

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

УДК 336.717.061(045)
© Черенкова П.А., 2023

Трансформация и цифровизация бизнес-процессов в кредитных организациях как фактор оптимизации образовательных программ подготовки специалистов банковского дела (на примере Финансового университета при Правительстве РФ)



Полина Алексеевна Черенкова, студентка магистратуры Финансового университета, Ярославский филиал, Ярославль, Россия
Polina A. Cherenkova, graduate student, Financial University, Yaroslavl Branch, Yaroslavl, Russia
cherenkova.polina2017@yandex.ru

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается степень вовлеченности высших учебных заведений на примере Финансового университета при Правительстве Российской Федерации совместно с филиалами к условиям глобальной трансформации бизнес-процессов кредитных учреждений. Последствия, вызванные пандемией COVID-19 и введенными санкциями со стороны недружественных государств, позволили коммерческим банкам сформировать ориентир на цифровизацию и модернизацию функционалов back-офиса и front-офиса в рамках реализации стратегии развития, что, в свою очередь, сопровождается внедрению новых требований к выдвигаемым должностям и перестройке организационно-управленческой структуры банка. Будущий специалист банковского сектора должен обладать определенными знаниями, умениями и навыками, продиктованными новыми условиями цифровой экономики. Высшие учебные учреждения должны следовать новым трендам и выдвигать практико ориентированную стратегию развития, направленную на подготовку высококвалифицированных специалистов банковской индустрии, которые в перспективе будут востребованными и конкурентоспособными на рынке труда.

Ключевые слова: коммерческий банк; цифровизация; трансформация; бизнес-процесс; информационные технологии; навыки; высшие учебные заведения; стратегия развития; программы обучения

Научный руководитель: **Тарасова А.Ю.**, кандидат экономических наук, доцент, кафедра «Экономика и финансы», Финансовый университет, Ярославский филиал, Ярославль, Россия / Scientific supervisor: **Tarasova A. Yu.**, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Department of Economics and Finance, Financial University, Yaroslavl Branch, Yaroslavl, Russia.

Для цитирования: Черенкова П. А. Трансформация и цифровизация бизнес-процессов в кредитных организациях как фактор оптимизации образовательных программ подготовки специалистов банковского дела (на примере Финансового университета при Правительстве РФ). *Научные записки молодых исследователей.* 2023;11(2):67–82.

ORIGINAL PAPER

Transformation and Digitalization of Business in Credit Institutions: Optimizing Educational Programs for Training Banking Specialists (on the Example of the Financial University under the Government of the Russian Federation)

ABSTRACT

The paper considers an involvement's degree of higher education institutions in terms of the global transformation of business processes of credit institutions in the example of the Financial University under the Government of the Russian Federation, together with branches. The consequences caused by the COVID-19 pandemic and the sanctions imposed by unfriendly states have allowed commercial banks to form a benchmark for digitalization and modernization of the back-office and front-office functions as a part of the development strategy. It leads to introducing new requirements for positions and restructuring of the managerial structure of the bank. A future specialist in the banking sector has to possess certain knowledge, skills, and abilities dictated by the new conditions of the digital economy. Higher education institutions should follow new trends and promote a practice-oriented development strategy aimed at training highly qualified specialists in the banking industry, who are going to be in a high demand and competitive in the labor market in the future.

Keywords: commercial bank; digitalization; transformation; business process; information technology; skills; higher education institutions; development strategy; training programs

For citation: Cherenkova P. A. Transformation and digitalization of business in credit institutions: Optimizing educational programs for training banking specialists (on the example of the under the Government of the Russian Federation). *Nauchnye zapiski molodykh issledovatelei = Scientific notes of young researchers.* 2023;11(2):67–82.

Введение

Одним из значимых условий реализации эффективной деятельности коммерческого банка является грамотно сформированная стратегия развития, адаптированная под существующие реалии. Последствия, вызванные распространением коронавирусной инфекции и введением санкций со стороны Соединенных Штатов Америки, Великобритании, Европейского Союза, стимулировали внедрение и реализацию новых

информационных технологий в работу кредитных организаций и выход в этих направлениях развития на новый уровень. В настоящее время ключевым направлением стратегии развития каждого кредитного учреждения выступает трансформация бизнес-процессов в части их автоматизации, оптимизации и роботизации, что позволяет им реализовать свою миссию, которая подразумевает организацию и эффективную реализацию деятельности, направленной

на удовлетворение интересов клиентов самых разных сегментов [1, с. 2].

Следует отметить, что внедрение и развитие цифровых технологий в банковской сфере происходит в условиях достаточно высокой конкуренции. Так, согласно официальным данным Центрального банка Российской Федерации (Банка России), по состоянию на 2022 г. в стране насчитывается около 388 коммерческих банков, в то время, как в 2001 г. количество кредитных учреждений составляло более 1200¹. В первую очередь наличие отрицательной динамики связано с нарастающим уровнем конкуренции среди кредитных учреждений, который вызван внедрением однотипных банковских продуктов и услуг. При этом ключевым источником достижения высокого уровня чистой прибыли банка выступает интенсивность использования клиентской базы банка. В связи с этим для повышения степени удовлетворенности клиентов и продвижения продуктов и услуг коммерческие банки делают ставку на оптимизацию и автоматизацию бизнес-процессов, избавляясь от монотонных и рутинных действий, требующих значительного объема трудовых и материальных затрат. Это, в свою очередь, выдвигает новые требования к претендентам на различные должности в банках, предусматривающие наличие актуальных знаний в области информационных технологий, преобладание аналитического склада ума, готовность применения творческого и инициативного подхода в ходе реализации профессиональной деятельности.

