

РЕГИОНАЛЬНЫЕ БАНКИ И FINTESCH: ПРОТИВОСТОЯНИЕ ИЛИ ПАРТНЕРСТВО

Татьяна Николаевна ЗВЕРЬКОВА

кандидат экономических наук, доцент кафедры банковского дела и страхования,
Оренбургский государственный университет, Оренбург, Российская Федерация
tnzverkova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-6540-6154>
SPIN-код: 3385-9234

История статьи:

Получена 16.10.2018
Получена в доработанном
виде 31.10.2018
Одобрена 14.11.2018
Доступна онлайн 24.12.2018

УДК 336.71

JEL: G21

Ключевые слова:

региональный банк,
финансовые технологии,
FinTech-компания

Аннотация

Предмет. В связи с развитием инновационных финансовых технологий и блокчейна усилилась полемика о переориентации потребностей финансового рынка и вытеснении FinTech-компаниями традиционных банков. Развернулась масштабная технологическая битва за клиента в области digital. Появились прогнозы о закате эры традиционных банков. Крупнейшие банки стали говорить об изменениях в бизнес-моделях для организации партнерского взаимодействия с FinTech-компаниями для формирования вокруг себя экосистемы сервисов. Но в России бум финансовых технологий пока не произошел. При ограниченных финансовых возможностях для региональных банков актуальным становится поиск новых направлений сотрудничества с FinTech-компаниями.

Цели. Анализ сложившейся ситуации на банковском рынке в части конкуренции кредитных организаций с FinTech-компаниями. Исследование возможностей региональных банков по внесению изменений в бизнес-модели в части организации партнерского взаимодействия с FinTech.

Методология. Использовались методы экспертных оценок и обобщения.

Результаты. В настоящее время у региональных банков отсутствуют финансовые ресурсы и технологические возможности конкурирования с FinTech-компаниями. Региональные банки могут только принимать за основу стратегию сотрудничества.

Выводы. Региональным банкам следует не слепо придерживаться всех направлений развития FinTech, а сконцентрироваться на развитии и персонализации клиентского сервиса, на обеспечении клиентов индивидуальными решениями и рекомендациями с использованием различных каналов взаимодействия.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2018

Для цитирования: Зверькова Т.Н. Региональные банки и FinTech: противостояние или партнерство // Финансы и кредит. — 2018. — Т. 24, № 12. — С. 2771 — 2782.
<https://doi.org/10.24891/fc.24.12.2771>

В последние два—три года в прессе не утихает полемика о месте и роли инновационных финансовых технологий на банковском рынке. Так, в конце 2017 г., рассказывая о новой стратегии на 2018—2020 гг., председатель правления Сбербанка Герман Греф заявил, что не верит в современные банки и что если ему предложат создать банк, тогда этим ни он, ни его команда заниматься не будут¹. По его мнению, маяком для Сбербанка являются технологические компании, которые Греф считает главными конкурентами.

¹ Еремина А. Греф заявил, что не верит в банки.
URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2017/12/14/745310-gref>

Является ли данное мнение преобладающим на рынке? Проведем небольшое исследование и оценим влияние FinTech на состояние региональных банков и перспективы их развития.

Исследователи В. Солодкий² и А. Криворотова³ обосновывают мнение о том, что банки в России, совершив цифровую революцию, по большому счету становятся технологическими

² Солодкий В. Как IT-индустрия убивает банки.
URL: <https://secretmag.ru/opinions/fintech-kills.htm>

³ Криворотова А. Базельский комитет увидел в финтехе риск для банков. URL: <https://www.rbc.ru/finances/04/09/2017/59ad67f39a79477e3de93754>

компаниями с банковской лицензией или хотят быть такими. В настоящее время разворачивается масштабная битва технологий за клиента, которая приводит к усилению конкуренции в области digital. Становится общим мнение, что с появлением FinTech-стартапов банки рискуют лишиться своего бизнеса.

Западные ученые П. Винья, М. Кейси [1], Дж. Рикардс [2], М. Свон [3], С. Чистти, Я. Барберис [4] и эксперты Pricewaterhouse Coopers (далее — PwC)⁴ считают, что переориентация рынка и вытеснение FinTech-компаниями традиционных банков может произойти уже в ближайшие 5–10 лет.

