами банков, использующих данную модель, являются Тинькофф Банк, Банк 131 и Модульбанк. Бизнес-модель Модульбанка характеризуется ещё и тем, что данный банк фокусируется на предоставлении услуг предпринимателям. Перечисленные банки самостоятельно организуют обслуживание клиентов и необходимое техническое обеспечение.

²⁶ Финансовые технологии в России: ключевые игроки, цифры, перспективы // Сколково : официальный сайт. – 2019. – URL: <https://sk.ru/news/finansovye-tehnologii-v-rossii-klyuchevye-igroki-cifry-perspektivy/> (дата обращения: 10.04.2021). – Текст: электронный.

Вторая модель характеризуется наличием у цифровых банков ограниченной лицензии. В качестве примера такой компании можно привести сервис ЮMoney (бывш. Яндекс.Деньги). Компания функционирует в качестве небанковской кредитной организации и может выполнять ограниченный спектр операций: осуществлять расчетно-кассовое обслуживание, эквайринг, выпуск собственных карт, но не имеет права выдавать кредиты и принимать депозиты. Долгое время блокирующий пакет акций сохранялся у Яндекса, а около 75% акций принадлежало ПАО Сбербанк, однако с июля 2020 года НКО полностью находится под контролем ПАО Сбербанк.

По третьей модели работают компании, являющиеся фактически цифровыми филиалами традиционных банков, например банк Точка – филиал Киви Банк и ФК Открытие или ДелоБанк – филиал СКБ-банка. Такие организации осуществляют свою деятельность по лицензии банков, чьими филиалами они являются. В этом случае цифровой банк отвечает только за техническое обеспечение проводимых операций, но не за предоставляемые банковские услуги.

Четвертая модель включает в себя цифровые банки, которые позиционируются как корпоративный стартап, то есть продукт, созданный крупной компанией, которая не обязательно будет являться кредитной организацией. Такие корпоративные стартапы могут использовать лицензию компании-создателя, если она является кредитной организацией, или пользоваться лицензией банка-партнёра. Так, например, Мегафон Банк – продукт телекоммуникационной компании Мегафон, который использует лицензию банка-партнёра Раунд.

К пятой модели относятся цифровые банки, которые созданы в качестве самостоятельных юридических лиц и функционируют как независимые стартапы. Они также могут пользоваться лицензиями сторонних банков-партнёров. Примером такого стартапа в России может являться Talkbank – первый в мире банк в мессенджерах, заручившийся поддержкой Сколково и использующий лицензию банка-партнёра ТКБ Банк.

Бизнес-модель, основанная на дистанционном обслуживании, только подтвердила свою эффективность в период пандемии коронавируса. Во время карантинных ограничений многие компании осознали, насколько важно иметь возможность использовать технологические решения для поддержания работы в дистанционном формате.

На российском финансовом рынке сегодня происходит цифровая трансформация: традиционные участники финансового рынка осваивают финансовые технологии и стараются идти в ногу со временем. Финтех всё больше интегрируется в деятельность компаний, меняются и перестраиваются бизнес-модели, разрабатываются новые подходы. Однако даже бизнес-модели финтех-компаний, функционирующих в одной отрасли, существенно различаются. Как видно из приведённых выше примеров, неолбанки по-разному выстраивают свою деятельность и свои бизнес-модели: это прослеживается в отношении компаний к наличию собственной банковской лицензии, к способу создания бизнеса и т.д.

Крупнейшие игроки российского финансового рынка обладают достаточной ресурсной базой, чтобы вести самостоятельные разработки с использованием высоких технологий для сбора, хранения и анализа информации при оказании финансовых услуг. Однако они не могут полностью вести разработки сложного программного обеспечения в одиночку – им выгоднее сотрудничать с более опытными финтех-компаниями. Финтех-компания сегодня выстраивают свою бизнес-модель на основе тесных и доверительных отношений с клиентами: банками, страховыми и инвестиционными компаниями, пенсионными фондами и т.д., активно работая в B2B-сегменте. Цифровизация повлияла на рынок таким образом, что финтех-компания выступают уже не только в роли вендора, но и в роли консультанта по финтех-продуктам.

Можно сказать, что сформировалась тенденция, при которой игроки финансового рынка ведут плодотворное сотрудничество с финтех-компаниями по части технологических разработок. В мире стремительно

развивающихся финансовых технологий бизнес-модель финтех-компаний предусматривает, что компания будет в рекордно короткие сроки учиться использовать новые технологические инструменты и разрабатывать инновационные проекты, при этом оказывая консалтинговые услуги своим клиентам. Решения финтех-компаний привлекают внимание потребителей, инвесторов и конкурентов и, несомненно, вносят вклад в развитие современной науки. Такие разработки можно использовать как в сфере финансов, так и в других, самых различных областях.

2.3 Бизнес-модели финтех-стартапов в России: текущее состояние

Важно отметить тот факт, что все финтех-компании проходили определённые этапы становления, в том числе стадию стартапа. Бизнес-модель компании на каждом из этапов различается: на ранних стадиях компания только начинает свою деятельность. На протяжении всего своего жизненного цикла компания переживает определённые кризисы и неизбежно сталкивается с проблемами вне зависимости от масштаба бизнеса. Для эффективного преодоления кризисов и достижения своих целей компании важно быть достаточно гибкой и вовремя адаптировать или полностью менять существующую бизнес-модель.

Talkbank – так называемый «банк в мессенджерах», который вырос из финтех-стартапа в успешную финтех-компанию. Сервис был основан в 2016 году Михаилом Поповым, имевшим экономическое образование и опыт работы финансовым директором. Михаил решил уйти в финтех и основать стартап, помогающий вести учёт личных финансов. В итоге он создал Talkbank – банк нового формата, помогающий получить все виды банковских услуг, а также информацию по распоряжению личными финансами с помощью одного чата с ботом.

В основе бизнес-модели любого стартапа лежит идея – решение, которое компания предлагает клиенту с целью удовлетворить некий запрос. Создатель Talkbank хотел придумать «идеальный банк» без отделений, чтобы клиент мог общаться с банком там, где ему удобно, а не обязательно на территории офиса. Более того: в бизнес-модели Talkbank не предусмотрено коммуникации с помощью колл-центров или отдельного мобильного приложения – обслуживание проводится с помощью интеллектуального самообучающегося чат-бота в мессенджере, например, в мессенджере Telegram, с которого и начал свою деятельность стартап. Создатель проекта выбрал именно этот мессенджер из-за большой его популярности в 2016-м году. Через три года Talkbank заметно масштабировал свой бизнес и обслуживал клиентов не только в Telegram, но и в Viber, WhatsApp, мессенджерах Facebook и «ВКонтакте», а также предложил пользователям возможность использования голосового помощника «Алиса». На 2019 год у компании насчитывалось около 250 000 активных клиентов. Стартап с самого начала объявил об отсутствии комиссии, что и стало причиной быстрого роста клиентской базы. Компания предлагала клиентам бесплатные переводы в любой банк, снятие наличных во всех банкоматах России, возможность получать кешбек за покупки и проценты на остаток по счёту, а также чат-ботов, которые обучены не просто предоставлять финансовые услуги, но и выполнять роль финансового помощника – всё это делало стартап привлекательным в глазах клиентов и инвесторов.

С самого начала бизнес-модель компании строилась вокруг уникального способа предоставления привычных финансовых услуг, и на ранней стадии средства тратились на построение минимально жизнеспособного продукта (MVP) и его тестировании на реальных клиентах. Создатель компании считает, что именно от этого зависит 90% успеха. Talkbank смог в кратчайший срок разработать MVP в сотрудничестве с банком, а в дальнейшем, привлекая инвестиции, уделять внимание созданию

более сложного технологического решения, которое работает не только в B2C, но и в B2B-сегменте.

Так, Talkbank предлагал обслуживание физическим лицам, но был нацелен и на разработку решений для бизнеса в части создания сложных чат-ботов с искусственным интеллектом, White Label-решений и прочих финтех-сервисов. В 2018 году компания начала работу в сегменте B2B, в 2019 – в B2B2C сегменте. Так, компания работает и с физическими, и с юридическими лицами. Для частных клиентов Talkbank предоставляет сервис для самозанятых, предлагая клиентам с помощью мессенджера регистрироваться в качестве самозанятого, выдавать чеки, платить налоги и совершать прочие финансовые операции, общаясь с голосовым помощником. Удовлетворяя потребности B2B-клиентов, Talkbank развивается в направлении open banking, предоставляя API и прочие финтех-решения банкам, маркетплейсам и прочим бизнесам. Talkbank предлагает компаниям-клиентам сервисы для взаимодействия со многими банками без необходимости строить API с каждым из них в отдельности. Talkbank помогает бизнесу развиваться и предоставляет технологические решения, позволяющие компаниям расти, совершенствовать свои системы и проходить процесс цифровой трансформации. Во время пандемии коронавируса в связи с усилением тренда диджитализации спрос на услуги финтех-компаний для бизнеса возрос. Карантинные ограничения показали, что в один момент привычная работа компаний может быть нарушена, и тот бизнес, у которого не было достаточно онлайн-клиентов, в 2020 году понёс серьезные потери или полностью закрылся. Talkbank предлагает решения для цифровизации, разработанные с использованием технологий искусственного интеллекта, например, продукты для автоматизации работы колл-центров, которые позволяют обрабатывать более 80% обращений клиентов с помощью робота.