В настоящее время образовательные программы подготовки бакалавров, будущих работников банковской сферы, акцентируют внимание на базовых теоретических знаниях, связанных с развитием общепрофессиональных компетенций и расчетно-экономических навыков, в то время как развитие практических навыков, связанных с применением новых цифровых технологий и использованием прикладного программного обеспечения при решении профессиональных задач, требует в настоящее время не меньшего внимания. В связи с этим тема исследования является актуальной на сегодняшний день.

¹ Количественные характеристики банковского сектора Российской Федерации. Банк России. URL: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/ (дата обращения: 01.03.2023).

Трансформация процессов в банковском секторе

В ежегодном обзоре глобальной банковской деятельности консалтинговой компании McKinsey (McKinsey's Global Banking Annual Review) отмечается, что «В долгосрочной перспективе банкам необходимо будет перейти от традиционных бизнес-моделей к более перспективным платформам, потенциально разделяющим бизнес-единицы, такие как повседневное банковское обслуживание и комплексные финансовые или консультационные услуги. Они также могли бы разрабатывать собственные данные и анализировать информацию о наборах клиентов, в том числе с использованием расширенной аналитики. ...Банки могли бы создать новые источники расширения клиентской базы и роста доходов, такие как: плата за подписку, платежи и дистрибуцию, которые не связаны с балансовым отчетом. И банки могли бы сосредоточиться на инновациях с целью привития подлинно предпринимательской культуры и привлечения и удержания талантов, необходимых для внесения вклада в такую культуру»². Именно поэтому, как уже было сказано выше, кредитные организации как работодатели хотят видеть у будущих сотрудников наличие актуальных знаний в области информационных технологий, преобладание аналитического склада ума, готовность применения творческого и инициативного подхода в ходе реализации профессиональной деятельности.

При этом отмечается, что на смену традиционным банковским специальностям в скором времени могут прийти новые виды деятельности, связанные с инновационным развитием. Так, Крис Скиннер в книге «Цифровой человек» [2, с. 115] выдвигает пять новых ключевых направлений профессионального развития в банковском секторе на ближайшие пять лет (рис. 1). Содержание новых, перспективных профессий, отраженных на рис. 1, говорит о том, что приоритетными направлениями развития рынка труда в банковской индустрии станут: аналитика, прямые продажи, IT-специализация.

² Ежегодный обзор глобальной банковской деятельности McKinsey. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review> (дата обращения: 01.02.2023).

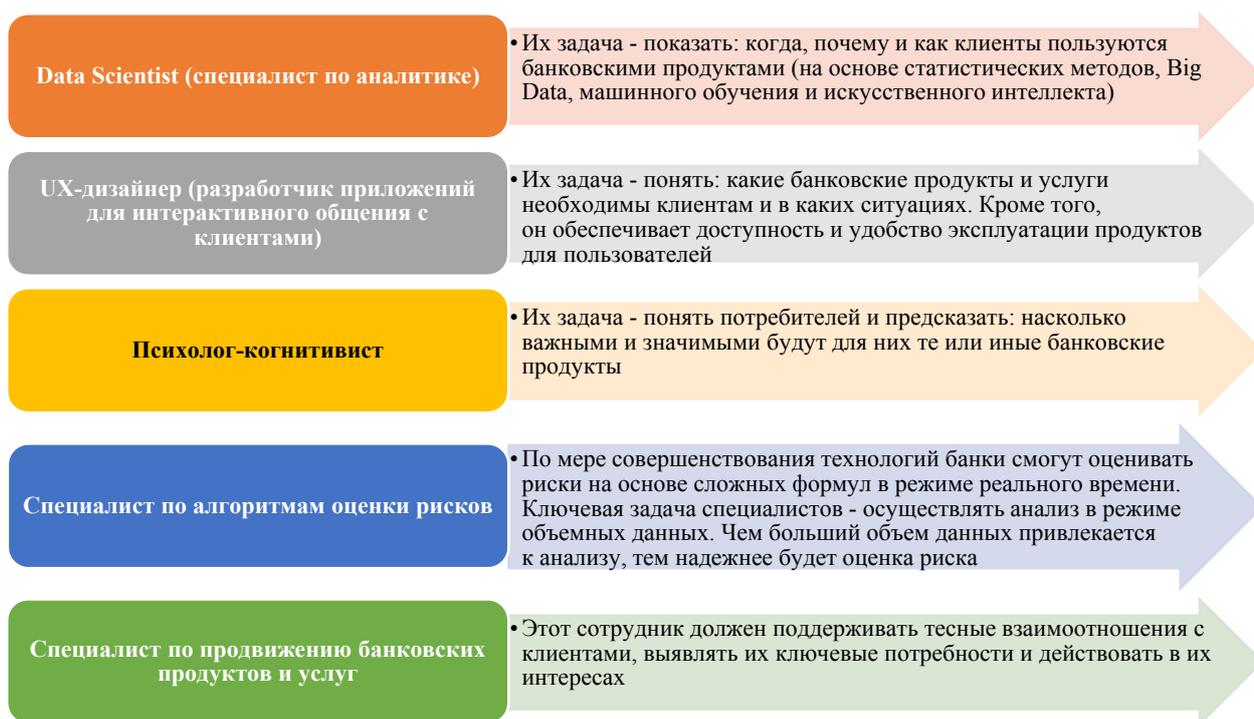


Рис. 1. Новые перспективные профессии в банковском секторе

Источник: составлено автором по данным [2].

