

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Институт экономики и менеджмента

# **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ: ЧЕЛОВЕК И СОЦИУМ (ИТЭ-ЧС 2021)**

**Материалы  
VII Международной научной конференции**

**Томск, 21–23 октября 2021 г.**

*Ответственный редактор М.В. Чиков*

Томск  
Издательство Томского государственного университета  
2021

трансформации со встраиванием российской экономики в глобальные рынки. При этом конкурентоспособным оказался достаточно узкий круг отраслей и компаний преимущественно в экспортно-ресурсном секторе. Компании и бизнес-группы, контролирующие ресурсный сектор экономик действуют на практически не связанных друг с другом отдельных глобальных и внутренних экономических рынках. В этих условиях, экономика и социум интегрируются централизованным политико-административным рынком, возглавляемым правящей группой. Отечественный бизнес встроен на различных уровнях в сформировавшуюся вертикаль власти.

Регионы ресурсного типа занимают одно из центральных мест в данной политико-экономической системе. Центральными акторами социально-экономического развития данных регионов выступают представители федеральных и региональных властных структур и крупного ресурсного бизнеса. Для представителей ресурсного бизнеса взаимодействие с властью является условием эксклюзивного доступа к природным и финансовым ресурсам. С другой стороны, федеральные и региональные властные структуры привлекает их к реализации своих политико-административных функций, включая финансирование различного рода социальных и инфраструктурных проектов.

При этом развитие ресурсных регионов в современных условиях не носит целостного (связанного) характера. Проблема заключается в том, что экспортно-ресурсные анклавы богатства не формируют длинные цепочки создания стоимости на их территориях, не создают серьезных стимулов для развития других секторов экономики. В этих условиях власть стремится решать возникающие проблемы через механизмы политико-административного рынка, в том числе привлекая крупный ресурсный сектор к финансированию и реализации проектов развития. Примером таких решений может служить утвержденная Правительством РФ «Программа социально-экономического развития Кемеровской области – Кузбасса до 2024 года» (Распоряжение Правительства РФ от 6 марта 2021 г. № 556-р). Она, в частности предусматривает создание новых рабочих мест (12938) и привлечение внебюджетных инвестиций в отрасли, не связанные с добычей угля.

*Доклад выполнен при поддержке гранта РФФИ № 19-010-00244.*

### **Литература**

1. Ощепков А.Ю., Капелюшников Р.И. Региональные рынки труда: 15 лет различий: препринт WP3/2015/10. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2015. (Серия WP3 «Проблемы рынка труда»). 73 с.

УДК 336.71

DOI: 10.17223/978-5-907442-40-5-2021-76

**М.В. Леонов**

*Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашикова*

## **СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ В РАМКАХ МОДЕЛИ БАНКОВСКОЙ ЭКОСИСТЕМЫ**

*Ключевые слова:* банковская экосистема, цифровизация, партнерство, управленческий учет

Банковская экосистема – модель организации банковской деятельности, предполагающая использование информационно-технологической платформы как универсальной среды совершения банковских операций и формирование комплексных продуктов, одновременно сочетающих в себе банковские и небанковские услуги [2, с. 94]. Формирования экосистемы вокруг коммерческого банка обосновывается использованием его сложившихся преимуществ в части расчетного обслуживания, компетенций в части работы с клиентскими данными [1, с. 194]. Необходимость взаимодействия со сторонними организациями в рамках по-

строения экосистемы связана с законодательными ограничениями на разрешенные виды банковской деятельности [3, с. 186].

Стратегия управления взаимодействием представляет собой долгосрочный план действий по привлечению, удержанию и координации экосистемных партнеров в целях создания востребованных комплексных продуктов и обеспечения стабильной клиентской базы. Важной предпосылкой формирования стратегии является ориентация на сотрудничество коммерческого банка с партнерами, а не подчинение последних, поскольку ценность для клиентов создается в результате содействия и решения совместных задач.

Наиболее целесообразным выглядит передача функций по управлению экосистемной активностью отдельному подразделению коммерческого банка. К основным полномочиям такого подразделения будет обеспечение доступа к цифровой платформе, координация деятельности партнеров, агрегирование информации о клиентах и их операциях. В рамках управленческого учета данное подразделение может как выступать самостоятельным центром прибыли, так и представлять услуги по трансфертным ценам основным подразделениям банка.

В рамках взаимодействия с партнерами условно может быть выделено три основных этапа:

– привлечение. При встраивании услуг в существующий или проектируемый комплексный продукт необходимо отталкиваться от таких критериев как изменение клиентской базы и ее ключевых характеристик, влияние на репутацию и восприятие экосистемы потребителями, воздействие на существующих партнеров, потенциальные доходы. Заключение соглашения и интеграции компании в экосистему целесообразна только после тестирования продукта;

– сопровождение. В рамках экосистемы коммерческий банк работает над совершенствованием комплексных продуктов, включая такие аспекты как пользовательский интерфейс, ценовая политика, маркетинговые кампании, клиентское обслуживание. На данном этапе основными формальными инструментами взаимодействия являются регламентирующие документы и распределение полномочий в рамках организационной структуры, однако возрастает значение и неформальных контактов – совместное обсуждение и переговоры;

– разрыв. В силу объективных причин могут возникать основания для прекращения сотрудничества: невостребованность и экономическая нецелесообразность сохранения продукта, привлечение нового партнера, неконструктивное поведение партнера. В результате разрыва отношений коммерческий банк должен не допустить оттока клиентов и снижения их лояльности.

Таким образом, стратегия взаимодействия покрывает полный жизненный цикл комплексных продуктов в рамках экосистемы, обеспечивая эффективные коммуникации между её участниками. Так как функционирование банковской экосистемы опирается на информационно-коммуникационные технологии, то цифровизация всех процессов должна способствовать сокращению трудоемкости и повышению управляемости.

### Литература

1. Зокиров М.А. Банковская экосистема: необходимость построения в условиях усиления конкуренции в розничном бизнесе // *Инновации и инвестиции*. 2019. № 9. С. 194–197.
2. Леонов М.В. Банковская экосистема как экономическая категория // *Управленческий учет*. 2021. № 7-1. С. 94–100.
3. Радковская Н.П., Фомичева О.Е. Финансовая экосистема-основной тренд цифровой трансформации модели банковского бизнеса // *Журнал правовых и экономических исследований*. 2018. № 4. С. 186–189.