По результатам исследований международной аудиторской компании PwC, подавляющее большинство респондентов из традиционного сектора финансовых услуг не столь категоричны и считают, что им грозит лишь незначительная потеря части бизнеса, который может перейти к конкурентам — компаниям сегмента FinTech.

Согласно исследованию ООО «Эрнст энд Янг-оценка и консультационные услуги» (далее — ЕУ), Россия занимает третье место на рынке FinTech-услуг среди 20 крупнейших мировых рынков. При этом постоянно растет индекс проникновения услуг финансовых технологий в российских городах-миллионниках, который в 2017 г. уже составил 43%, что фактически видоизменяет сложившуюся экосистему⁵.

В этих условиях уже и сам Банк России принял меры по созданию специальной «регулятивной песочницы» для апробации инновационных финансовых технологий и сервисов в целях создания механизма содействия развитию инновационных финансовых технологий и сервисов с учетом обеспечения стабильности финансовой системы и защиты прав потребителей.

⁴ Размывание границ: Как компании сегмента FinTech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech Март 2016 года. URL: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>

⁵ FinTech в России и мире: тренды, инфраструктура, участники рынка. URL: <http://2017.russianinternetforum.ru/news/1288/>

Перечисленные мнения, в том числе и Базельского комитета⁶, о высокой скорости изменений, наличии достаточно жесткой конкуренции и опасности со стороны FinTech носят скорее характер предсказания апокалипсиса для банков и современной финансовой индустрии. И если данные предсказания не оставляют значительного места крупным банкам на рынке, то еще больший вопрос вызывает судьба средних и малых региональных банков, не имеющих значительных финансовых и IT-ресурсов.

Вместе с тем существуют и противоположные мнения. Как справедливо отмечает В. Солодкий⁷, бум финансовых технологий в России пока не случился. На основании исследований Н.И. Морозко [5], С. Перцевой, Д. Копылова [6], А.А. Бахарева [7], Н.И. Куликова, Ю.В. Кудрявцевой⁸, В.В. Масленникова, М.А. Федотовой, А.Н. Сорокина [8] можно констатировать, что в реальности для общего обозрения представлено несколько отдельных шумных стартапов, которые на практике носят больше рекламный характер и направлены на поиск инвесторов. Пока не представляется возможным назвать отечественные разработки в области FinTech, позволившие изменить направления потребления финансовых сервисов и поведение клиентов.

Специалисты ЕУ считают, что традиционные банки имеют большие перспективы и могут сохранять в ближайшее время относительное спокойствие⁹.

Эту же тенденцию отмечает PwC — по мнению экспертов, российским компаниям пока бояться нечего. Согласно результатам опроса PwC российские респонденты в целом придают меньше значения влиянию сегмента FinTech на их бизнес. Российские компании в

⁶ Криворотова А. Базельский комитет увидел в финтехе риск для банков. URL: <https://www.rbc.ru/finances/04/09/2017/59ad67f39a79477e3de93754>

⁷ Солодкий В. Как IT-индустрия убивает банки. URL: <https://secretmag.ru/opinions/fintech-kills.htm>

⁸ Куликов Н.И., Кудрявцева Ю.В. Банки уходят в сеть Интернета // Финансы и кредит. 2016. № 29. С. 2–10.

⁹ Итоговый документ Форума инновационных финансовых технологий Finopolis 2016. URL: <https://finopolis.ru/program/totalDocumentForumFinnopolis2016.pdf?1524511048>

качестве одного из важнейших влияний FinTech видят появление новых подходов к принятию рисков и прогнозированию убытков. Также стоит отметить, что российские компании отмечают меньше возможностей в применении FinTech в области эффективного использования существующих данных и аналитики.

В этих условиях региональные банки также предпринимают усилия по переводу клиентов на высокотехнологичное обслуживание, но назвать какие-либо значимые проекты пока не представляется возможным.

На наш взгляд, причины неудач региональных банков сформулированы у Дж. Синки-мл., к которым он относит:

- неумение удовлетворять финансовые потребности поколения «беби-бума»;
- бремя регулирования, создающего несимметричный рынок, более благоприятный для небанковских участников;
- нехватка средств для приобретения дорогостоящих технологий, необходимых для победы в конкурентной борьбе;
- распространение финансовых инноваций (секьюритизация) и развитие вторичных рынков, переводящее банковское дело в разряд «чисто товарного бизнеса» [9].

Третьем мнением можно назвать налаживание тесного сотрудничества и взаимного проникновения.