На сегодняшний день организационно-управленческую структуру коммерческого банка можно разделить на три взаимосвязанных между собой подразделения: front-офис, back-офис, middle-офис. В наибольшей степени трансформация бизнес-процессов затрагивает функционалы back-офиса и front-офиса. Представим на рис. 2 отличительные функциональные особенности каждого из указанных подразделений.

Front-офис представляет собой структурное подразделение банка, осуществляющее прямое взаимодействие с клиентами. Сотрудники такого подразделения выступают в качестве связующего звена между клиентами и банком. Ключевыми задачами front-офиса является привлечение клиентов и наращивание клиентской базы, обслуживание существующей клиентской базы в рамках должностных инструкций, операционное обслуживание клиентов, кассовое обслуживание клиентов, консультация клиентов по имеющимся вопросам, продажа продуктовой линейки банка и предоставление банковских услуг [3, с. 92].

Отличительной особенностью back-офиса от front-офиса является косвенное взаимодействие с клиентами. Иными словами, сотрудники back-офиса осуществляют сопровождение различного

рода банковских операций, а также контроль за ними.

Трансформация банковской сферы предполагает несколько направлений, но, пожалуй, можно выделить два основных вектора: первое – улучшение качества и оперативности предоставляемых банковских продуктов и услуг за счет digital-технологий; второе – автоматизация, оптимизация и цифровизация бизнес-процессов, позволяющие более оперативно осуществлять функционал в рамках подразделений [4, с. 9].

Модернизация бизнес-процессов back-офиса сопровождается внедрением транзакционных, вспомогательных и BI информационных технологий (далее – ИБС), которые нацелены на полную роботизацию монотонных и трудоемких процессов. Например, отдел розничных продаж осуществляет выдачу потребительского кредита заемщику. Формирование бухгалтерских проводок по данной операции относится к компетенции бухгалтерии (back-офиса), которая руководствуется в своей работе положением Центрального банка России № 809-П³. Реализа-

³ О Плате счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения. Положение Банка России от 24.11.2022 № 809-П. Совет директоров Банка России. 2022. № ПСД-70. Р. 4.

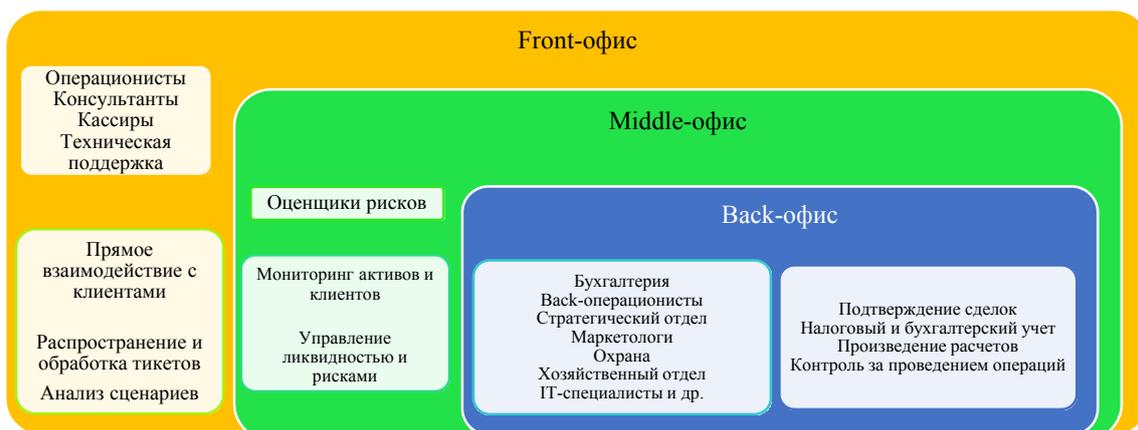


Рис. 2. Функциональные особенности подразделений коммерческого банка

Источник: составлено автором по данным [3].



Рис. 3. Основные этапы работы ИБС при осуществлении расчетно-кассового обслуживания

Источник: составлено автором по данным источника [3].

ция документального оформления и отражения в учете выдачи потребительского кредита в системе ручной обработки требует значительных трудовых затрат, в результате чего могут происходить непрерывные задержки и утеря информации. При этом по официальным статистическим данным, собранным Банком России, объем выданных потребительских кредитов в III квартале 2022 г. увеличился на 14,8%⁴. Увеличение объемов выдачи потребительских кредитов также приводит к пропорциональному приросту трудовых затрат на осуществление бухгалтерского учета этих операций. В связи с этим банки оптимизируют данный бизнес-процесс путем внедрения

новых информационных технологий, начиная с этапа оценки кредитоспособности заемщика и заканчивая отражением в учете выдачи и погашения кредита, что позволяет снизить уровень трудовых и материальных затрат.

