



Ассоциация Российских Банков

Уважаемый Гарегин Ашотович!

Позвольте в Вашем лице поздравить всех сотрудников и членов Ассоциации российских банков с 30-летием этого союза, объединяющего широкий круг представителей банковского сообщества нашей страны.

Коллектив, члены редакционной коллегии журнала «Банковские услуги», отпраздновавшего в прошлом году свое 25-летие, с большой благодарностью вспоминают ту поддержку и действенную помощь, которую оказывало АРБ в годы становления нашего издания.

Сегодня АРБ – форпост защиты интересов российского банковского сектора, центр профессиональных экономических и финансовых компетенций, ведущий отраслевой эксперт, инициатор успешного развития и совершенствования банковских услуг.

Желаем АРБ дальнейших достижений в продвижении отечественного банковского сервиса, успехов в такой нужной всем нам работе, интересных новых проектов и процветания!

**Редакционная коллегия
и главный редактор журнала В.Н. Володина**



В НОМЕРЕ

Журнал включен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий ВАК	Ассоциации российских банков – 30 лет2-я стор. обл.
Журнал аккредитован при Евразийском деловом совете	ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА: ЦИФРОВОЙ БАНКИНГ
Главный редактор Володина В.Н.	Рудакова О.С., Маркова О.М. Цифровой банкинг в России: научная интерпретация, организационная структура и векторы развития (вопросы теории и практики) 2
Зам. главного редактора Моисеева Л.Ф., к.э.н.	Цифровизация – магистральное направления развития новых банковских продуктов и услуг..... 2
Научный редактор Пищик В.Я., д.э.н., проф.	Выстраивание внешней и внутренней коммуникативной политики в цифровом формате 4
Редакционная коллегия:	Создание единого пространства рынка финансовых услуг..... 4
Абрамова М.А., д.э.н., проф.	Основные этапы цифровизации в российской банковской системе..... 8
Амосова Н. А. д.э.н., проф.	Виды инструментов цифровизации в банковском бизнесе 9
Валенцева Н.И., д.э.н., проф.	ФИНАНСОВЫЕ РЫНКИ: МНЕНИЯ И ПРОГНОЗЫ
Дубова С.Е., д.э.н., проф.	Семенкова Е.В., Зекох Т.А. Изменение природы волатильности на российском фондовом рынке 15
Коробов Ю.И., д.э.н., проф.	Факторы, определяющие современный ландшафт финансовых рынков..... 15
Ларионова И.В., д.э.н., проф.	Как «хомячки с Reddit» воевали против хедж-фондов..... 16
Медведева М.Б., к.э.н., проф.	Управление рыночным риском с помощью прогнозирования волатильности..... 18
Миркин Я.М., д.э.н., проф.	Сравнение моделей волатильности.....20
Панова Г.С., д.э.н., проф.	Выводы и пути дальнейшего развития финансовых рынков21
Хандруев А.А., д.э.н., проф.	БАНКОВСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: УСЛУГИ
Хоминич И.П., д.э.н., проф.	Бровкина Н.Е., Тумасян А.С. Private Banking в интегрированной системе обслуживания физических лиц24
Щеголева Н.Г., д.э.н., проф.	Терминологическая сущность Private Banking.....24
Юданов А.Ю., д.э.н., проф.	Принципы и структура Private Banking25
Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	Новый взгляд на Private Banking как составную часть интегрированной системы обслуживания физических лиц27
e-mail: nikainform@mail.ru	БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
сайт: finvector.ru	Азманова Е.Г., Варламова Т.П. Мотивация сотрудников подразделения андеррайтинга: необходимость и совершенствование при управлении кредитным риском банка.....30
Адрес редакции и издателя: Москва, Ленинградский пр-т, дом 80	Ключевые показатели функционирования российской банковской системы в 2020–2021 гг.30
Телефон: 8-916-646-09-30	Направления дальнейшего развития системы риск-менеджмента 33
	КОНФЕРЕНЦИИ
	Попова Е.М., Клочкова Е.Н. Архитектура финансов: вызовы новой реальности..... 36
	ANNOTATION 40
	ИНФОРМАЦИЯ 14, 23, 35, 39

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов. Ссылка на журнал строго обязательна. Перепечатка материалов только с письменного разрешения редакции.