Как отмечает А. Гоц¹⁰, банки и FinTech-компании на российском рынке не конкурируют, поскольку у них разные целевые аудитории. Если первые нацелены на массового потребителя, то вторые стараются специализироваться на чем-то одном, предлагая более качественный сервис за более высокую цену.

Исследователь Е. Тимко¹¹ считает, что в настоящее время в России никакой борьбы

FinTech и банков не было и не предстоит. Есть несколько довольно успешных FinTech-стартапов, которые нашли ниши и уникальные модели, где банки не представлены в силу определенных причин. Но говорить о какой-то серьезной конкуренции с банками не приходится. При этом существует целая прослойка стартапов, активно работающих на рынке b2b и продающих свои продукты банкам. Как отмечают в своих исследованиях В.Д. Миловидов [10–12], С.Ю. Перцева [13], потеснить сами банки с их исторически сильных позиций FinTech-стартапам пока не удалось.

Банкам в современных условиях приходится уже не конкурировать с FinTech, а приспособливаться к стремительно меняющимся условиям на рынке и принимать за основу стратегию сотрудничества. При этом варианты простираются от скупки за большие деньги FinTech-компаний до полноценных технологических партнерств.

Практика показывает, что крупные банки будут либо выкупать команды вместе с технологиями, либо будут вынуждены идти на уступки, оставляя им видимость независимости и выступая соинвесторами таких проектов.

Таким образом, исследователи С.Ю. Перцева [13], А.М. Погосян [14], Н.Е. Дорохин [15], В.М. Усоскин, В.Ю. Белоусова, И.О. Козырь [16] считают, что в настоящее время в основном банки придерживаются двух стратегий — либо скупают уже готовые FinTech-проекты, либо возвращают такие стартапы в своих компаниях. Фактически оба варианта являются достаточно затратными и мало предсказуемыми по результатам, что скорее всего приведет к ситуации, когда малокапитальные региональные банки останутся за пределами инноваций и технологизации своего бизнеса.

При этом не учитывается, что особенностью FinTech, в сущности, является то, что в реальности он может оказать существенное

¹⁰ Гоц А. Банки vs финтех: угроза, откуда не ждали.
URL: <http://bankir.ru/publikacii/20180122/banki-vs-fintekh-ugroza-otkuda-ne-zhdali-10009406/>

¹¹ Тимко Е. Банки догнали стартапы.
URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2017/04/19/686319-banki-dognali>

влияние пока только в пяти направлениях: денежные переводы и платежи в режиме онлайн, финансовое планирование, накопление и инвестиции, денежные займы, а также страхование. Однако на практике для региональных банков данные сегменты не являются ключевыми.

Поэтому, учитывая наличие перечисленных взаимоисключающих мнений, мы выделили проблемы, оказывавшие существенное влияние на деятельность региональных банков при партнерстве с FinTech, которые представлены на рис. 1.

Исследователи В.Д. Миловидов [12], В.М. Усокин, В.Ю. Белоусова, И.О. Козырь [16], Т.В. Никитина, М.А. Никитин, М.А. Гальпер [17], Г.Ф. Ручкина [18] считают, что среди банков выживут немногие. В лучшем случае в России их останется около 200, из которых 10–20 крупнейших государственных игроков, связанных общей стратегией и договоренностями. Остальные будут работать по принципу карманного банка, обслуживая не массовый ретейл, а потребности конкретного крупного предприятия или города. Крупные банки все более энергично будут скупать успешные FinTech-проекты, расширяя за счет них свой портфель продуктов и услуг, а далее будут активно развивать инновационные лаборатории.

Однако большинство специалистов склоняются к выводам о том, что это дело недалекого, но все-таки будущего. А в данный момент у региональных банков еще есть запас времени, обусловленный наличием финансовых проблем, небольшим размером российского финансового рынка, снижением платежеспособного спроса и усилением госрегулирования. Как отмечают Т.В. Никитина, М.А. Никитин, М.А. Гальпер [17], Г.Ф. Ручкина [18], по ряду причин некоторые услуги в России пока не развиты и не востребованы. В России, как правило, на b2b-сайтах продвигают свои услуги микрофинансовые организации, ставки которых на порядок выше банковских. Рынок мобильного эквайринга у нас просто очень мал.