Представим на рис. 3 схему, демонстрирующую основные этапы работы ИБС при осуществлении традиционных банковских услуг в рамках расчетно-кассового обслуживания.

Внедрение документарных технологий в части транзакционных ИБС позволяет реализовывать электронный документооборот в практической деятельности коммерческого банка. В таком случае учет банковских операций и формирование бухгалтерских проводок осуществляется автоматизированной информационной системой, а не сотрудниками back-офиса, что, в свою очередь, позволяет снизить уровень трудовых затрат

⁴ Сведения о размещенных и привлеченных средствах. Банк России. URL: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/sors/ (дата обращения: 01.03.2023).

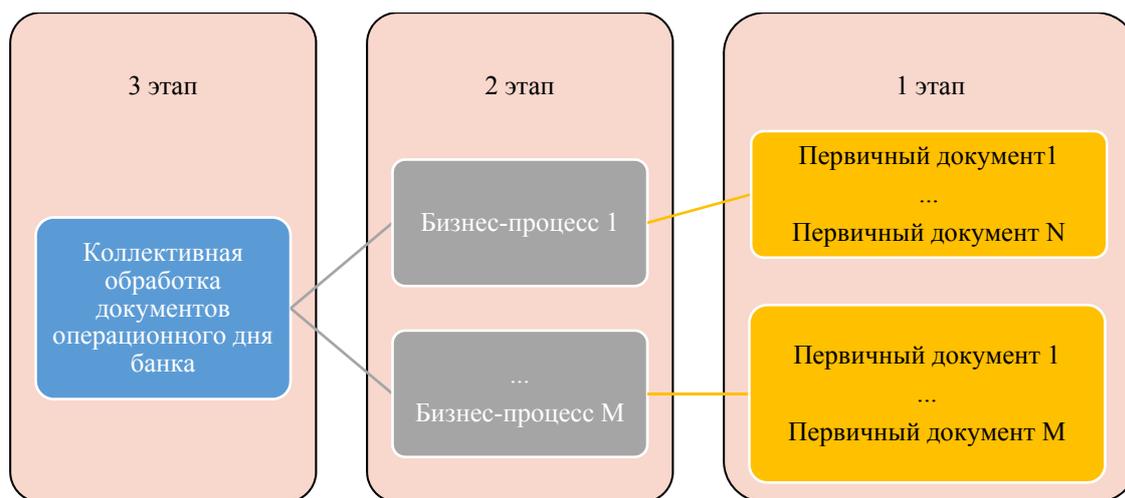


Рис. 4. Схема документарной технологии в рамках транзакционной ИБС в коммерческом банке

Источник: составлено автором по данным источника [3].

и повысить оперативность и качество сопроводительных процессов.

Положением Центрального банка Российской Федерации № 809-П закреплён определённый перечень документов, являющихся основанием для совершения двойной записи: мемориальные ордера, платёжные поручения, кассовые ордера, счета-фактуры (в части учета налога на добавленную стоимость) и др. Представим на рис. 4 схему, демонстрирующую пример внедрения документарной технологии в рамках транзакционной ИБС.

Обработка первичных документов в ежедневной деятельности кредитного учреждения является одним из рутинных действий в рамках осуществления бизнес-процессов. Наибольшая часть первичных документов – это платёжные поручения, которыми оформляется осуществление денежных переводов со счетов клиентов. Согласно схеме, представленной на рис. 4, документарная технология в рамках такого бизнес-процесса предполагает формирование платёжного документа на автоматизированной основе с помощью программного обеспечения с использованием шаблона [5, с. 52]. При этом коллективная обработка будет включать в себя контроль поручения, отражение операций в лицевых счетах, автоматизированное формирование сальдовой ведомости по лицевым и балансовым счетам, оборотной ведомости и составление баланса, что в конечном итоге приведет к формированию единой отчетности.

Также одним из ключевых направлений внедрения информационных технологий в коммерческом банке выступает использование прикладного программного обеспечения (ППО), основанного на обработке баз данных и банков данных. Например, использование сотрудниками подразделения программных платформ OneBox, RosBusinessSoft CRM, SAP CRM и др. [6, с. 4]. С одной стороны, внедрение и использование таких вспомогательных ИБС позволяет оперативно и качественно взаимодействовать с клиентами и учитывать их предпочтения; с другой стороны, информация, аккумулируемая с помощью этих систем, даёт возможность сотрудникам back-офиса осуществлять анализ и выявлять новые тенденции, а также минимизировать риски информационной безопасности.

Подобная тенденция наблюдается в части иных сопроводительных процессов (например, онлайн-выдача банковских продуктов) [7, с. 427], что, в свою очередь, позволяет коммерческим банкам снизить уровень материальных и трудовых затрат в перспективе за счёт низких сроков окупаемости и повысить уровень лояльности клиентов за счёт роста качества обслуживания.

Таким образом, автоматизация и цифровизация бизнес-процессов на современном этапе развития банковского дела позволяет коммерческим банкам развиваться и конкурировать в борьбе за новых клиентов. Внедрение и развитие цифровизации является ключевым направлением стратегического развития любого крупного коммерческого банка. Например, приоритетными направлениями



Рис. 5. Карьерные предпочтения учащихся вузов по состоянию на 2022 г.