Особенностью бизнес-модели данного финтех-стартапа является то, что у Talkbank не было своей банковской лицензии, поэтому компании пришлось тратить средства на интеграцию с банком-партнёром ТКБ Банк,

совместно с которым выпускались карты. Однако вариант сотрудничества с банком, имеющим лицензию, является единственно возможным для молодой компании, не имеющей достаточно средств для получения лицензии и дальнейшего поддержания требований достаточности капитала.

Бизнес-модель рассматриваемого финтех-стартапа характеризует кардинально новый подход к общению с клиентом, который позволил сделать коммуникацию не только удобной для конечного потребителя, но и значительно сократил расходы компании за счёт отсутствия затрат на поддержание мобильного приложения, сети офисов и большого штата сотрудников – даже сейчас компания, уверенно прошедшая стадию стартапа, насчитывает в своём штате всего около 30 человек. Бизнес-модель затрагивает в том числе и выстраивание взаимоотношений внутри команды. Изначально создатели хотели сфокусироваться на качестве, а не на количестве, что позволило избежать лишних расходов. На ключевые позиции в компании с самого начала проводился серьёзный отбор: сложный конкурс и тестовые задания, оценивающие не только навыки, но и психотип. Роль Михаила Попова в качестве руководителя также была очень важна – создатель проекта направлял и мотивировал свою команду.

Финтех-стартапу критически важно привлечь инвесторов на ранних стадиях развития проекта и заявить о себе. До получения первого финансирования компания развивалась за счёт личных средств создателя – суммарно было потрачено около 6 млн. руб. на юридическое оформление компании, подготовку демо-версии чат-бота, разработку концепции и технической архитектуры, а также на интеграцию с банком. В целом, в 2016 году у компании была только идея, которая в дальнейшем получила поддержку Фонда развития интернет-инициатив – крупнейшего венчурного фонда России для IT-стартапов, который первый проинвестировал в Talkbank. В дальнейшем банк искал инвесторов с помощью партнёров VentureClub и StartTrack, привлекал инвестиции самостоятельно на платформе Boomstarter и с помощью краудфандинга. В 2017 году компания участвовала в программе

«Идея на миллион», в которой с помощью краудфандинга собрали средства на своё развитие. Помимо этого, Talkbank участвовал в различных конкурсах, например, стартап стал одним из 12 победителей конкурса Seedstars, где заручился поддержкой международных партнёров. В дальнейшем компания эволюционировала этап за этапом. Сейчас Talkbank продолжает участвовать в международных конференциях и конкурсах, является резидентом Сколково и имеет партнёрские отношения с десятком крупных компаний, в том числе с «Теле 2», Visa, «Ингосстрах», «Восточный банк», банк «Уралсиб», «Кредит Урал Банк».

Многие инвесторы говорят о своей заинтересованности платежами через мессенджеры, и это направление кажется экспертам перспективным, однако есть основания полагать, что для России этот формат ещё слишком нов: многие клиенты не готовы полностью перейти на безналичные платежи через мессенджеры. Однако Talkbank в своей бизнес-модели изначально предполагал выход в дальнейшем на международную арену.

Таким образом, Talkbank, будучи финтех-стартапом, выбрал перспективное направление, работая с чат-ботами, API и финансовыми технологиями. В этом направлении сейчас стремительно развивается рынок, и, выбрав нишу несколько лет назад, Talkbank получил определённое преимущество перед конкурентами, решившими сегодня построить свой бизнес на данных технологиях. Talkbank позиционирует себя как банк будущего, предоставляющий услуги как физическим и юридическим лицам, так и банкам и компаниям, которым нужны инновационные технологии или совместный финтех-сервис. Talkbank строит свой сервис, опираясь на прямые инвестиции, взаимодействуя с компаниями напрямую и реализуя для них цифровые решения. Бизнес-модель стартапа предполагала, что на начальных стадиях компании критически важно разработать минимально жизнеспособный продукт. Стартап изначально видел физических лиц, компании и другие банки своей целевой аудиторией, однако развитие сервисов

для разных групп клиентов шло постепенно – сначала Talkbank предложил финтех-решения для частных лиц.

Таким образом, во второй главе были рассмотрены основные тенденции на российском рынке финансовых технологий, изучение которых позволяет сделать следующие выводы. В первом параграфе описаны особенности развития финтеха в России. Так, сейчас в России существуют различные программы, позволяющие финтех-стартапам заявить о себе и найти инвесторов. Однако рынок российского финтеха по-прежнему находится в развивающемся состоянии, требует большей поддержки со стороны государства и укрепления инвестиционного климата, так как иностранные инвесторы пока не заинтересованы в финансировании российских финтех-проектов. В банковской сфере проходит процесс цифровой трансформации: крупные банки имеют достаточно средств на ведение собственных разработок совместно с финтех-компаниями и стартапами и показывают хорошие результаты, выходя на качественно новый уровень ведения бизнеса и обслуживания клиентов с использованием финансовых технологий.

Во втором параграфе была рассмотрена бизнес-модель финтех-компании Diasoft. Бизнес-модель российских финтех-компаний сейчас характеризуется большой степенью внимания к клиенту и построением доверительных отношений между поставщиком финтех-продукта и заказчиком, а также оказание заказчику консалтинговых услуг касательно финтех-разработок. Чаще всего клиентами финтех-компаний являются другие компании и финансовые институты, проходящие цифровизацию. Бизнес-модель финтех-компаний подразумевает также быструю адаптацию к постоянно совершенствующимся технологиям работы с данными.

В третьем параграфе была разобрана бизнес-модель финтех-стартапа на примере сервиса Talkbank. Так, на сегодняшний день финтех-стартапам важно активно продвигать свою идею, позиционировать себя на различных конкурсах, акселераторах и прочих программах, позволяющих заявить о себе и привлечь инвесторов. Важно концентрироваться на MVP и с ним привлекать

дальнейшие инвестиции. Финтех-стартапам, ведущим разработки в сфере банковских операций, целесообразно взаимодействовать с банками, пользуясь лицензией банка-партнера, выбирать путь эффективного сотрудничества и на этом принципе строить свою дальнейшую бизнес-модель. Финтех-стартапы могут предложить свои инновационные идеи и технологические решения, а банки и крупные финтех-компании – предоставить необходимые ресурсы и поддержку.

ГЛАВА 3

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ РОССИЙСКИХ ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ И ФИНТЕХ-СТАРТАПОВ

3.1 Текущие проблемы развития финтех-компаний и финтех-стартапов в России

Между Россией и западными странами есть существенное различие, не позволяющее в полной мере равняться на зарекомендовавшие себя западные модели. На Западе есть банки, созданные столетия назад и успешно функционирующие до сих пор, тогда как в России коммерческие банки появились в 90-х годах, что привело к резкому спросу на банковские технологии, которых тогда не было на рынке. IT-сфера в банках долгое время также никак не регулировалась, поэтому рынок мог свободно развиваться. Сейчас для российского финансового рынка характерно господство крупных банков: ПАО Сбербанк, ВТБ, Альфа-Банк, Тинькофф Банк и другие лидируют по уровню внедрения технологий, и остальным банкам стоит больших усилий, чтобы с меньшими капиталами и ресурсами оставаться конкурентоспособными.

Основной и главной проблемой российского финтеха является недостаток финансирования. Государственные меры поддержки не оказывают должного эффекта, российская финтех-индустрия характеризуется дефицитом капитала, что не позволяет большинству финтех-компаний вести масштабные разработки и создавать крупные дорогие проекты, как это возможно компаниям за рубежом. Российские инвесторы ориентируются на короткий горизонт планирования и склонны инвестировать средства в проекты, рентабельность которых достигается в очень короткие сроки. Но для таких наукоемких отраслей, как финтех, нетипична ситуация, при которой проект окупается уже на ранних стадиях. Из-за большой степени неопределённости и

плохого инвестиционного климата российские инвесторы часто хотят строго контролировать проекты, в которые были вложены средства.

Низкая инвестиционная привлекательность является проблемой не только финтех-индустрии, но и всей экономики России в целом. Политические факторы оказывают мощное воздействие на весь венчурный рынок, поэтому любое ухудшение политическое конъюнктуры отражается на притоке иностранных инвестиций в страну. Российские инвесторы в целом настроены очень пессимистично относительно отечественных проектов и не верят в их конкурентное преимущество на мировой арене, что является негативным фактором для развития финтех-индустрии.