На наш взгляд, в данной ситуации на фоне возрастающей конкуренции со стороны FinTech-проектов региональным банкам с их ограниченными финансовыми возможностями следовало бы уже сейчас внести изменения в бизнес-модели в части организации партнерского взаимодействия с FinTech для формирования вокруг себя экосистемы сервисов, применять стратегии, предложенные Дж. Синки-мл. [9], и предложения компаний PwC и EY¹², которые применительно к региональным банкам будут включать:

- 1) инвестиции в ниши. Региональные банки, потенциалы которых мало сопоставимы со значительными возможностями крупнейших государственных банков, должны направить свои средства в области, где конкурентное преимущество может быть реальным. К таким нишам обычно относят обслуживание регионального малого бизнеса, VIP-банковское обслуживание наиболее обеспеченных граждан в регионе, обработку информации;
- 2) предельно полное использование аутсорсинговых услуг. Региональные банки могут передавать на аутсорсинг обработку больших объемов данных. Опасность передачи обработки своей информации на аутсорсинг может нивелироваться разбиением ее между несколькими поставщиками новейших технологий блокчейна;
- 3) сделать малый размер преимуществом. Практика показывает, что часть новейших технологий с наибольшим успехом находит применение именно в небольших региональных банках, малый размер которых становится их преимуществом. Потенциальными направлениями успешной конкуренции с крупными банками для региональных банков становится не обезличенное «ботовое» обслуживание

¹² Размывание границ: Как компании сегмента FinTech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech. URL: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>. Индекс проникновения финансово-технологических услуг FinTech в России. Основные тенденции. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-fintech-index-russia-rus/\\$FILE/EY-fintech-index-russia-rus.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-fintech-index-russia-rus/$FILE/EY-fintech-index-russia-rus.pdf)

- через Интернет, а возможность выявления реальных потребностей клиентов, которых уже с первых минут общения раздражает «псевдорадостное» сообщение, что их звонок важен для банка, и предложение прослушать длинную рекламу и выбрать из меню;
- 4) использовать услуги поставщиков онлайн-приложений, которые представляют за плату региональным банкам доступ к новейшим интернет-технологиям и услугам. Активное заимствование опыта торговли через Интернет и электронной коммерции позволяет онлайн-приложениям банков успешно предоставлять услуги в таких областях, как оценка кредитов, кредитование небольших предприятий, операции с ипотеками и др.;
 - 5) развивать внутреннюю способность к интеграции. Региональные банки вынуждены работать с многочисленными разнородными системами и партнерами. Банк должен иметь собственную высококвалифицированную команду IT-специалистов, которая сможет интегрировать системы и процессы, особенно базы данных, сети и веб-приложения;
 - 6) не экономить на главном. Если менеджменту банка очевидно, что использование новой технологии позволяет успешно опередить соперников, то ему не следует скупиться на оплату специалистов, способных ввести инновацию в действие. Опыт показывает, что неумелые или недовольные руководством специалисты сведут на нет преимущества самого блестящего технологического новшества. К тому же недооцененные специалисты вполне могут перейти со своими навыками к конкурентам;
 - 7) переосмысление решений. Необходимо научиться мыслить категориями FinTech. Следует экспериментировать с новыми формами сотрудничества, такими как партнерство и совместное предприятие. Для этого важно определить перспективные направления и разработать стимулы для привлечения профессионалов, в достаточной мере обладающих предпринимательскими навыками;
 - 8) партнерство как единственный способ взаимодействия банков с компаниями FinTech. Организация совместной деятельности на условиях партнерства — это простой и гибкий способ построения отношений с технологической компанией и эффективного использования ее потенциала в безопасной тестовой среде. Став партнером компаний FinTech, традиционные игроки могут укрепить свое конкурентное положение и сократить срок вывода своих решений или продуктов на рынок. Работа с поставщиками услуг FinTech позволяет заимствовать их идеи и процессы;
 - 9) создание динамичной организации. FinTech компании действуют оперативно, быстро исправляют свои ошибки и не боятся рисковать. Банкам стоит задуматься о том, как этот динамизм вписывается в их текущие бизнес-процессы и насколько он отвечает требованиям акционеров;
 - 10) создание условий. Укрепление своих позиций посредством активного участия в формировании отрасли. Создание венчурных проектов, бизнес-инкубаторов и программ для ускорения;
 - 11) поощрение и поддержка инноваций. Банкам необходимо вновь научиться развивать инновации и привлекать высококлассных специалистов, обладающих необходимым сочетанием технических и коммерческих навыков. Для этого необходимо изменить стиль управления, отказаться от традиционного подхода, когда инициатива исходит сверху, в пользу модели, стимулирующей инновации;
 - 12) создание привлекательного бренда работодателя. Банкам следует строить отношения со стартапами и работать над созданием корпоративных брендов, ориентированных на технологии;
 - 13) изменение системы развития персонала. В целях подготовки программ обучения,