Источник: составлено автором по данным исследования карьерной платформы «Changellenge».

стратегии развития ПАО «ВТБ»⁵ выступают: усиление бизнес-модели в части постановки клиента и его удовлетворенности в центр усилий группы, ускорение цифровизации бизнеса, построение передовой операционно-технологической платформы. Ускоренная реализация новых технологий будет сопровождаться внедрением упрощенной организационно-управленческой структуры банка, что, в свою очередь, приведет к нарастающему уровню конкуренции среди действующих и потенциальных сотрудников.

Все более актуальным на рынке труда в банковской сфере становится сочетание гибких и жестких навыков, готовность критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, способность к самоорганизации, готовность использовать прикладное программное обеспечение при решении профессиональных задач. Поэтому далее будет проведен краткий обзор результатов исследований, посвященных готовности современных выпускников к новым требованиям рынка труда, в том числе в банковской отрасли.

Какие навыки необходимы современному выпускнику вуза для успешного начала профессиональной деятельности в банковской сфере

Карьерная платформа «Changellenge»⁶ на ежегодной основе проводит опросы и исследования по профессиональным предпочтениям студентов российских ВУЗов. В 2022 г. в опросе приняли участие более 7 тыс. учащихся. По данным, представленным на рис. 5, видно, что большинство респондентов предпочитают осуществлять профессиональную деятельность в ИТ-организациях и банках. При этом одним из наиболее значимых факторов при выборе места работы, учащиеся указали «Интересные и значимые проекты», что свидетельствует о высокой степени вовлеченности будущих специалистов в бизнес-среду организации.

В результате проведения глобальной трансформации многие организации, в том числе коммерческие банки, выдвигают новые требования к компетенциям и навыкам потенци-

⁵ Стратегия развития Группы ВТБ на 2019–2022. URL: <https://www.vtb.ru/about/bank/strategy/#plan> (дата обращения: 01.03.2023).

⁶ Карьерная платформа «Changellenge». URL: <https://changellenge.com/tpage/bca-2022-results/> (дата обращения: 01.03.2023).



Рис. 6. Ключевые навыки будущего специалиста

Источник: составлено автором по данным исследования РЭУ им. Г.В. Плеханова.

альных работников [8, с. 51]. Представим на рис. 6 результаты исследования, реализуемого Российским экономическим университетом им. Г.В. Плеханова⁷ (далее – РЭУ им. Г.В. Плеханова) в 2022 г., в котором указаны ключевые навыки, предъявляемые работодателем будущему специалисту.

По результатам исследования РЭУ им. Г.В. Плеханова было выявлено 223 актуальные компетенции, которые работодатели хотели бы видеть у будущих специалистов. На рис. 6 отображены 10 наиболее востребованных, по данным указанного исследования, навыков, среди которых: умение работать с информацией, стрессоустойчивость и знание программного обеспечения, применяемого в работе, занимают лидирующие позиции. По мнению респондентов (а это более 500 ведущих российских компаний, в том числе коммерческих банков), указанные навыки необходимо закладывать в процессе обучения в вузах у будущих специалистов, чтобы

они были востребованными и конкурентоспособными на рынке труда⁸.

Далее рассмотрим результаты исследования Московской школы управления «Сколково»⁹, которое проводилось по данным опроса выпускников бакалавриата и магистратуры московских вузов, в опросе в том числе принимали участие и выпускники экономических факультетов (31% от общего числа опрошенных). Авторы этого исследования отмечают, что выпускники сталкиваются с различными трудностями в процессе осуществления профессиональной деятельности после окончания обучения в вузах, которые связаны с тем, что некоторые навыки и компетенции развиты недостаточно [9, с. 53]. Для наглядности на рис. 7 представлены «проблемные» компетенции, уровень развития которых приходится повышать уже в начале карьеры: навыки ведения

⁷ Исследование Плехановского университета: какие специалисты нужны работодателю сегодня. URL: <https://rg.ru/2021/06/21/issledovanie-plekhanovskogo-universiteta-kakie-specialisty-nuzhny-rabotodateliu-segodnia.html> (дата обращения: 01.03.2023).

⁸ Исследования – Кафедра маркетинга РЭУ им. Г.В. Плеханова. URL: <https://plekhanov.marketing/research> (дата обращения: 01.03.2023).

⁹ Социологическое исследование. Чего не хватает молодым специалистам в начале карьеры? URL: <https://www.skolkovo.ru/researches/chego-ne-hvataet-molodym-specialistam-v-nachale-karery/> (дата обращения: 01.03.2023).



Рис. 7. Навыки, которых не хватает выпускникам вузов по программам бакалавриата и магистратуры в начале карьеры

Источник: составлено автором по данным исследования Московской школы управления «Сколково».



Рис. 8. Концепция новой образовательной модели Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Источник: составлено автором по данным Программы развития Финуниверситета до 2030 года.

переговоров, умение ставить личные цели, юридическая грамотность.

Также обращает на себя внимание, что 20% выпускников бакалавриата испытывают трудности в понимании бизнес-среды и бизнес-процессов в ходе осуществления деятельности.