Так, рынок финансовых технологий в России страдает от недостатка венчурного финансирования, которое так необходимо финтех-компаниям, находящимся на стадии стартапа. Примеры успешных финтех-компаний, в том числе и необанков, зачастую говорят не о доверии инвесторов, а о желании самих основателей стартапов вложить собственные средства в развитие своей идеи, как это было, например, в случае Тинькофф Банка. Если рассматривать Тинькофф Банк, можно утверждать, что венчурные инвестиции в этот проект были выигрышными. Однако многие инвесторы помнят о провалившихся проектах, например, о кейсе Рокетбанка.

Рокетбанк был основан в 2012 году, однако деятельность свою начал в 2013 году, когда стал работать под управлением банка «Интеркоммерц». В данном случае стартап основывал свою бизнес-модель на том, что являлся по сути филиалом коммерческого банка и работал по его лицензии, отвечая за техническую сторону, но не за банковские продукты как таковые. Так, Рокетбанк создавался как необанк без отделений, в основе сервиса которого лежала инфраструктура банка «Интеркоммерц». Данная бизнес-модель, несомненно, выгодна для стартапа, так как не требует наличия собственной лицензии, однако это сопровождается высокой степенью зависимости стартапа от банка-партнера, что может послужить причиной ряда проблем.

28 января 2016 года стало известно, что банк «Интеркоммерц» имеет трудности с возвратом депозитов и проведением операций по счетам. Связано это было с тем, что крупнейший клиент банка «Транснефть» отказался пролонгировать депозит на 70 млн. долл. США в начале февраля. Величина депозита составляла более половины средств юридических лиц банка. Помимо этого, Банк России предъявил к банку-партнеру Рокетбанка требования доначислить резервы на сумму около 3 млрд. руб. и привести доказательства реального наличия 80 млн. долл. США на западных счетах банка «Интеркоммерц»²⁷. В результате Банк России назначил временную администрацию в банке, а все карты Рокетбанка, выпущенные совместно с «Интеркоммерц», перестали работать. Рокетбанк отреагировал на сложившуюся ситуацию, оперативно оповестив клиентов о проблемах банка-партнера и порекомендовав вывести средства с карт, выпущенных банком «Интеркоммерц» в любой другой банк. «Интеркоммерц» посчитал, что письма Рокетбанка клиентам создали негативный фон вокруг сложившейся ситуации, что могло ещё больше ухудшить положение банка, и обвинил компанию в «недобросовестном поведении».

После Рокетбанк заключил партнёрские отношения с банком «ФК Открытие», который в 2016 году приобрёл Рокетбанк у его основателей. В 2017 году ещё одним партнёром Рокетбанка стала компания Qiwi, выкупив его активы. Однако во взаимоотношениях с новым партнёром также не удалось прийти к взаимовыгодному сотрудничеству: сначала платёжная система Qiwi сделала Рокетбанк отдельной финтех-компанией, обосновав это «несовместимостью риск-аппетитов и недостаточно полной синергией с

²⁷ ЦБ ввел временную администрацию в банке «Интеркоммерц» // Коммерсантъ : [сайт]. – 2016. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2902945> (дата обращения 26.04.2021). – Текст: электронный.

основным бизнесом платёжной системы», а затем заявила о своем решении полностью закрыть Рокетбанк из-за его убыточности к концу 2020 года²⁸.

Рокетбанк был достаточно перспективным проектом, однако развитие его продуктов сильно ограничивал тот факт, что компания находилась в зависимости от банка. Несмотря на сворачивание проекта, кейс Рокетбанка нельзя назвать полностью провальным: компания оказала влияние на рынок, приняв участие в популяризации нового формата взаимоотношений с банком без посещения физических отделений. История Рокетбанка иллюстрирует проблемы, с которыми может столкнуться финтех-стартап, решивший вступать в партнёрские отношения с коммерческими банками и пользоваться чужой лицензией. Так, сотрудничество с банками не является для финтех-компаний безусловным благом: компании приходится полностью разделять проблемы банка-партнёра, и, зачастую, подобные взаимоотношения накладывают дополнительные ограничения, препятствующие развитию проекта и разработке инноваций. Тем не менее, для многих финтех-компаний, деятельность которых связана с оказанием банковских услуг, использование лицензии банка-партнёра является единственным возможным вариантом.

Российская финтех-индустрия в целом не так развита, как за рубежом. Коммерческие банки в России имеют ключевое значение для экономики страны, и, обладая достаточными средствами, они вкладываются в развитие финансовых технологий, разрабатывая и внедряя финтех, взаимодействуя при этом с финтех-компаниями и стартапами, готовыми предложить свои идеи. Однако самостоятельным финтех-компаниям и финтех-стартапам, не нацеленным на такое тесное сотрудничество с банками, сложно найти и удержать своё место на рынке, в первую очередь, сложно найти инвесторов, готовых профинансировать компанию на старте. В России, в отличие от США и стран Европы, финтех-стартапы не выкупаются ещё на стадии идеи.

²⁸ Qiwi избавляется от «Рокетбанка», потому что у него дух стартапа // CNews : [сайт]. – 2020. – URL: https://www.cnews.ru/news/top/2019-08-20_qiwi_izbavlyaetsya_ot_roketbanka (дата обращения 26.04.2021). – Текст: электронный.

Финтех-стартапы часто сталкиваются с проблемами юридического характера при регистрации. Так, ещё одной проблемой, остро стоящей перед российским финтехом, являются регуляторные барьеры, тормозящие развитие финтех-индустрии. Это, безусловно, положительно сказывается на положении уже существующих на рынке финтех-компаний, однако не даёт возможности для развития новых проектов и конкуренции. Для стартапа становится в разы сложнее выйти на рынок, так как необходимо решить не только непосредственно задачу по разработке нового технологического продукта и составлению адекватной бизнес-модели, но и разобраться в юридической стороне вопроса. Процесс входа на рынок для стартапов становится сложнее с каждым годом – молодой компании необходимо прибегать к услугам юристов, чтобы разобраться в нормах права. Нормативно-правовая база постоянно подвергается изменениям, часто встречаются противоречия на разных уровнях законодательства, а иногда регулятор ясно не обозначает свою позицию в отношении некоторых вопросов, которые требуют дополнительного уточнения и проведения бюрократических процедур, на что основатели финтех-компаний должны тратить определенные ресурсы, которые и так находятся в дефиците. Накладные расходы на юридические консультации бывают очень высоки, однако финтех-стартапам не стоит ими пренебрегать – велика вероятность столкнуться с серьезными проблемами и не выйти на рынок вовсе.

Регуляторная песочница Банка России является мерой поддержки молодых компаний и должна делать жизнь стартапов легче, однако на деле создает дополнительные трудности юридического характера, отвлекающие ресурсы разработчиков. Стартап должен подать заявку, получить доступ, отчитываться о результатах, что в итоге может потребовать найма дополнительного персонала, повысит издержки компании и в итоге снизит общее количество финтех-стартапов на рынке.

На настоящий момент трансформация нормативно-правовой базы на российском рынке финтеха происходит недостаточно оперативно, что

затормаживает процесс развития финансовых технологий. Так, до недавнего времени развитие финтех-стартапов в России существенно тормозили требования представления информации на бумажных носителях (например, требования о подписании бумажных договоров), что, фактически, усложняло процесс работы с данными, а также делало невозможным функционирование в России многих бизнес-моделей, успешно работающих за рубежом.

Инвесторы готовы финансировать проекты, заточенные исключительно под внутренний рынок, или сразу требуют полный переезд стартапа за границу. Негативный инвестиционный фон в стране не только мешает компаниям получать необходимое финансирование, но и является причиной переезда многих талантливых разработчиков за рубеж. Основатели финтех-стартапов предпочитают открывать бизнес сразу за границей, где больше конкуренция, но нет проблем с ликвидностью. Российские разработчики конкурентоспособны на мировом рынке и достигают больших успехов, презентуя свои финтех-стартапы в развитых странах. Однако переезд талантливых предпринимателей за границу лишь способствует стагнации российского рынка финтеха.

Проблема «утечки мозгов» сейчас особенно актуальна для России. В стране много талантливых специалистов высокого уровня, однако они стремятся уехать в США, Европу или Азию, где им предлагаются более комфортные условия для реализации потенциала. Финтех-компании из России не могут конкурировать в отношении уровня заработной платы, предлагаемой разработчикам, с компаниями из других стран. Пандемия коронавируса усилила отток специалистов за рубеж из-за массовых увольнений, сокращений и нерегулярных выплат заработной платы.

В Приложении А сами участники финтех-рынка обозначают проблемы, препятствующие эффективному развитию отрасли. Респонденты отметили, что для финтех-индустрии основным барьером является недостаток и сложность привлечения финансирования. Отдельной проблемой финтеха выделили сложности с выходом на рынок, которые на сегодняшний момент

имеются у небольших технологических компаний. Для решения этой проблемы надо снизить барьеры входа на рынок для финтех-стартапов путем совершенствования законодательного регулирования отрасли и использования мер государственной поддержки.