позволяющих овладевать новыми навыками программирования или другими умениями, связанными с использованием цифровых технологий, необходимо создавать работникам возможности для самостоятельного объединения в «сети» на местном уровне, чтобы разобраться в новых тенденциях и научиться работать с новыми технологиями;

- 14) цифровизация рабочего пространства. Для привлечения молодых талантливых специалистов банкам нужно научиться по-другому взаимодействовать с работниками. Необходим пересмотр перспектив карьерного роста, внедрение системы стимулов или передачи определенной работы на выполнение фрилансерам.

Предлагаемые направления, безусловно, заставят банки серьезно задуматься о защите своих ниш с помощью новых технологий и организаций, поставляющих их.

В современных условиях региональным банкам ничего не остается, как ускоряться. PwC предвещает, что скорость, безопасность и цифровизация будут основными тенденциями для экосистемы платежей.

Региональные банки сейчас оказываются в ситуации, когда они уступают свою долю на рынке не только крупнейшим государственным банкам, но и FinTech-компаниям. Основным последствием развития

сегмента FinTech станет появление огромного количества новых бизнес-моделей в секторе финансовых услуг. И как прогнозирует PwC, новая норма бизнес-модели подразумевает отказ от линейной стратегии «проталкивания» продукта в пользу модели, ориентированной на потребности клиентов. В рамках этой модели поставщики финансовых услуг выступают в качестве посредников при оказании услуги, что позволяет клиентам получать консультации и осуществлять взаимодействие со всеми участниками процесса с использованием различных каналов. Таким образом, FinTech-компании усиливают клиенториентированность и ставят ее на первое место в приоритетах своей бизнес-модели.

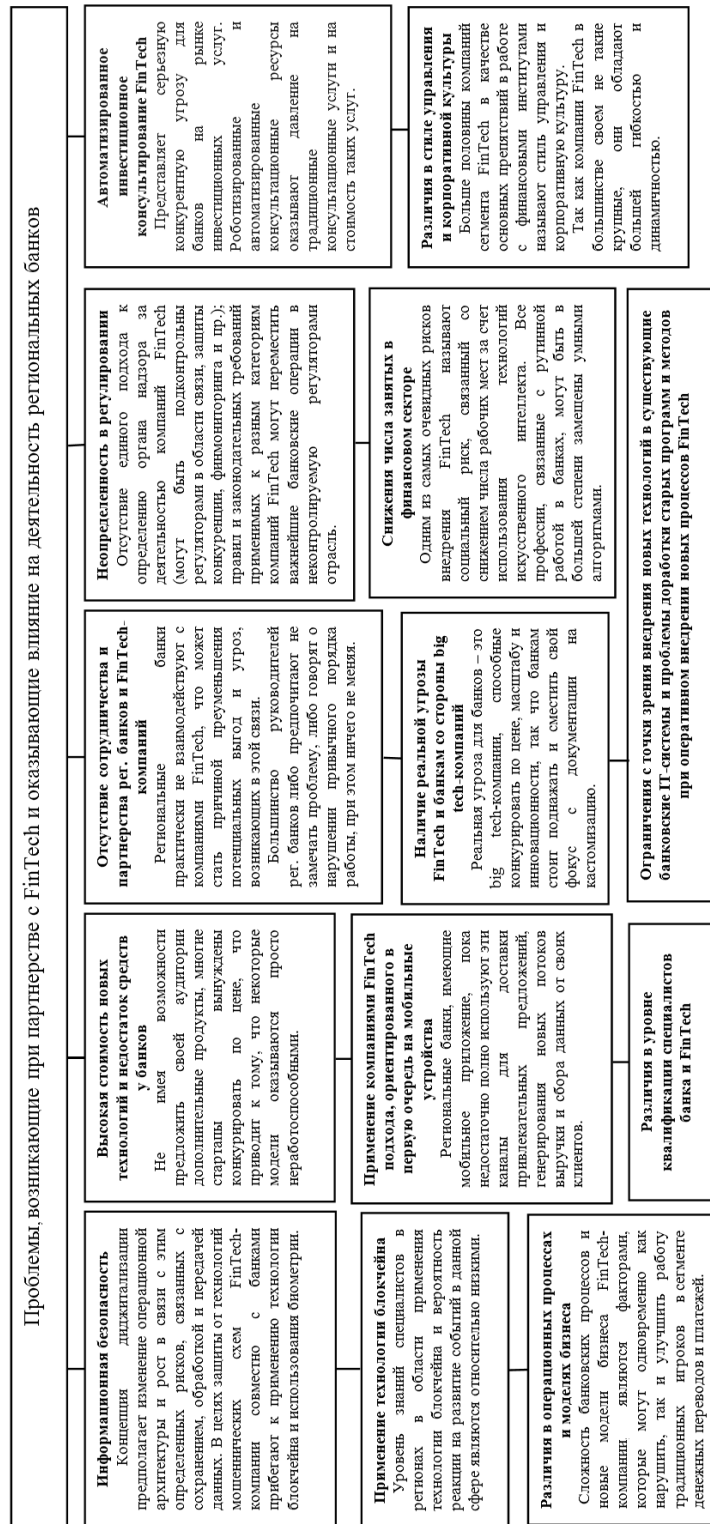
На наш взгляд, банкам вновь необходимо возвращаться к идеям Х.-У. Дёрига, согласно которым потребителей следует обеспечивать не столько банковскими продуктами, сколько продуманными рекомендациями, для того чтобы они могли самостоятельно принимать решения по всем своим финансовым вопросам [19]. Реальность показывает, что на практике банкам не удастся оказывать такие последовательные, независимые, объективные и качественные консультационные услуги, которые от них ожидают клиенты. Главное внимание в региональных банках будущего должно быть перенесено на совершенствование и персонализацию клиентского сервиса.

