
Сергей МИНДРИН

Трансформация банковской бизнес-модели

Актуальные бизнес-модели, лучшие практики

Библиотека банковского риск-менеджера

Предлагаемая Вашему вниманию книга «**Трансформация банковской бизнес-модели (Актуальные бизнес-модели, лучшие практики)**» является частью **ПЛАТФОРМЫ** формирования актуальных компетенций **ЭКСПЕРТА** по трансформации бизнес модели банка.

Вместе с тем книга имеет самостоятельное значение как носитель базовых знаний о составе и структуре современной бизнес-модели банка, о направлениях и факторах трансформации бизнес-модели банка, об организации интегрированного риск-менеджмента банка в соответствии международными принципами и лучшими практиками.

Освоение материалов книги позволит сформировать базовые знания и навыки необходимые специалисту (студенту, магистранту) для понимания цели, направлений и содержание задач по трансформации бизнес-модели. Такой «багаж» актуальных знаний и навыков позволит *активно участвовать в составе проектных подразделений банка* по повышению эффективности банковского бизнеса на позиции менеджера функционального или линейного подразделения банка в условиях цифровой экономики.

Освоение материалов книги в составе платформы (учебно-методического комплекса (УМК), включающей учебные онлайн-модули позволит сформировать

необходимые **компетенции ЭКСПЕРТА** для участия в инициативных экспертных группах банка по разработке программ трансформации бизнес-модели банка в соответствии международными принципами риск-менеджмента и лучшими практиками в условиях развития цифровой экономики.

Обзор платформы в интерактивном плане представлен на сайте Banking system research (BSR):

[ОБЗОР ПЛАТФОРМЫ КОМПЕТЕНЦИЙ](http://risk-bank.ru/obzor/)

(<http://risk-bank.ru/obzor/>)

Платформа включает:

1. Модуль онлайн - БАЗА ЗНАНИЙ по исследованию банковских систем.

База знаний представляет собой АГРЕГАТОР результатов исследования банковских систем за последние 20-30 лет с целью использование комплекса знаний из различных открытых источников для эффективного практического решения вопросов трансформации бизнес-модели банка в условиях цифровой экономики, включая разнообразные смежные научные дисциплины знаний и научных изысканий.

К открытым источникам относятся материалы научных публикаций, выступления экспертов банковского бизнеса на конференциях, представителей банковских национальных регуляторов, в том числе Банка России, ключевые нормативные материалы (рекомендации) Базельского комитета по надзору за банками (БКБН) и Банка России, материалы ведущих консалтинговых компаний, исследования ассоциаций российских банков (АРБ) и др.

Модуль онлайн - БАЗА ЗНАНИЙ находится в режиме постоянного обновления и актуализации по мере появления новых материалов, тенденций и трендов по данному сектору знаний.

Модуль онлайн - БАЗА ЗНАНИЙ непрерывно обновляется и дополняется сведениями о лучших практиках реализации методологии риск-менеджмента (бенчмаркинг) и опытом лидеров банковской сферы бизнеса и финтех-компаний продвигающих проекты трансформации бизнес-модели банков.

Наиболее оперативным вариантом представления актуальной информации является Блог сайта «Исследование банковских систем» [Banking System Research \(BSR\)](http://Banking System Research (BSR)), где находится исходная информация данного информационного портала, посвященного

вопросам формирования КОМПЕТЕНЦИЙ ЭКСПЕРТА ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ БАНКА.

Модуль онлайн - БАЗА ЗНАНИЙ является приложением к онлайн-модулям I и II.

2. Первый модуль (I) «Основы организации риск-менеджмента в банке» включает в себя on-line курс (учебно-методический комплекс) и дает доступ к базовым знаниями по банковскому риск-менеджменту, который необходим **ЭКСПЕРТУ** для компетентного решения вопросов трансформации бизнес-модели банка, для организации интегрированного риск-менеджмента и маркетинга банковского рынка в условиях цифровой экономики. Модуль включает викторины (тесты), эссе, кейсы для формирования устойчивых практических навыков.