Итак, на сегодняшний момент российские финтех-компании сталкиваются с рядом проблем с самого начала своего жизненного пути ещё в качестве финтех-стартапа. Развитие финтех-индустрии зависит от состояния финтех-компаний и финтех-стартапов, на которое оказывают влияние регуляторные барьеры, активность коммерческих банков, заинтересованность инвесторов и инвестиционный климат в стране в целом. Острой и основной проблемой российского финтеха является дефицит венчурного финансирования, что препятствует созданию новых финтех-компаний и развитию уже существующих. В России на данный момент имеется недостаток свободных средств у населения, недостаточное количество квалифицированных венчурных инвесторов, готовых вкладываться в длительные и затратные масштабные проекты, а также имеет место несовершенство нормативно-правовой базы в области регулирования финансовых технологий, что в целом создаёт препятствия для внедрения определённых бизнес-моделей финтех-стартапов. Зачастую финтех-компании вынуждены сотрудничать с крупными финансовыми институтами в части пользования лицензией и получения необходимой финансовой поддержки, из-за чего впадают в зависимость от своих партнеров. Подобная бизнес-модель помогает финтех-компаниям экономить ресурсы, но замедляет развитие из-за потери самостоятельности. Помимо этого, проблемой российского финтеха является релокация квалифицированных специалистов за границу: многие разработчики предпочитают запускать свои проекты в западных странах, предлагающих выгодные условия труда. Таким образом, на сегодняшний день российский рынок финтеха сталкивается с рядом проблем, препятствующих развитию небольших команд разработчиков-энтузиастов, а, следовательно, замедляющих рост всей финтех-индустрии.

3.2 Основные направления развития бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов в России

2020 год, несомненно, не только форсировал уже начавшиеся процессы цифровой трансформации, но и выявил ряд проблем, которые ключевые игроки рынка решать ещё не научились. Однако финтех – очень перспективное и быстро развивающееся направление, а возникающие на пути проблемы воспринимаются финтех-компаниями и стартапами как вызовы и заставляют искать лучшие решения.

Коронавирусные ограничения, вынудившие бизнес в короткие сроки освоить онлайн-сервисы, повлияли на отношение к финтеху, показав, что парадигма потребления меняется, и нужны новые технологические механизмы для своевременного удовлетворения растущих запросов общества. Пандемия ещё больше обратила внимание бизнеса на значимость внедрения технологий удаленной идентификации на основе биометрии. Многие крупные банки, такие как ПАО Сбербанк, ВТБ, Альфа-банк и другие, уже реализуют собственные биометрические разработки, и в дальнейшем количество и качество финтех-решений в этой области будет ещё больше развиваться.

Пользователи в целом предпочитают взаимодействовать с компаниями в цифровом пространстве, избегая посещения физических офисов. По всему миру растёт спрос на онлайн-сервисы, позволяющие предоставлять продукты и услуги удалённо. Так, будет всё больше разработок в области мобильных персонализированных приложений, предоставления финансовых услуг на базе искусственного интеллекта, использования AR/VR для создания сервисов виртуальных офисов или шоурумов, например, шоурумов недвижимости. В Приложениях Б, В и Г отмечены самые перспективные и востребованные направления финтеха. Технологиями, которые, по результатам опросов, окажут наибольшее воздействие на финтех-

рынок в ближайшие три года, являются Большие данные и анализ данных, а также искусственный интеллект. Это означает, что направления работы с данными, машинным обучением и искусственным интеллектом по-прежнему являются востребованными на рынке, и бизнес-модели финтех-компаний, специализировавшихся на работе с данными, будут углублять и расширять свои разработки в этих областях.

Руководитель отдела развития электронного бизнеса Райффайзенбанка Павел Рубахин замечает, что всё большее количество клиентов делают выбор в пользу общения с банком через мобильное приложение, а также говорит о появлении тренда на отказ от использования пластиковых банковских карт в пользу использования виртуальных. Эксперт отмечает, что сегодня потребитель выбирает непосредственно не банк, а предложение в подходящем для него контексте²⁹. Из чего следует, что в современном мире бизнес-модель финтех-компаний не только должна концентрироваться на технологических решениях как таковых, но и должна быть обращена в сторону создания наиболее клиентоориентированного сервиса.

В 2017 году 33% клиентов по всему миру использовали хотя бы один финтех-сервис, а в 2020 году этот показатель был равен уже 64%. Финтех-компания и стартапы пользуются стремительным ростом отрасли для увеличения доходов и должны улавливать современные тенденции, чтобы оставаться конкурентоспособными. Их бизнес-модели в ближайшее время будут трансформированы, и задачей разрабатываемого финтех-продукта будет не только удовлетворение потребностей клиента, но и угадывание возможных будущих его потребностей вместе с дальнейшим их удовлетворением, вероятно, за пределами собственных каналов банка.

В скором времени может полностью перестроиться привычная традиционная система получения банковского обслуживания, а финтех-

²⁹ Финтех-2021. Трансформация и ускорение // Финтех-ассоциация : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://www.fintechru.org/publications/fintekh-2021-transformatsiya-i-uskorenie/> (дата обращения 28.04.2021). – Текст: электронный.

компании и финтех-стартапы перестроят свои бизнес-модели. Embedded-finance – это новая концепция «невидимых финансов», позволяющая получить банковское обслуживание не только в банках путём интеграции банковских и инвестиционных сервисов в нефинансовые продукты. Крупнейшие компании задают общемировой тренд, выходя на рынок финансовых услуг. Они стремятся предоставить клиенту всё необходимое для полного взаимодействия со своим продуктом и не хотят допускать в эту цепочку сторонние компании, которыми являются традиционные финансовые институты. В теории крупные корпорации имеют достаточно ресурсов и технических возможностей, чтобы предложить своим клиентам такое же высокое качество услуг, как это делают традиционные участники финансового рынка. В итоге может сложиться ситуация, при которой банки будут вынуждены уступить долю рынка крупными корпорациями, и финтех-компаниям придётся стремительно адаптироваться к новым условиям. Бизнес сейчас старается делать упор на функциональность и удобство для конечного потребителя, поэтому все процессы переходят в цифровой формат, создаются экосистемы, программы лояльности, а банковские услуги, возможно, будут предлагаться клиентам в качестве составляющей более широкой подписки. При таком раскладе в процессе построения своих бизнес-моделей финтех-компании будут рассчитывать на взаимодействие с экосистемами крупных компаний, изначально не являющихся финансовыми.

Подобный подход в разы усилит конкуренцию между компаниями, предлагающими банковские услуги, однако для финтех-компаний и финтех-стартапов это будет преимуществом: рынок расширится, увеличится количество компаний, желающих перейти к цифровым решениям. Бизнес-модель финтех-компаний по-прежнему будет основываться на доверительных отношениях и длительном сотрудничестве с клиентом, но этих клиентов будет уже намного больше. Количество финтех-стартапов также возрастет, так как рынок будет нуждаться в большом количестве новых решений для стремительно развивающихся экосистем.

Перспективным является направление работы с данными: сбора, анализа, использования и хранения информации, объем которой с каждым годом растет. Кроме того, информация стремительно устаревает, из чего возникает потребность в работе с ней в реальном времени. В настоящий момент проведение таких вычислений очень трудоёмко и дорого, поэтому можно предположить, что в ближайшее время будут появляться IT-решения, позволяющие в реальном времени предоставлять инсайты и проводить комплексный анализ данных. Новым финтех-стартапам будет целесообразно развиваться, а уже существующим финтех-компаниям расширять продуктовую линейку именно в области технологий по сбору, анализу, хранению и использованию информации, так как рынок сейчас нуждается в инновациях в этой сфере.

Бизнес-модель финтех-стартапов кардинально меняет использование open banking. Open banking позволяет компаниям-партнерам получить доступ к банковским данным с помощью API. Разработчики финтех-стартапов, пользующиеся данной технологией, могут создавать решения для клиентов конкретных банков. В Европе open banking регулируется директивой PSD2-регулирования, согласно которой банки обязаны готовить открытую техническую систему для последующей свободной интеграции с его данными. Такой подход может позволить клиентам пользоваться сервисами разных банков в одном платежном пространстве. В России open banking упоминался в документе об основных направлениях развития на 2018-2020 года, и осенью 2020 года Банк России опубликовал стандарты открытых интерфейсов, которые пока что планируется применять добровольно. Но в будущем развитие open banking поможет финтех-стартапам предлагать лучшие решения для банковской сферы, так как это значительно снизит проблему нехватки информации и облегчит доступ к данным.