Рисунок 1

Проблемы возникающие при партнерстве с FinTech и оказывающие влияние на деятельность региональных банков

Figure 1

Problems arising from partnerships with FinTech and affecting the activities of regional banks



Источник: Размывание границ: Как компании сегмента FinTech влияют на сектор финансовых услуг. Всемирный обзор сегмента FinTech Март 2016 года. URL: <https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/fintech-global-report-rus.pdf>; Индекс проникновения финансово-технологических услуг FinTech в России. Основные тенденции. Июнь 2016 года // ООО «Эрнст энд Янг» — оценка и консультационные услуги». URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-fintech-index-russia-rus/\\$FILE/EY-fintech-index-russia-rus.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-fintech-index-russia-rus/$FILE/EY-fintech-index-russia-rus.pdf)

Source: Blurred Lines: How FinTech Is Shaping Financial Services. Global FinTech Report March 2016.

URL: https://www.pwc.com/ru/en/home/assets/pwc_fintech_global_report.pdf;

FinTech Adoption Index – Russia. Key Trends. June 2016. Ernst & Young Valuation and Advisory Services LLC.

URL: <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-fintech-index-russia-eng/%24FILE/EY-fintech-index-russia-eng.pdf>

Список литературы

1. Винья П., Кейси М. Эпоха криптовалют. Как биткоин и блокчейн меняют мировой экономический порядок. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 432 с.
2. Рикардс Дж. Золотой запас. Почему золото, а не биткоины — валюта XXI века? М.: Эксмо, 2017. 192 с.
3. Свон М. Блокчейн. Схема новой экономики. М.: Олимп-Бизнес, 2017. 240 с.
4. Чишти С., Барберис Я. Финтех: Путеводитель по новейшим финансовым технологиям. М.: Альпина Паблишер, 2017. 676 с.
5. Морозко Н.И., Диденко В.Ю. Основные тренды развития индустрии финансовых технологий: монография. М.: Русайнс, 2017. 176 с.
6. Перцева С.Ю., Копылов Д.А. Основы финтех-индустрии и реализация ее принципов на примере сегмента платежей и переводов // Проблемы национальной стратегии. 2018. № 4. С. 186—195. URL: <https://riss.ru/images/pdf/journal/2018/4/13.pdf>
7. Бахарева А.А. Перспективы развития банковского сектора в условиях внедрения современных финансовых технологий // Символ науки. 2017. Т. 1. № 1. С. 12—14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-bankovskogo-sektora-v-usloviyah-vnedreniya-sovremennyh-finansovyh-tehnologiy>
8. Масленников В.В., Федотова М.А., Сорокин А.Н. Новые финансовые технологии меняют наш мир // Вестник Финансового университета. 2017. Т. 21. № 2. С. 6—11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-finansovytehnologii-menyayut-nash-mir>
9. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. М.: Альпина Паблишер, 2017. 1018 с.
10. Миловидов В.Д. «Большие данные» на финансовом рынке: наступление новой эры финансовых услуг? // Страховое дело. 2016. № 10. С. 11—20.
11. Миловидов В.Д. Информационная асимметрия и «Большие данные»: грядет ли пересмотр парадигмы финансового рынка? // Мировая экономика и международные отношения. 2017. Т. 61. № 3. С. 7—16. URL: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2017-61-3-5-14>
12. Миловидов В.Д. Философия финансового рынка. М.: Магистр, 2013. 272 с.