Таким образом, сопоставляя результаты рассмотренных исследований, можно сделать вывод о том, что рынок труда предъявляет новые требования к компетенциям и навыкам выпускников вузов, а некоторый процент выпускников при этом в начале карьеры не обладают достаточным уровнем подготовки и всеми необходимыми компетенциями, выдвигаемыми потенциальными работодателями. Поэтому вузы периодически корректируют образовательные программы и предлагают новые профили в рамках традиционных направлений подготовки, в том числе и по направлению «Экономика», это делается в целях учета новых требований рынка труда, в том числе в банковской сфере. Далее рассмотрим, как данный процесс адаптации образова-

тельных программ реализуется в Финансовом университете при Правительстве РФ.

Направления программ развития высших учебных заведений, адаптируемых под модернизацию банковского сектора (на примере Финансового университета при Правительстве РФ)

На сегодняшний день вузы активно реализуют программы развития, нацеленные на модернизацию образовательного процесса в условиях инновационного развития экономики государства. Например, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (далее – Финуниверситет) внедрил Программу развития вуза до 2030 года, одобренную Ученым советом и согласованную распоряжением Правительства Российской Федерации от 09.07.2021 № 1881-р. Одной из ключевых концепций данной программы служит реализация меропри-



Рис. 9. Основные мероприятия по модернизации образовательной деятельности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Источник: составлено автором по данным Программы развития Финуниверситета до 2030 года.

ятий по совершенствованию и модернизации образовательной деятельности¹⁰.

Университет нацелен на создание новой образовательной модели, которая оптимизирует существующий портфель образовательных программ бакалавриата по концепции «2+2». Представим данную концепцию на *рис. 8*.

При этом магистратура должна стать опережающей, экспертной, корпоративной и более гибкой. Университет будет более эффективно реализовывать практико ориентированный компонент через партнерство с потенциальными работодателями путем проведения стажировок.

Представим на *рис. 9* ключевые мероприятия по модернизации образовательной деятельности Финуниверситета.

Таким образом, рассматривая ключевые мероприятия по модернизации образовательного процесса, Финуниверситет нацелен следовать тенденциям глобальной трансформации экономических процессов, ориентированной на подготовку будущих высококвалифицированных специалистов. Следует отметить, что вуз наце-

лен на реализацию образовательных программ, отвечающих требованиям потенциальных работодателей и рынка труда, а также на создание комплекса образовательных программ по развитию soft-skills у будущих специалистов в различных областях экономики¹¹. Одним из инструментов реализации этих направлений развития являются базовые кафедры.

В настоящее время на базе Финуниверситета создана кафедра «ВТБ: современная практика и технологии банковского дела», ключевой целью которой является сочетание теоретико-методологических основ преподавания и практической направленности для подготовки будущих высококвалифицированных специалистов-практиков. На постоянной основе данная кафедра организует различные программы по обучению студентов, устраивает мастер-классы с приглашенными специалистами-практиками с опытом работы в различных коммерческих банках и Банке России. В начале 2023 г. базовая кафедра внедрила новую факультативную дисциплину «Современная практика и технологии

¹⁰ Программа развития Финуниверситета до 2030 года. URL: <http://fa.ru/univer/Pages/2030.aspx> (дата обращения: 01.03.2023).

¹¹ Программа развития Финуниверситета до 2030 года. URL: <http://fa.ru/univer/Pages/2030.aspx> (дата обращения: 01.03.2023).

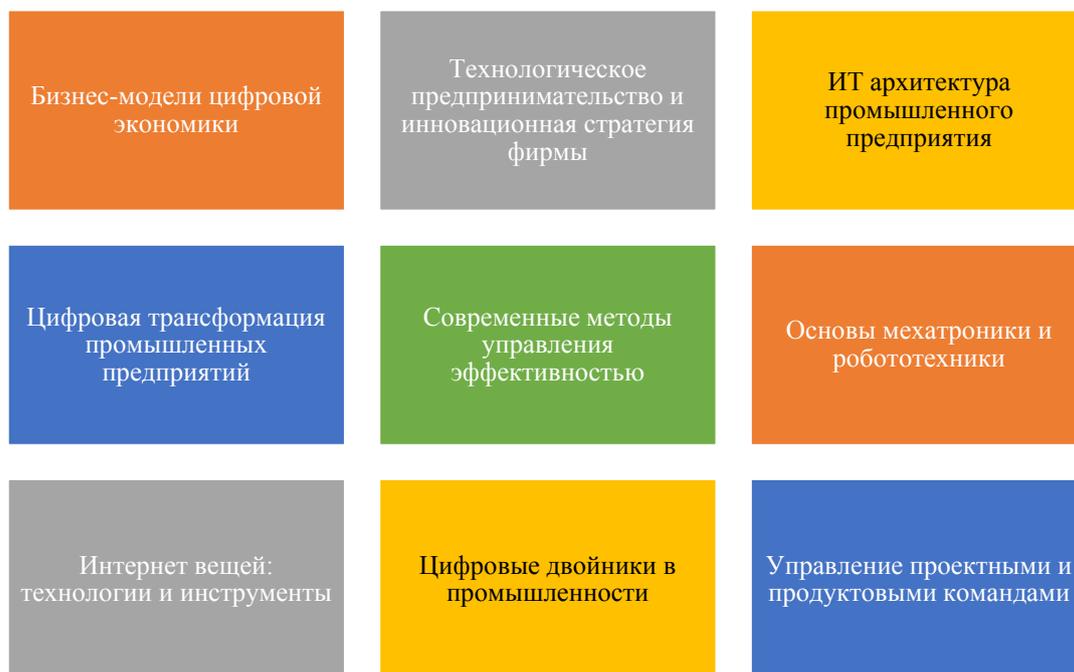


Рис. 10. Учебные дисциплины базовой кафедры «ПСБ» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Источник: составлено автором по данным официального сайта Финуниверситета.