Во всём мире не утихает интерес к криптовалютам, а гиганты отрасли PayPal, Visa, BBVA тем временем уже внедряют свои крипторешения. В России уже начинает формироваться нормативно-правовая база, позволяющая

регулировать цифровую валюту, а Банк России предлагает свой проект цифрового рубля, что открывает для разработчиков новые возможности в части создания решений, связанных с использованием криптовалют. Аналитики считают, что в ближайшее время крупные игроки финансового рынка будут разрабатывать свои крипторешения или интегрировать сторонние, прибегая к помощи финтех-компаний – так или иначе, данная область будет востребованной³⁰. Финтех-компании и финтех-стартапы, предлагающие подобные разработки, будут строить свои бизнес-модели, исходя из нового регулирования.

Финтех-компании и финтех-стартапы будут по-прежнему тесно взаимодействовать с банками, однако фокус их деятельности заметно сместится: отдельные банковские приложения постепенно уйдут в прошлое, уступя место экосистемам. Ключевым изменением в бизнес-моделях финтех-компаний и финтех-стартапов будет появление новых точек соприкосновения с клиентами и возможностей разрабатывать и выводить на рынок новые продукты. Финтех необходим во всех сферах жизни, где пользователь потребляет товары или услуги или занимается планированием финансов.

Игроки финтех-рынка также станут более технологичными. Их бизнес-модели в целом будут ориентированы на дистанционное взаимодействие с клиентом. Финтех-стартапы не будут тратить средства на аренду дорогих офисов, предпочитая аккумулировать ресурсы в развитие технологий и продвижение продукта. Так как большинство разработок не требуют личного присутствия сотрудников в одном офисе, бизнес-модели финтех-компаний и стартапов могут предполагать найм сотрудников, желающих работать удалённо, из других городов. Такой подход снизит затраты компании и позволит подобрать квалифицированных специалистов не зависимо от их географического положения. Ещё одним направлением развития бизнес-

³⁰ Невидимые финансы, QR-коды и криптовалюта // Ведомости : [сайт]. – 2020. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/12/28/852820-nevidimie-finansi> (дата обращения 28.04.2021). – Текст: электронный.

моделей финтех-стартапов является использование существующей инфраструктуры для снижения издержек и ускорения процесса запуска проекта. Например, это может быть открытый интерфейс банка или другой финансовой организации. В бизнес-модели стартапа должны быть учтены сильные и слабые стороны проекта, команде разработчиков важно не забывать о слабостях и концентрироваться на сильных сторонах, экономя ресурсы с помощью доступных интерфейсов и мер поддержки.

Итак, в третьей главе были рассмотрены проблемы российских финтех-компаний и основные направления развития бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов в России. Основными проблемами, препятствующими развитию российских финтех-компаний, являются:

- Недостаток финансирования финтех-стартапов и сложности привлечения инвестиций на ранних стадиях развития проекта;
- Зависимость финтех-компаний от крупных игроков финансового рынка, в которую они попадают при заключении партнерских отношений, что ограничивает компанию в развитии, а при возникновении проблем у банка-партнера финтех-компания будет вынуждена справляться с последствиями;
- Наличие регуляторных барьеров, усложняющих процесс выхода на рынок для финтех-стартапов;
- Релокация талантливых разработчиков в страны с более привлекательными условиями для запуска финтех-стартапа.

Изменить ситуацию может более пристальное внимание к отрасли со стороны регулятора и государства.

В главе также были разобраны основные направления развития бизнес-моделей игроков рынка финтеха в России. Так, сейчас финтех-компании и финтех-стартапы готовы трансформировать свои бизнес-модели в соответствии с трендами индустрии. В основном изменения коснутся новых, востребованных направлений: переход к онлайн-форматам обслуживания, биометрия, AR-VR-технологии, гибкая клиентоцентричная разработка

мобильных приложений и сервисов, токенизация и цифровые валюты, но и привычные технологии будут продолжать развиваться: углублённая работа с данными, их получение и обработка в реальном времени, машинное обучение, искусственный интеллект и т.д. Так, основные изменения бизнес-моделей финтех-компаний и финтех-стартапов сейчас касаются освоения в короткий срок новых технологий, предложения наиболее клиентоориентированного сервиса, работы с экосистемами и крупными нефинансовыми корпорациями, а также использования стартапами готовой инфраструктуры open banking. Более того, сами финтех-компании и стартапы будут более цифровизированными, и, возможно, полностью перейдут на дистанционный формат. Эффективная и своевременная трансформация бизнес-моделей принесёт прибыль финтех-компаниям и поспособствует появлению на рынке новых финтех-стартапов.

Заключение

Цифровизация экономики поспособствовала распространению современных технологий в финансовом секторе экономики, который рассматривался в данной работе. Коренным образом изменяется способ предоставления финансовых услуг, что, в свою очередь, меняет подход финтех-компаний и финтех-стартапов к построению своих бизнес-моделей.

В первой главе работы рассмотрены подходы к определению понятия финтеха, сформулировано авторское определение и определена сущность данного явления, перечислены этапы его становления, а также особенности основных финансовых технологий. Финтех – это комплексное понятие, объединяющее в себе сбор, обработку, использование и хранение информации в области производства и продажи финансовых услуг. Были рассмотрены основные бизнес-модели российских финтех-стартапов и финтех-компаний, разобраны особенности, на которые необходимо обращать внимание для грамотного построения бизнес-модели, а также проанализирован мировой опыт и основные глобальные тренды в финтех-индустрии.

Во второй главе рассмотрен опыт развития российских финтех-компаний и финтех-стартапов и обозначены основные тенденции на российском рынке финансовых технологий. В России сейчас функционируют различные программы и сервисы, нацеленные на развитие финтеха, однако данная отрасль всё ещё находится на стадии становления. Российская финтех-индустрия сейчас нуждается в притоке инвестиций, существенной государственной поддержке, а также в повышении инвестиционного климата и политической стабильности в целом. В настоящее время рынок финтеха зависит от традиционных финансовых институтов, и данная тенденция будет сохраняться продолжительное время. Крупные банки демонстрируют успехи в цифровизации, активно сотрудничая с игроками финтех-рынка.

На примере бизнес-модели российской финтех-компании Diasoft были рассмотрены особенности бизнес-моделей финтех-компаний в России. Их характерной особенностью сейчас является клиентоориентированность и стремление к построению доверительных и долгосрочных отношений между поставщиком финтех-продукта и заказчиком, а также оказание заказчику консалтинговых услуг в части финтех-разработок. Финтех-компании чаще всего предоставляют финтех-продукты другим компаниям и финансовым институтам, проходящим через процесс цифровизации, и должны быстро адаптироваться для эффективного использования новых технологических инструментов.

На примере финтех-стартапа Talkbank были обозначены основные направления формирования бизнес-моделей финтех-стартапов. Финтех-стартапам необходимо концентрироваться на создании минимально жизнеспособного продукта и последующем продвижении проекта с помощью участия в различных конкурсах, акселераторах и прочих программах, помогающих привлечь инвесторов. Финтех-стартапы, предлагающие банковские продукты, чаще всего строят свою бизнес-модель на использовании лицензии банка-партнера и на взаимовыгодном сотрудничестве с крупными игроками финансового рынка.

В третьей главе рассмотрены перспективы развития бизнес-моделей российских финтех-компаний и финтех-стартапов, а также основные проблемы и барьеры, препятствующие эффективному развитию финтех-рынка в России. Основной и главной проблемой российской финтех-индустрии является недостаток финансирования на ранних этапах развития проекта, что имеет критическое значение для стартапов в данной отрасли. Зависимость финтех-компаний от крупных финансовых организаций также может являться проблемой, мешающей финтех-стартапам развиваться самостоятельно. Регуляторные барьеры значительно усложняют процесс выхода на рынок для стартапов, а талантливые разработчики предпочитают реализовывать свои

проекты в странах с более комфортным инвестиционным климатом, что замедляет общее развитие финтех-рынка и способствует его стагнации.

В третьей главе были приведены основные направления развития бизнес-моделей российских финтех-компаний и финтех-стартапов. С развитием науки игроки финтех-рынка будут вынуждены в короткий срок адаптировать свои бизнес-модели, предоставляя более актуальные продукты, основанные на клиентоцентричности, технологиях биометрии, AR-VR, токенизации, цифровых валют, дистанционном обслуживании, искусственном интеллекте, машинном обучении, углубленной работе с большими данными и т.д. Рынок в целом расширится: финтех-компании и финтех-стартапы будут работать с самыми разными клиентами: от организаций, проходящих процесс цифровизации, до крупных корпораций и экосистем, которых со временем станет всё больше. Финтех-стартапы будут активнее использовать технологии открытых интерфейсов, что позволит сэкономить ресурсы, и сами будут отдавать предпочтение дистанционному формату обслуживания.

Таким образом, сегодня в России финтех только развивается и нуждается в поддержке государства и регулятора, а также в снижении регуляторных барьеров и общей стабилизации экономики, что благотворно скажется на инвестиционном климате в стране. Успех финтех-стартапа и дальнейшее функционирование его в качестве полноценной финтех-компаний, демонстрирующей положительные результаты деятельности, во многом зависит от грамотного построения гибкой бизнес-модели, учитывающей все особенности рынка.