13. Перцева С.Ю. Финтех: механизм функционирования // Инновации в менеджменте. 2017. № 12. С. 50—53. URL: https://mgimo.ru/upload/iblock/398/elibrary_29908887_16672494.pdf
14. Погосян А.М. Инновационные платежные инструменты в цифровой экономике // Научные записки молодых исследователей. 2017. № 3. С. 63—67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-platezhnye-instrumenty-v-tsifrovoy-ekonomike>
15. Дорохин Н.Е. Формирование институциональной модели альтернативного финансирования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Т. 8. № 2А. С. 139—146. URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2018-2/15-dorokhin.pdf>
16. Усоскин В.М., Белоусова В.Ю., Козырь И.О. Финансовое посредничество в условиях развития новых технологий // Деньги и кредит. 2017. № 5. С. 14—21.

17. Никитина Т.В., Никитин М.А., Гальпер М.А. Роль компаний сегмента финтех и их место на финансовом рынке России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 1-2. С. 45—48.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kompaniy-segmenta-finteh-i-ih-mesto-na-finansovom-rynke-rossii>
18. Ручкина Г.Ф. Банковская деятельность: переход на новую модель осуществления, или «финтех» как новая реальность // Банковское право. 2017. № 4. С. 55—62.
19. Дёриг Х.-У. Универсальный банк — банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века. М.: Международные отношения, 1999. 384 с.

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**REGIONAL BANKS AND FINANCIAL TECHNOLOGY:
CONFRONTATION OR COOPERATION?****Tat'yana N. ZVER'KOVA**Orenburg State University, Orenburg, Russian Federation
tnzverkova@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-6540-6154>**Article history:**Received 16 October 2018
Received in revised form
31 October 2018
Accepted 14 November 2018
Available online
24 December 2018**JEL classification:** G21**Keywords:** regional bank,
financial technologies,
FinTech company**Abstract****Subject** This article deals with the issues of search of new areas of cooperation of regional banks and FinTech-companies in order to improve and personalize customer services.**Objectives** The article aims to analyze the current situation in the banking market in terms of competition between credit institutions and FinTech-companies. The article also explores the capabilities of regional banks to change the business model to cooperate with FinTech.**Methods** For the study, I used the methods of expert assessment and generalization.**Results** The article says that at present, the regional banks lack financial resources and technological facilities to compete with FinTech-companies in the delivery of financial services. Regional banks can only adopt a cooperation strategy as a basis for partnership.**Conclusions** Regional banks should not only adhere to all lines and areas of financial technology development. They need to concentrate on the development and customization of customer services, providing customers with well-thought-out individual solutions and recommendations using various interaction channels.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2018

Please cite this article as: Zver'kova T.N. Regional Banks and Financial Technology: Confrontation or Cooperation? *Finance and Credit*, 2018, vol. 24, iss. 12, pp. 2771–2782.
<https://doi.org/10.24891/fc.24.12.2771>**References**