© Журнал «БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ»

Учредитель и издатель: ООО «Фининформсервис НИКА». Свидетельство ПИ №77-1026 выдано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций от 04.11.1999. Формат А4. Усл. печ. л. 5,5. Тираж 500 экз. Отпечатано в типографии ООО «Телер». Адрес: Москва, ул. Клары Цеткин, дом 33. Подписано в печать 08.04.2021. Дата выхода 19.04.2021.

ЦИФРОВОЙ БАНКИНГ В РОССИИ: НАУЧНАЯ ИНТЕРПРЕТАЦИЯ, ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ (вопросы теории и практики)

Рудакова О.С., д-р экон. наук, профессор департамента «Банковское дело и финансовые рынки» финансового факультета, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

E-mail: osrudakova@fa.ru

Author ID: 423186

Маркова О.М., канд. экон. наук, доцент департамента «Банковское дело и финансовые рынки» финансового факультета, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

E-mail: markova1310@bk.ru

Author ID: 378313

Для цитирования: Рудакова О. С. Цифровой банкинг в России: научная интерпретация, организационная структура и векторы развития (вопросы теории и практики) / Рудакова О. С., Маркова О. М. // Банковские услуги. – 2021. – № 3. – С. 2–14.
DOI: 10.36992/2075-1915_2021_3_2

Аннотация

В статье отмечены преимущества цифровизации банков. Впервые предложена научная интерпретация цифрового банкинга. Дан анализ многоаспектной коммуникативности банков с потребителями услуг и т.д. Рассмотрены инфраструктурные платформы, их решение, характеристики, классификация – категории финансовых технологий, а также представлены все финтех-инструменты, входящие в структуру банковских услуг. Особое внимание авторы обращают на проблему безопасности, поскольку возникающие риски представляют собой существенный недостаток цифрового сервиса.

Ключевые слова: цифровой банк, цифровой банкинг, финтех, архитектура цифровых платформ банков, критерии клиентского предпочтения, искусственный интеллект, бесконтактные технологии, удаленный кредитный сервис, «цифровой мозг», кибербезопасность, плюсы и минусы цифрового сервиса.



Цифровизация – магистральное направления развития новых банковских продуктов и услуг

Основными целями разработанного Правительством РФ документа программы «Развитие цифровой экономики в России. Программа до 2035 года» являются создание организационных и нормативных условий для успешного

ИЗМЕНЕНИЕ ПРИРОДЫ ВОЛАТИЛЬНОСТИ НА РОССИЙСКОМ ФОНДОВОМ РЫНКЕ

Семенкова Е.В., д-р экон. наук, профессор кафедры «Финансовые рынки»,
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Author ID: 791843

E-mail: vadimovna1231955@mail.ru

Зекох Т.А., преподаватель НИУ ВШЭ, аспирант кафедры «Финансовые рынки»,
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

E-mail: timurzekokh@gmail.com

Для цитирования: Семенкова Е. В. Изменение природы волатильности на российском фондовом рынке / Семенкова Е. В., Зекох Т. А. // Банковские услуги. – 2021. – № 3. – С. 15–23.
DOI: 10.36992/2075-1915_2021_3_15

Аннотация

В настоящее время природа волатильности на российском фондовом рынке изменилась. Наплыв частных инвесторов привел к сильным изменениям в финансовой системе как в Российской Федерации, так и в мире. Авторы статьи показали, что для того чтобы своевременно отвечать на резкие скачки волатильности, необходимо начать использовать более современные модели для прогнозирования волатильности и расчета риск-метрик.

Ключевые слова: фондовый рынок, розничные инвесторы, моделирование волатильности, управление рисками.