Список использованных источников

Нормативные правовые акты

1. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в части первую, вторую и статью 1124 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации: Федеральный закон № 34-ФЗ [принят Государственной Думой 12 марта 2019 года]. – Справочно-правовая система «Консультант плюс». – Текст: электронный. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_320398/ (дата обращения 02.02.2021)
2. Российская Федерация. Законы. О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации. Федеральный закон N 259-ФЗ [принят Государственной Думой 24 июля 2019 года]. – Справочно-правовая система «Консультант плюс». – Текст: электронный. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_330652/ (дата обращения 26.02.2021)
3. Российская Федерация. Законы. О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации. Федеральный закон N 259-ФЗ [принят Государственной Думой 22 июля 2020 года]. – Справочно-правовая система «Консультант плюс». – Текст: электронный. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/ (дата обращения 20.03.2021)

Книги, учебники, монографии

4. Банки и финтех-компании: взаимодействие и конкуренция / Александрова Л.С., Бердышев А.В., Бурякова А.О., Варнавский А.В., Гайдамака А.И., Захарова О.В., Матвеевский С.С. — Москва : Русайнс, 2020. — 303 с. — ISBN 978-5-4365-5881-3.

Периодические издания

5. Зверькова Т. Н. Региональные банки и FinTech: противостояние или партнерство/ Т.Н. Зверькова // Финансы и кредит. – 2018. – Т. 24, №. 12. – С. 2771-2782.
6. Левитская, Е. Н. Перспективные направления взаимодействия банковского бизнеса с финтех-стартапами / Е.Н. Левитская, Е.О. Шашкина // Проблемы национальной стратегии. –2020. – №. 1. – С. 146-162. – ISSN: 2079-3359.
7. Масленников, В.В. Новые финансовые технологии меняют наш мир / В.В. Масленников, М.А. Федотова, А.Н. Сорокин // Вестник Финансового университета. – 2017. – Т. 21, № 2. – С. 6-11. – ISSN: 2221-1632.
8. Поветкина, Н.А. "Финтех" и "регтех": границы правового регулирования / Н.А. Поветкина, Ю.В. Леднева // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2018. – №2. – С. 46-67. – ISSN: 2072-8166.
9. Савенко, О.А. Об инвестициях в финтех-компании: анализ российской и зарубежной практики / О.А. Савенко // Молодой ученый. – 2018. – № 49. – С. 384-391. – ISSN: 2072-0297.
10. Ситник, А.А. Финансовые технологии: понятие и виды / А.А. Ситник // Актуальные проблемы российского права. – 2019. – №6. – С. 27-31. – ISSN: 1994-1471.
11. Шабаршин, А.А. Разработка инвестиционной стратегии для инновационных частных компаний ранних стадий на примере финтех-стартапа / А.А. Шабаршин, Ф.В. Фомин // Глобальные рынки и финансовый инжиниринг. – 2017. – №1. – С. 45-56. – ISSN: 2410-8618.
12. Ярыгина, И.З. Опыт Китая и России в применении финансовых технологий / Ярыгина И.З., Кибенко Н.С. // Вектор экономики. – 2018. – № 9. – С. 12. – eISSN: 2500-3666.
13. Klus, M.F. Strategic alliances between banks and fintechs for digital innovation: motives to collaborate and types of interaction / M.F. Klus, T.S.

Lohwasser, F. Holotiuk // The Journal of Entrepreneurial Finance. – 2019. – Vol. 21, № 1. – P. 1-23.

14. Stulz, R.M. FinTech, BigTech, and the future of banks / R.M. Stulz // Journal of Applied Corporate Finance. – 2019. – Vol. 31, № 4. – P. 86-97.

Электронные ресурсы

15. 13 побед: успехи российских стартапов за рубежом // RuBase : [сайт]. – 2020. – URL: <https://rb.ru/list/13-pobed-2020/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

16. 32 финтех-стартапа примут участие в программе «Московский акселератор» // Официальный сайт мэра Москвы. – 2020. – URL: <https://www.mos.ru/news/item/80831073/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

17. Альфа-банк переводит офисы в формат phygital // Коммерсантъ : [сайт]. – 2021. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4753410> (дата обращения 03.04.2021). – Текст: электронный.

18. Альфа-поток : [сайт]. – 2018. – URL: <https://alfa-potok.com/#i> (дата обращения 03.04.2021). – Текст: электронный.

19. Банк в мессенджере. История основания и развития первого банка без call-центров и отделений // Бизнес-журнал «Жажда» : [сайт]. – 2020. – URL: <https://zhazhda.biz/cases/talkbank> (дата обращения 17.04.2021). – Текст: электронный.

20. Банк России : официальный сайт. – 2019. – URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения 27.03.2021). – Текст : электронный.

21. Банковские фишки: как малый бизнес уходит в «цифру» // Газета.ру : [сайт]. – 2019. – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2019/10/18/12761444.shtml> (дата обращения 12.04.2021). – Текст: электронный.

22. Биометрия в банках: что это, зачем и к чему приведет // РБК : [сайт]. – 2021. – URL:

- <https://trends.rbc.ru/trends/industry/5fd3ac6a9a79475333bfc4f> (дата обращения 29.04.2021). – Текст: электронный.
23. «Вместо зарабатывания денег они играют»: история противостояния «Рокетбанка» и Олега Тинькова // VC.ru : [сайт]. – 2020. – URL: <https://vc.ru/story/114694-vmesto-zarabatyvaniya-deneg-oni-igrayutsya-istoriya-protivostoyaniya-roketbanka-i-olega-tinkova> (дата обращения 26.04.2021). – Текст: электронный.
24. Глобальное исследование KPMG по вопросам мошенничества в банковской сфере // KPMG: [сайт]. – 2019. – URL: <https://home.kpmg/ru/ru/home/insights/2019/12/the-multi-faceted-threat-of-fraud-are-banks-up-to-the-challenge-fs.html> (дата обращения 29.04.2021). – Текст: электронный.
25. «Диасофт»: итоги 2020 года – года новых возможностей // Диасофт: официальный сайт. – 2020. – URL: <https://www.diasoft.ru/about/news/20227/> (дата обращения 24.04.2021). – Текст: электронный.
26. ИИ получит поддержку на уровне стартапов // Сколково: официальный сайт. – 2021. – URL: <https://sk.ru/news/ii-poluchit-podderzhku-na-urovne-startapov/> (дата обращения 10.04.2021). – Текст: электронный.
27. Стартап Барометр : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://vc-barometer.ru/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
28. Каталог стартапов : официальный сайт. – 2019. – URL: <http://list.fintech-lab.ru/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
29. Лёгкие финансы. Как живёт российский финтех / И.А. Седых, С.В. Салтанова // Научно-образовательный портал IQ HSE RU. – 2020. – URL: <https://iq.hse.ru/news/334262759.html> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
30. Московский акселератор : официальный сайт. – 2019. – URL: <https://ma.innoagency.ru/fintech/> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.

31. Московский стартап Talkbank стал одним из победителей международного конкурса стартапов Seedstars// Ведомости : [сайт]. – 2017. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2017/05/02/688239-startap-talkbank> (дата обращения 17.04.2021). – Текст: электронный.
32. Невидимые финансы, QR-коды и криптовалюта // Ведомости : [сайт]. – 2020. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/12/28/852820-nevidimie-finansi> (дата обращения 28.04.2021). – Текст: электронный.
33. Основные направления развития финансовых технологий на период 2018-2020 годов // Центральный Банк РФ : официальный сайт. – 2017. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/84852/ON_FinTex_2017.pdf (дата обращения 21.12.2020). – Текст: электронный.
34. От малого к великому. Интервью с Денисом Осиним // РБК : [сайт]. – 2020. – URL: <http://alfabank.rbc.ru/interview/s-denisom-osinyim/> (дата обращения 12.04.2021). – Текст: электронный.
35. Отчет Счётной палаты о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ механизмов венчурного и прямого инвестирования, осуществляемого с использованием средств федерального бюджета» // Счётная палата РФ : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/a29/a298f3e07b401a8d60e4e4afdd1671b7.pdf> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
36. Размывание границ: как компании сегмента FinTech влияют на сектор финансовых услуг // PWC : [сайт]. – 2019. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf> (дата обращения 21.12.2020). – Текст: электронный.
37. «Рокетбанк»: «Интеркоммерц» отключил нас после письма с предупреждением и потребовал извинений // VC.ru : [сайт]. – 2016. –