банковского бизнеса», которая включает в себя изучение вопросов банковского регулирования, ведения корпоративного и розничного бизнеса, вопросов моделирования и модельного риска. Кроме того, кафедра предлагает актуальную тематику выпускных квалификационных работ, организует конкурс на лучшую ВКР, по результатам которого выпускникам предоставляется возможность пройти стажировку и начать профессиональную карьеру в ПАО «ВТБ»¹².

Также на базе университета создана кафедра «ПСБ» в ноябре 2021 г. в рамках партнерства Финуниверситета и ПАО «Промсвязьбанк», ключевой целью которой является подготовка будущих специалистов в области цифровой экономики. Представим на рис. 10 дисциплины, реализуемые данной кафедрой.

Портфель учебных дисциплин базовой кафедры «ПСБ» позволяет сделать вывод о стремлении вуза в сотрудничестве с ПАО «Промсвязьбанк» готовить будущих специалистов с учетом цифровизации различных бизнес-процессов в корпоративном секторе. Студенты, прошед-

шие подготовку по этим дисциплинам базовой кафедры «ПСБ», будут «глубоко погружены в теоретические аспекты проблематики и будут обладать практическими навыками реализации и управления цифровыми проектами в реальных бизнес-процессах»¹³.

Включение в образовательный процесс дисциплин базовых кафедр позволяет формировать у будущих специалистов практико ориентированные навыки (аналитического и проектного склада ума, развитие лидерских качеств, умение работать в команде и др.), что дает возможность выпускникам быстро адаптироваться в условиях глобальной трансформации банковской индустрии и начать успешную карьеру. Как было сказано выше, исследование Московской школы управления «Сколково» показало, что 20% выпускников по программам бакалавриата испытывали трудность в понимании бизнес-среды осуществляемого процесса. Применяя такой подход, будущим специалистам представится возможность ознакомиться с бизнес-архитектурой потенциального работодателя.

¹² Базовая кафедра «ВТБ: современная практика и технологии банковского бизнеса». URL: <http://fa.ru/org/chair/vtb/Pages/Home.aspx> (дата обращения: 01.03.2023).

¹³ Базовая кафедра «ПСБ». URL: <http://fa.ru/org/chair/psb/Pages/Home.aspx> (дата обращения: 01.03.2023).



Рис. 11. Предполагаемые результаты освоения программы повышения квалификации «Применение современных информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности»

Источник: составлено автором по данным официального сайта Ярославского филиала Финуниверситета.

Также необходимо отметить, что структура Финуниверситета включает в себя филиалы, реализующие образовательные программы головного вуза. Так, Ярославский филиал Финауниверситета также подготовил Программу развития до 2025 года¹⁴. В части реализации цифровой трансформации, согласно Программе развития филиала, предполагается переход на новый уровень путем повышения доступности образовательных программ и сервисов, внедрения цифровых инструментов. Ключевыми преимуществами реализации программы выступает практико ориентированный преподавательский состав, состоящий из представителей коммерческих организаций Ярославской области, а также наличие устойчивых связей с потенциальными работодателями для дальнейшего трудоустройства выпускников вуза.

На сегодняшний день филиал предлагает обучающимся и выпускникам различные се-

минары, тренинги и мастер-классы, курсы по профессиональной подготовке и повышению квалификации. Например, реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Применение современных информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности»¹⁵. Представим на рис. 11 предполагаемые результаты освоения этой программы повышения квалификации.

С одной стороны, реализация данной программы способствует получению базовых знаний в области информационных технологий, применяемых в коммерческих банках. С другой стороны, следует отметить, что на сегодняшний день кредитные учреждения нацелены на ликвидацию и/или глобальную модернизацию процессов, требующих знаний в области Microsoft Word и их практического применения. Полученные знания и практические навыки будут не акту-

¹⁴ Программа развития Ярославского филиала Финуниверситета. О филиале. URL: http://www.fa.ru/fil/yaroslavl/about/Pages/programma_razvitiya_yar.aspx (дата обращения: 01.03.2023).

¹⁵ Повышение квалификации. URL: <http://www.fa.ru/fil/yaroslavl/dpo/qualification/Pages/Home.aspx> (дата обращения: 01.03.2023).

альны в условиях развития омниканальности банковского сектора. В настоящее время в коммерческих банках активно развивается система электронного документооборота, которая не требует знаний, выдвигаемых в рамках вышеуказанной программы.

Например, ПАО «Промсвязьбанк» совместно с дочерней компанией ООО «МСП Факторинг» активно использует электронные системы и платформы (Например, Контур.Факторинг – Diadoc, FactorPlat, EDI-Факторинг и др.) с целью оперативного взаимодействия с клиентами в рамках факторингового обслуживания, которая позволяет заменить традиционный способ обмена необходимой сопроводительной и обеспечительной документацией на электронный документооборот [10, с. 129].