1. Vigna P., Casey M.J. *Epokha kriptovalyut. Kak bitkoin i blokchein menyayut mirovoi ekonomicheskii poryadok* [The Age of Cryptocurrency: How Bitcoin and the Blockchain Are Challenging the Global Economic Order]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2018, 432 p.
2. Rickards J. *Zolotoi zapas. Pochemu zoloto, a ne bitkoiny – valyuta XXI veka?* [The New Case for Gold]. Moscow, Eksmo Publ., 2017, 192 p.
3. Swan M. *Blokchein. Skhema novoi ekonomiki* [Blockchain: Blueprint for a New Economy]. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2017, 240 p.
4. Chishti S., Barberis J. *Fintekh: Putevoditel' po noveishim finansovym tekhnologiyam* [The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2017, 676 p.
5. Morozko N.I., Didenko V.Yu. *Osnovnye trendy razvitiya industrii finansovykh tekhnologii: monografiya* [The main trends in the development of the financial technology industry: a monograph]. Moscow, Rusains Publ., 2017, 176 p.
6. Pertseva S.Yu., Kopylov D.A. [The Basics of Fintech Industry and Implementation of Its Principles in the Case of Payments and Transfers Segment]. *Problemy natsional'noi strategii = Problems of National Strategy*, 2018, no. 4, pp. 186–195.
URL: <https://riss.ru/images/pdf/journal/2018/4/13.pdf> (In Russ.)

7. Bakhareva A.A. [Prospects for the development of the banking sector in the context of the introduction of modern financial technologies]. *Simvol nauki*, 2017, vol. 1, no. 1, pp. 12–14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-bankovskogo-sektora-v-usloviyah-vnedreniya-sovremennykh-finansovykh-tehnologiy> (In Russ.)
8. Maslennikov V.V., Fedotova M.A., Sorokin A.N. [New financial technologies change our world]. *Vestnik Finansovogo universiteta = Finance: Theory and Practice*, 2017, vol. 21, no. 2, pp. 6–11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-finansovye-tehnologii-menyayut-nash-mir> (In Russ.)
9. Sinkey J.F. *Finansovyi menedzhment v kommercheskom banke i v industrii finansovykh uslug* [Commercial Bank Financial Management in the Financial Services Industry]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2017, 1018 p.
10. Milovidov V.D. [Big Data in the capital market: is there an advent of a new age of financial services?]. *Strakhovoe delo = Insurance Business*, 2016, no. 10, pp. 11–20. (In Russ.)
11. Milovidov V.D. [Information Asymmetry and Big Data: Should Financial Market Paradigm Be Revised?]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya = World Economy and International Relations*, 2017, vol. 61, no. 3, pp. 5–14. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2017-61-3-5-14>
12. Milovidov V.D. *Filosofiya finansovogo rynka* [Philosophy of the financial market]. Moscow, Magistr Publ., 2013, 272 p.
13. Pertseva S.Yu. [FINTECH: Mechanism of Function]. *Innovatsii v menedzhmente = Innovations in Management*, 2017, no. 12, pp. 50–53. URL: https://mgimo.ru/upload/iblock/398/elibrary_29908887_16672494.pdf (In Russ.)
14. Pogosyan A.M. [Innovative payment instruments in the digital economy]. *Nauchnye zapiski molodykh issledovatelei = Scientific Notes of Young Scientists*, 2017, no. 3, pp. 63–67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-platezhnye-instrumenty-v-tsifrovoy-ekonomike> (In Russ.)
15. Dorokhin N.E. [Forming an institutional model for alternative financing]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra = Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*, 2018, vol. 8, no. 2A, pp. 139–146. URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2018-2/15-dorokhin.pdf> (In Russ.)
16. Usoskin V.M., Belousova V.Yu., Kozyr' I.O. [Financial Intermediation in a New Technology Environment]. *Den'gi i kredit = Russian Journal of Money and Finance*, 2017, no. 5, pp. 14–21. (In Russ.)
17. Nikitina T.V., Nikitin M.A., Gal'per M.A. [The role of FINTECH segment companies and its place on the financial market of Russia]. *Izvestiâ Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo èkonomičeskogo universiteta*, 2017, no. 1-2, pp. 45–48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kompaniy-segmenta-finteh-i-ih-mesto-na-finansovom-rynke-rossii> (In Russ.)
18. Ruchkina G.F. [Banking activity: transfer to new operation model or FINTECH as new reality]. *Bankovskoe pravo = Banking Law*, 2017, no. 4, pp. 55–62. (In Russ.)
19. Doerig Hans-Ulrich. *Universal'nyi bank – bank budushchego. Finansovaya strategiya na rubezhe veka* [Universal Bank – The Bank of the Future. Financial Strategy at the Turn of the Century]. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniya Publ., 1999, 384 p.

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.