Факторы, определяющие современный ландшафт финансовых рынков

Ландшафт финансовых рынков меняется. Несмотря на падение мировых финансовых рынков из-за эпидемии COVID-19 и полного локдауна, почти все рыночные индикаторы «отыграли» потери, а некоторые даже обновили исторические максимумы. Снижение процентных ставок в 2020 году, запуск программ количественного смягчения и поддержка государством пострадавших групп населения – все это создало почву тому, что на руках у населения сосредоточились значительные денежные объемы.

Одновременно падают комиссии брокеров. Появляются такие брокеры, которые вообще отказываются от каких-либо комиссий при покупке акций. Пожалуй, наиболее ярким в прошедшем году стал брокер **Robinhood**, который являет отличный пример того, что сегодня ждут от рынка брокерских услуг. Robinhood отличают современный дизайн, быстрая удаленная регистрация и отсутствие сборов и комиссий. Благодаря этому, а также «содействию» карантина

УДК 336.774.3

DOI: 10.36992/2075-1915_2021_3_24

PRIVATE BANKING В ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

Бровкина Н.Е., канд. экон. наук, доцент департамента «Банковское дело и финансовые рынки»,
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

E-mail: ndrovkina@inbox.ru

Author ID: 280353

Тумасян А.С., старший менеджер управления по работе с клиентами частно-банковского бизнеса
Private Banking, «Газпромбанк» (АО); аспирант, ФГБОУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации

E-mail: anntumas@mail.ru

Author ID: 1050658

Для цитирования: Бровкина Н. Е. Private Banking в интегрированной системе обслуживания физических лиц / Бровкина Н. Е.,
Тумасян А. С. // Банковские услуги. – 2021. – № 3. – С. 24–29.
DOI: 10.36992/2075-1915_2021_3_24

Аннотация

Несмотря на широкое применение в деловом обороте и научной деятельности термина *Private Banking*, унифицированный подход к раскрытию дефиниции данного понятия отсутствует. В статье раскрывается содержание *Private Banking* как системы банковского обслуживания состоятельных клиентов, опосредующей стиль их жизни на основе сохранения и преумножения размещенного в банке капитала, объединяющей фундаментальный, экономический и организационный блоки. Представлены составные элементы разработанной интегрированной системы обслуживания физических лиц, а также место в ней системы банковского обслуживания состоятельных клиентов на основе разграничения понятий «премиальное обслуживание» (VIP-обслуживания), *Private Banking* и *Wealth Management*.

Ключевые слова: индивидуальное банковское обслуживание состоятельных клиентов, *Private Banking*, премиальное обслуживание, VIP-обслуживание, *Wealth Management*.



Терминологическая сущность Private Banking

ациональная экономика испытывает влияние как обострившихся внутренних проблем, которые не были полностью решены в предыдущие периоды, так и вызовов, связанных с изменившимися геополитическими условиями. Рецессия и падение реальных доходов населения усиливают расслоение общества и приводят к масштабному снижению покупательного спроса населения, с одной стороны, а с другой, к формированию узкой прослойки людей с высоким уровнем благосостояния. Решение задачи устойчивого и сбалансированного экономического роста страны

МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ АНДЕРРАЙТИНГА: НЕОБХОДИМОСТЬ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРИ УПРАВЛЕНИИ КРЕДИТНЫМ РИСКОМ БАНКА

Азманова Е.Г., канд. экон. наук, доцент кафедры «Финансы и банковское дело»,
Саратовский социально-экономический институт Саратовского государственного технического
университета имени Ю.А. Гагарина

E-mail: eazmanova@yandex.ru
Author ID: 255693

Варламова Т.П., канд. экон. наук, доцент кафедры «Финансы и банковское дело»,
Саратовский социально-экономический институт Саратовского государственного технического
университета имени Ю.А. Гагарина

E-mail: taniavar@rambler.ru
Author ID: 750417

Для цитирования: Азманова Е. Г. Мотивация сотрудников подразделения андеррайтинга: необходимость и совершенствование при управлении кредитным риском банка / Азманова Е. Г., Варламова Т. П. // *Банковские услуги.* – 2021. – № 3. – С. 30–35.
DOI: 10.36992/2075-1915_2021_3_30

Аннотация

В статье рассматриваются направления совершенствования системы управления кредитным риском в деятельности российских коммерческих банков. В частности, предлагается изменить порядок исчисления материального вознаграждения сотрудников подразделений, осуществляющих андеррайтинг, взяв за основу качество кредитного портфеля.