- URL: <https://vc.ru/finance/13280-rocket-situation> (дата обращения 26.04.2021). – Текст: электронный.
38. Сбер представил Стратегию развития до 2023 года // Sber press : [сайт]. – 2020. – URL: <https://press.sber.ru/publications/sber-predstavil-strategiiu-razvitiia-do-2023-goda> (дата обращения 13.04.2021). – Текст: электронный.
39. Сбербанк заявил о создании мощнейшего суперкомпьютера в России // Ведомости : [сайт]. – 2019. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2019/11/08/815768-sberbank> (дата обращения 05.04.2021). – Текст: электронный.
40. Сбербанк. Презентация стратегии 2023 : [презентация] // ПАО Сбербанк : официальный сайт. – 2020. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/sber_investor_day-strategy_2023_ru.pdf. (дата публикации 30 ноября 2020).
41. PWC: Технологии финансовых услуг в 2020 году и в дальнейшем: революционные перемены // PWC : [сайт]. – 2020. – URL: https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/_FinTech2020_Rus.pdf (дата обращения 21.12.2020). – Текст: электронный.
42. Утвержден перечень системообразующих организаций российской экономики в сфере информации и связи // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/39778/> (дата обращения 23.04.2021). – Текст: электронный.
43. Финансовые технологии в России: ключевые игроки, цифры, перспективы // Сколково : официальный сайт. – 2019. – URL: <https://sk.ru/news/finansovye-tehnologii-v-rossii-klyuchevye-igroki-cifry-perspektivy/> (дата обращения 10.04.2021). – Текст: электронный.
44. Финтех-2021. Трансформация и ускорение // Финтех-ассоциация : официальный сайт. – 2020. – URL:

- <https://www.fintechru.org/publications/fintekh-2021-transformatsiya-i-uskorenie/> (дата обращения 28.04.2021). – Текст: электронный.
45. Финтех-стартапы Фонда «Сколково» участвуют в «Московском акселераторе» // Сколково : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://sk.ru/news/fintehstartapy-fonda-skolково-uchastvuuyut-v-moskovskom-akseleratore/> (дата обращения 12.04.2021). – Текст: электронный.
46. Финтех в России: история, проблемы и перспективы // FRANK RG : [сайт]. – 2021. – URL: <https://frankrg.com/34658> (дата обращения 24.04.2021). – Текст: электронный.
47. Финтех по-русски. Как позиционировать российские финтех-стартапы // Ведомости : [сайт]. – 2020. – URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/09/27/841323-finteh-po-russki> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
48. ЦБ ввел временную администрацию в банке «Интеркоммерц» // Коммерсантъ : [сайт]. – 2016. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2902945> (дата обращения 26.04.2021). – Текст: электронный.
49. Частные финансовые технологии как инструмент устойчивого развития бизнеса в России и Казахстане. // Deloitte : [сайт]. – 2018. – URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/chastnye-finansovye-tekhnologii-kak-instrument-ustojchivogo-razvitiya-biznesa-rossii-kazahstane.html#> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
50. Аналитика 3.0–2020. Крупнейшие поставщики решений для анализа данных в России 2019 // CNews Analytics : [сайт]. – 2020. – URL: https://www.cnews.ru/reviews/analitika_30_2020/review_table/6fd0036b73b64fa71ffde7a7f0796878758a896d (дата обращения 23.04.2021). – Текст: электронный.

51. Forrester включил «Диасофт» в пятерку ведущих мировых поставщиков IT-решений для банков по результатам 2019 года // Диасофт: официальный сайт. – 2020. – URL: <https://www.diasoft.ru/importsustitution/news/20124/> (дата обращения 23.04.2021). – Текст: электронный.
52. Forrester включил «Диасофт» в список глобальных поставщиков цифровых банковских платформ класса Digital Banking Engagement Platforms // Диасофт: официальный сайт. – 2021. – URL: <https://www.diasoft.ru/about/news/20215/> (дата обращения 24.04.2021). – Текст: электронный.
53. Money Tree. Навигатор венчурного рынка // PWC : [сайт]. – 2020. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/money-tree/pwc-money-tree-2020.pdf> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
54. Open Banking, криптопереводы и зарплата в любой момент: тренды fintech 2021 // RuBase : [сайт]. – 2021. – URL: <https://rb.ru/opinion/trends-fintech-2021/> (дата обращения 29.04.2021). – Текст: электронный.
55. Qiwi избавляется от «Рокетбанка», потому что у него дух стартапа // CNews : [сайт]. – 2020. – URL: https://www.cnews.ru/news/top/2019-08-20_qiwi_izbavlyaetsya_ot_roketbanka (дата обращения 26.04.2021). – Текст: электронный.
56. SberCloud Christofari : официальный сайт. – 2020. – URL: <https://sbercloud.ru/ru/christofari> (дата обращения 05.04.2021). – Текст: электронный.
57. 2020 BCG Tech Challengers // BCG : [сайт]. – 2020. – URL: <https://www.bcg.com/publications/2020/bcg-tech-challengers-thrive-in-emerging-markets> (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
58. CB-Insights Fintech-Report-Q1-2020. // CB Insights : [сайт]. – 2020. – URL: <https://ru.scribd.com/document/462959722/CB-Insights-Fintech-Report-Q1-2020> (дата обращения 24.03.2021). – Текст: электронный.

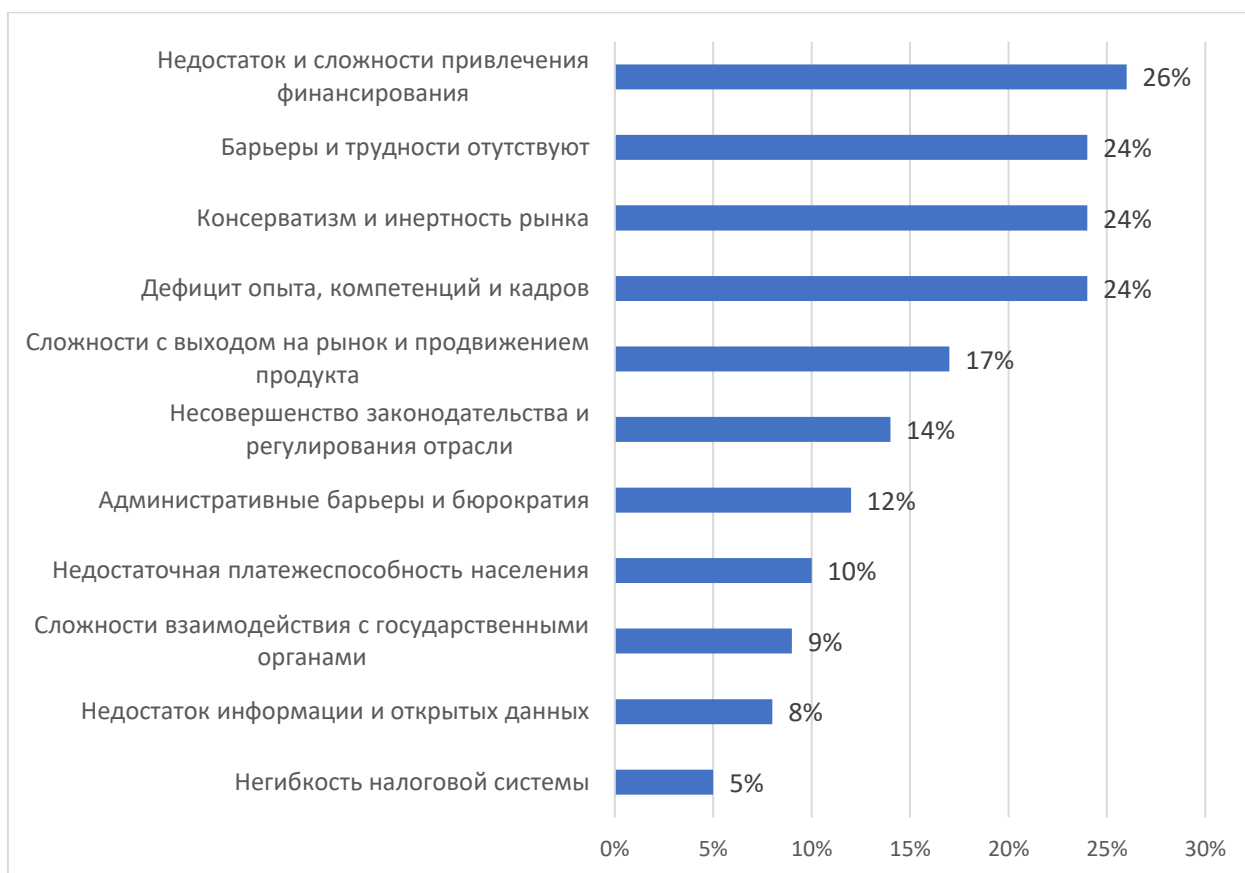
59. EY Global FinTech Adoption Index 2019 // EY : [сайт]. – 2019. – URL: https://www.ey.com/en_gl/ey-global-fintech-adoption-index (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
60. Focus on Fintech: Russian market growth prospects. // PWC : [сайт]. – 2018. – URL: https://investinrussia.com/data/files/sectors/0_EY-focus-on-fintech-russian-market.pdf (дата обращения 29.03.2021). – Текст: электронный.
61. The Pulse of Fintech 2020. // KPMG : [сайт]. – 2020. – URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/09/pulse-of-fintech-h1-2020.pdf> (дата обращения 20.12.2020). – Текст: электронный.