3. Второй модуль: «Эксперт по трансформации бизнес-модели банка» включает on-line курс (учебно-методический комплекс) **необходимый для формирования компетенций эксперта** по разработке проектных решений трансформации банковской бизнес-модели в условиях нарастания влияния, кризисных явлений, внешних факторов цифровой экономики, требований регулятора.

Модуль I является методической основой **Модуля II**.

Модуль II онлайн содержит пять практических БИЗНЕС-КЕЙСОВ.

Содержание книги выстроено таким образом, что дает возможность применить материалы книги для решения пяти практических бизнес-кейсов трансформации бизнес-модели банка, описание (задание и исходные данные, методический материал) приведены в главах 6-10:

- **БИЗНЕС-КЕЙС (1):** структура факторов трансформации банковского бизнеса;
- **БИЗНЕС-КЕЙС (2):** направления цифровой трансформации бизнес-модели банка;
- **БИЗНЕС-КЕЙС (3):** цифровая трансформация операционной бизнес-модели банка;
- **БИЗНЕС-КЕЙС (4):** модуляризация и монетизация операционной бизнес-модели банка;
- **БИЗНЕС-КЕЙС (5):** оценка эффективности проектных решений по трансформации бизнес-модели банка,
- **а также тренинги по индивидуальной программе:**

I. СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ БАНКА (тренинг)

-
- II. ВЫБОР АРХИТЕКТУРЫ БИЗЕС-МОДЕЛИ БАНКА (тренинг)
 - III. ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС_МОДЕЛИ БАНКА (БЕНЧМАРКИНГ)
 - IV. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПРОЕКТА ТРАНСФОРМАЦИИ НА ОСНОВЕ ВЫБРАННОГО ОБЪЕКТА(тренинг)
 - V. РЕЦЕНЗИРОВАНИЕ ПРОЕКТА ВНУТРИ УЧЕБНОЙ ГРУППЫ И (ИЛИ) С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ ВНЕШНИХ ЭКСПЕРТОВ (тренинг)
 - VI. АПРОБАЦИЯ ПРОЕКТА, АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ, ВНЕСЕНИЕ КОРРЕКТИВОВ (тренинг)

Предусмотрен механизм участия обучаемых (участников онлайн-курсов) в дополнении и обновлении базы знаний в процессе выполнения кейсов и заданий по индивидуальной программе.

Студенты (бакалавры, магистранты) факультативно могут совмещать выполнение бизнес-кейсов с целями и задачами индивидуальной научно-исследовательской работы. Тематика может быть согласована с тренерами-руководителями учебного модуля для получения

индивидуальных консультаций. Результаты исследований могут быть положены в основу выпускных квалификационных работ.

Специалисты банков, ставящие перед собой задачи повышения квалификации для продвижения по карьерной лестнице, а также активное и непосредственное участие в трансформации бизнес-модели банка конкретного банка могут совмещать или модифицировать учебные кейсы применительно к конкретному банку, где они работают. Тематика может быть согласована с тренерами-руководителями учебного модуля для получения индивидуальных консультаций. Для участников учебных модулей предусмотрена возможность общения с использованием чатов, а также возможность видеоконференций. По инициативе участников может быть организовано рецензирование или обсуждение результатов исследований.

Участие экспертов банковского сообщества в формировании обновляемой **БАЗА ЗНАНИЙ** делает его **ЦЕНТРОМ КОМПЕТЕНЦИИ** трансформации банковского бизнеса. Кроме того участники учебных модулей в процессе выполнения бизнес-кейсов (модуль II) могут принимать участие в формировании базы знаний центра компетенций.

Доступ к Первому и Второму модулям, также к БАЗЕ ЗНАНИЙ, представлен на сайте:

Banking System Research (BSR): **ЭКСПЕРТ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ БАНКА** по адресу:

<http://risk-bank.ru>