Ключевые слова: *риск-менеджмент, кредитный риск, андеррайтинг, кредитный портфель, мотивация труда.*



Ключевые показатели функционирования российской банковской системы в 2020–2021 гг.

Для всей страны 2020 год был кризисным. Пандемия коронавируса COVID-19 оказала значительное негативное влияние на экономику не только России, но и мира в целом. Карантинные меры, связанные с распространением вируса, привели к ликвидации или временному прекращению деятельности множества отечественных предприятий. Последствия пандемии и сейчас ощущают экономические субъекты, физические лица и коммерческие банки. Известно, что финансовый сектор экономики страны и ранее нуждался в поддержке со стороны государства для преодоления проблем, порожденных вводом санкций, экономической нестабильностью, уменьшением покупа-

УДК 336.7

АРХИТЕКТУРА ФИНАНСОВ: ВЫЗОВЫ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

**Попова Е.М., д-р экон. наук, профессор кафедры «Банки, финансовые рынки и страхование»,
ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»**

E-mail: popova57@mail.ru

Author ID: 655698

**Клочкова Е.Н., канд. экон. наук, доцент кафедры «Банки, финансовые рынки и страхование»,
ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»**

E-mail: klochkovaen@yandex.ru

Author ID: 978907

Для цитирования: Попова Е. М. Архитектура финансов: вызовы новой реальности / Попова Е. М., Клочкова Е. Н. // Банковские услуги. – 2021. – № 3. – С. 36–39.

Аннотация

В статье представлен обзор XI Международной научно-практической конференции «Архитектура финансов: вызовы новой реальности», организованной Санкт-Петербургским государственным экономическим университетом и прошедшей в Санкт-Петербурге 22–26 марта 2021 г. в онлайн-формате на платформе Zoom. На встрече ученых и экспертов-практиков обсуждались актуальные вопросы развития финансовой системы, ее противоречия и пути их преодоления в условиях перехода на цифровую экономику.

Ключевые слова: конференция, финансовая система, финансовый рынок, цифровизация.



Санкт-Петербургском государственном экономическом университете 22–26 марта 2021 г. прошла XI Международная научно-практическая конференция «Архитектура финансов: вызовы новой реальности». Конференция была организована и проведена в новом для участников формате – онлайн на платформе Zoom в связи с ограничениями, введенными Россией и зарубежными странами из-за пандемии новой коронавирусной инфекции. Традиционно конференция собрала более 500 участников – ведущих ученых из российских и зарубежных университетов и аналитических центров, представителей финансовых органов федерального уровня, региональных администраций, зарубежных правительственных агентств, российских и иностранных банков, страховых, инвестиционных, оценочных и венчурных компаний, а также нефинансовых корпораций. Генеральным партнером конференции на протяжении многих лет выступил Северо-Западный банк ПАО Сбербанк, информационным спонсором мероприятий были редакции журналов «Банковские услуги» и «Финансы, деньги, инвестиции».

Olga S. Rudakova, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Banking and Financial Market, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: osrudakova@fa.ru. Author ID: 423186

Olga M. Markova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Banking and Financial Market, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: markova1310@bk.ru. Author ID: 378313

DIGITAL BANKING IN RUSSIA: SCIENTIFIC INTERPRETATION, ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND DEVELOPMENT VECTORS (THEORY AND PRACTICE)

The article notes the advantages of digitalization of banks, for the first time a scientific interpretation of "digital banking" is proposed. The analysis of multidimensional communication of banks with consumers of services, etc. is given. Infrastructure platforms, their solutions, characteristics, and also classification - categories of financial technologies are considered. All fintech instruments included in the structure of banking services are specifically presented. The authors pay special attention to the problem of security as a lack of digital service.