Приложение

Приложение А (информационное)

Барьеры развития финтех-индустрии

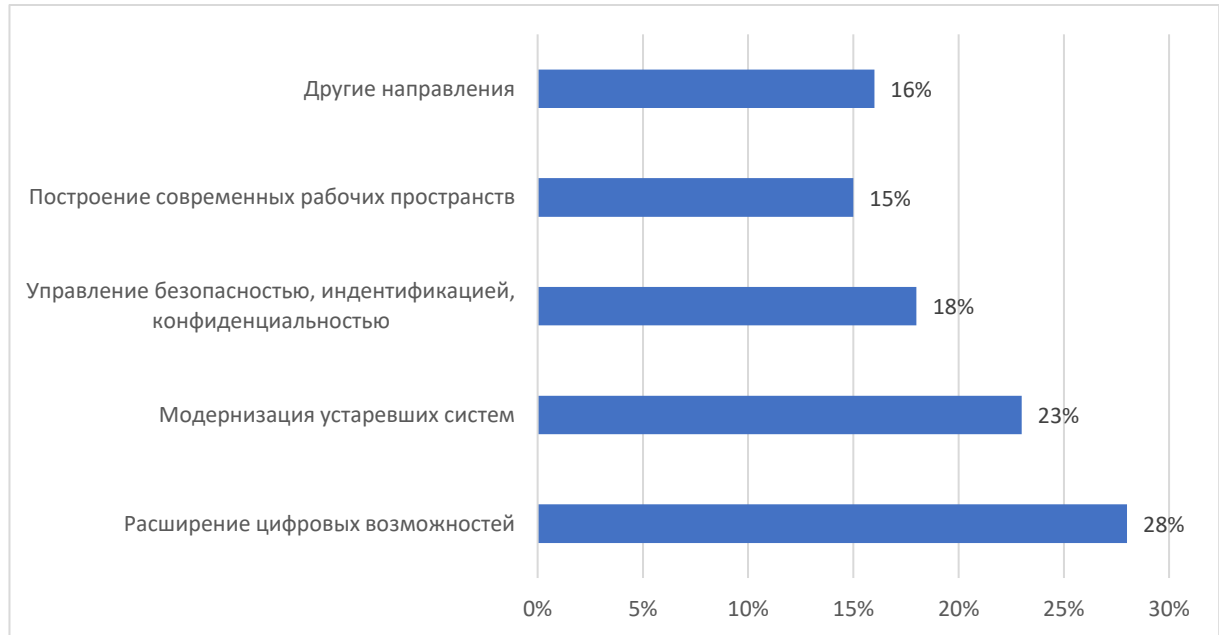
(% от общего количества опрошенных респондентов; не равно 100%, т.к. вопрос предполагал несколько вариантов ответа)



Источник: составлено автором по данным итогов мероприятия FinTech Pro Стартап-кафе. – 2020. – URL: https://innoagency.ru/files/FinTech_StartupCafe_2020.pdf (дата обращения 29.03.2021)

Приложение Б
(информационное)

Ключевые направления развития финтех-технологий в 2021 году

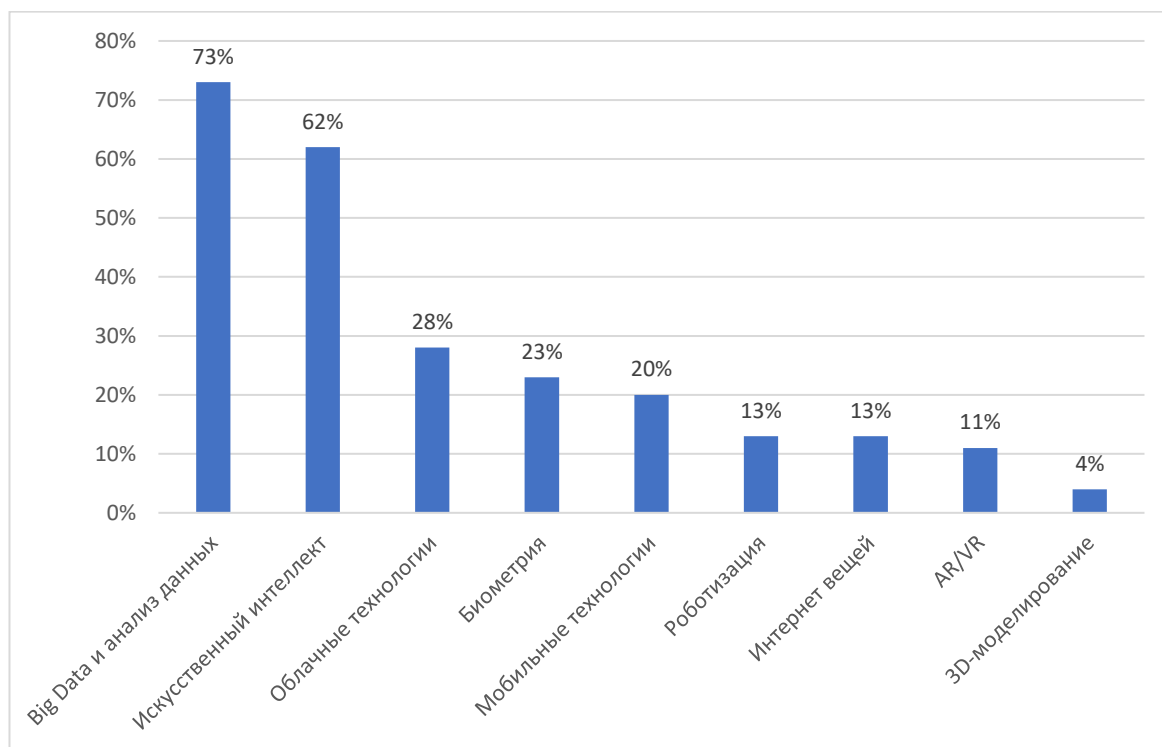


Источник: составлено автором по данным информационной платформы Finances online. — URL: <https://financesonline.com/> (дата обращения 06.04.2021).

Приложение В (информационное)

Какие технологии окажут наибольшее влияние на финтех-рынок в ближайшие 3 года

(% от общего количества опрошенных респондентов; не равно 100%, т.к. вопрос предполагал несколько вариантов ответа)

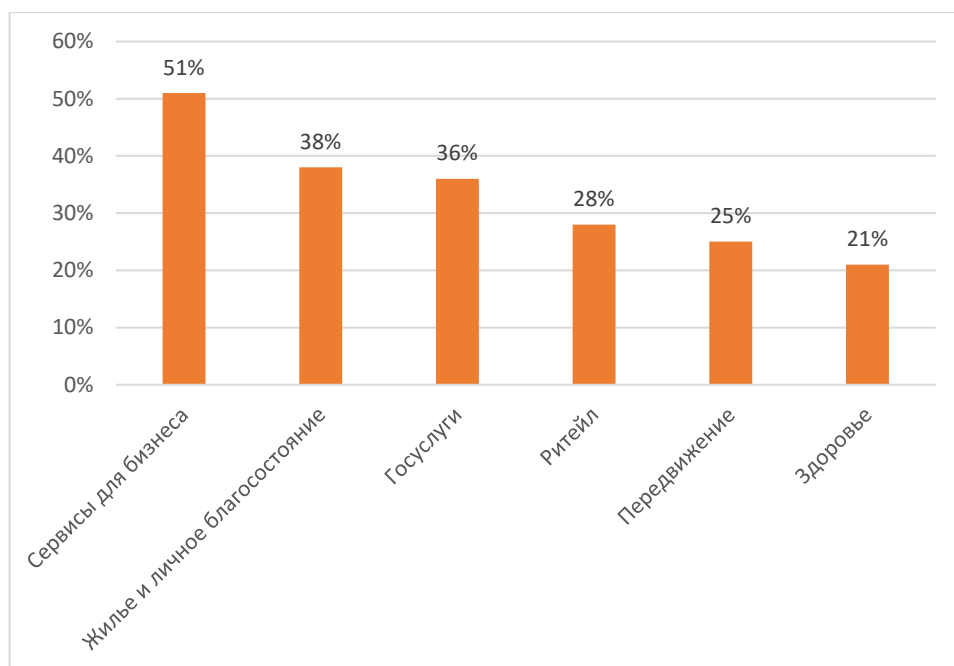


Источник: составлено автором по данным итогов мероприятия FinTech Pro Стартап-кафе. – 2020. – URL: https://innoagency.ru/files/FinTech_StartupCafe_2020.pdf (дата обращения: 29.03.2021)

Приложение Г (информационное)

Самые востребованные сферы развития банковских систем

(% от общего количества опрошенных респондентов; не равно 100%, т.к. вопрос предполагал несколько вариантов ответа)



Источник: составлено автором по данным Accenture. – URL: <https://www.accenture.com/ru-ru> (дата обращения 06.04.2021)