Keywords: digital bank, digital banking, fintech, architecture of digital bank platforms, customer preference criteria, artificial intelligence, contactless technologies, remote credit service, "digital brain", cyber security, pros and cons of a digital service.

Elena V. Semenkova, Doctor of Economic Sciences, Professor of Department of Financial Markets, Plekhanov Russian University of Economics

E-mail: vadimovna1231955@mail.ru. Author ID: 791843

Timur A. Zekokh, Class Teacher at Higher School of Economics, Postgraduate Student at Faculty Financial Markets, Plekhanov Russian University of Economics

E-mail: timurzekokh@gmail.com.

THE CHANGING NATURE OF RUSSIAN STOCK MARKET VOLATILITY

This paper discusses the change of Russian stock market volatility. Increase of the amount of retail investors has already changed Russian and world financial system. To be able to promptly respond to spikes of volatility, it is necessary to use sophisticated models to predict volatility and calculate risk metrics.

Keywords: stock market, retail investors, volatility modeling, risk management.

Natalya E. Brovkina, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Banking and Financial Markets Department, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: ndrovkina@inbox.ru. Author ID: 280353

Anna S. Tumasyan, Senior Manager of Department for Working with Clients of Private Banking Business Private Banking, «Gazprombank» (Joint-Stock Company); graduate student of Banking and Financial Markets Department, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: anntumas@mail.ru. Author ID: 1050658

PRIVATE BANKING IN AN INTEGRATED INDIVIDUAL SERVICE SYSTEM

Despite the widespread use of the definition of private banking in business and scientific activity, there is no unified approach to the disclosure of the content of this concept. The article reveals the content of private banking as a system of banking services for wealthy clients, mediating their lifestyle based on the preservation and multiplication of the capital placed in the bank, presents the components of this system, as well as the place in the integrated system of servicing individuals based on the differentiation of the concepts of premium service (VIP service), private banking and wealth management.

Keywords: individual banking services for wealthy clients, private banking, premium service, VIP service, wealth management.

Elena G. Azmanova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Saratov Socio-Economic Institute of the Saratov State Technical University named after Yu.A. Gagarin

E-mail: eazmanova@yandex.ru. Author ID: 255693

Tatiana P. Varlamova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Saratov Socio-Economic Institute of the Saratov State Technical University named after Yu.A. Gagarin

E-mail: taniavar@rambler.ru. Author ID: 750417

MOTIVATION OF UNDERWRITERS: NECESSITY AND IMPROVEMENT IN MANAGEMENT OF BANK CREDIT RISKS

The presented article examines the directions of improving credit risk management in the activities of Russian commercial banks. In particular, it is proposed to change the procedure for calculating the material remuneration of employees of underwriting units, depending on the quality of the loan portfolio.

Keywords: risk management, credit risk, underwriting, loan portfolio, labor motivation.

Ekaterina M. Popova, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Banks, Financial Markets and Insurance Saint Petersburg State University of Economics

E-mail: popova57@mail.ru. Author ID: 655698

Elena N. Klochkova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of Banks, Financial Markets and Insurance Saint Petersburg State University of Economics

E-mail: klochkovaen@yandex.ru. Author ID: 978907

ARCHITECTURE OF FINANCE: THE NEXT NORMAL CHALLENGE

The article presents a review of the XI International Research and Practice Conference "Architecture of Finance: Challenges of the New Reality", which was organized by the St. Petersburg State University of Economics and held in St. Petersburg on March 22-26, 2021 in online format on the Zoom platform. At the meeting of scientists and expert practitioners the current issues of the development of the financial system of its contradictions and ways to overcome them in the transition to the digital economy were discussed.

Keywords: conference, financial system, financial market, digitalization.