Дисциплины, связанные с развитием компетенций в области информационных технологий, реализуются в Ярославском филиале Финуниверситета и в рамках магистерских программ. Так, дисциплина «Информационно-аналитические технологии в бизнесе» преподается для магистрантов по направлению «Экономика». «Экономист принимает решения на основе больших объемов экономических данных, которые являются многоплановыми, сложными, связанными с другими данными. Умение применять современные средства для нахождения скрытых закономерностей, экономических проблем, выяснения их причин, для грамотной обработки и визуализации данных – очень важно при принятии решений» [11, с. 145]. Поэтому основными целями изучения дисциплины является формирование у студента знаний основных идей и методов использования информационно-аналитических систем, которые играют важнейшую роль в принятии решений [12, с. 219]. В процессе практических занятий по данной дисциплине студенты знакомятся с методами и моделями анализа данных, задачами и содержанием оперативного анализа данных, с OLAP-технологиями (принципы построения OLAP-кубов, кросс-таблицы, операции с OLAP-кубом), с подходом Big Data и анализом больших данных при помощи визуализации с помощью разных программных средств и сервисов реализации информационно-аналитических систем и витрин данных [13, с. 168]. По мнению автора, данная дисциплина будет интересна в качестве программы

повышения квалификации или программы ДПО для тех выпускников бакалавриата, которые не планируют пока обучение в магистратуре, но хотят начать успешную профессиональную деятельность.

Также Ярославский филиал Финуниверситета активно реализует дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Создание эффективных презентаций», которая рассматривает программы для создания презентаций, использование инфографики и онлайн-сервисов¹⁶.

Изучение данной программы позволит будущим специалистам приобрести навыки по созданию презентаций в рамках внедрения и реализации будущих проектов, которых не всегда достаточно (выше мы уже обращали внимание на то, что результаты исследования, проведенного Московской школой управления «Сколково», показали, что 21% опрошенных выпускников магистратуры испытывают профессиональные трудности в умении презентовать себя и собственный проект). На текущий момент данная программа предполагает развитие *hard skills* (жестких навыков). Однако эффективность данной программы будет значительно выше при использовании подхода в сочетании *hard skills* (жестких навыков) с *soft skills* (гибких навыков), которые поспособствуют получению будущим специалистам таких качеств, как: умение вести переговоры, креативность, планирование, принятие решений, ведение конструктивного диалога.

В Финуниверситете на базе каждого факультета созданы кафедры, адаптированные под реализацию актуальной стратегии развития в рамках цифровизации экономики. Ярославским филиалом с 2021 г. реализуется образовательная программа по направлению «Экономика» «Финансы и банковское дело», в рамках которой предусмотрено изучение дисциплины «Диджитализация, финтех и инновации в финансовых институтах». Представим на *рис. 12* ключевые направления, изучаемые в рамках данной учебной дисциплины.

Реализация данной дисциплины позволит будущим специалистам изучить в целом архи-

¹⁶ Программа развития. О филиале. URL: http://www.fa.ru/fil/yaroslavl/about/Pages/programma_razvitiya_yar.aspx (дата обращения: 01.03.2023).



Рис. 12. Содержание учебной дисциплины «Диджитализация, финтех и инновации в финансовых институтах»

Источник: составлено автором по данным официального сайта Уфимского филиала Финуниверситета.

тектуру финансовых учреждений (в том числе кредитных учреждений). Так как данная дисциплина в Ярославском филиале Финуниверситета будет реализовываться для обучающихся, поступивших в 2021 г. и позднее, то она может быть предложена в качестве программы ДПО для тех, кто поступал ранее 2021 г., и она не была предусмотрена для них учебными планами. Обучение в рамках ДПО по программе «Диджитализация, финтех и инновации в финансовых институтах» позволит слушателям курса получить дополнительные цифровые компетенции [14, с. 1057].

Таким образом, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации реализует стратегию развития, которая адаптирована к новым требованиям рынка труда в банковской отрасли, связанным с процессами трансформации бизнес-процессов в банковской индустрии. Так же можно отметить, что стратегия развития вуза ориентирована на применение практико ориентированного подхода к обучению будущих специалистов и тесного взаимодействия с опытными сотрудниками, работающими в банковской индустрии, в том числе при участии базовых кафедр университета.

В процессе проведенного исследования были отмечены некоторые недостатки программ ДПО, реализуемых Ярославским филиалом Финуниверситета. Благодаря предложенным изменениям, нацеленным на углубление и расширение

практических навыков и компетенций по указанным программам, выявленные недостатки можно устранить. В результате, сочетая обучение по программе бакалавриата и программам ДПО, будущие высококвалифицированные специалисты будут востребованы и конкурентоспособны на рынке труда в условиях глобальной трансформации организационно-управленческой структуры коммерческого банка.

Выводы

На сегодняшний день деятельность российских коммерческих банков сильно зависима от внешних условий микро- и макроэкономической среды государства. Ключевым направлением стратегии развития каждого кредитного учреждения выступает трансформация бизнес-процессов в части их автоматизации, оптимизации и роботизации [10, с. 129]. Коммерческие банки активно внедряют и эффективно используют digital-технологии в рамках реализации стратегии развития.

Будущий высококвалифицированный специалист должен обладать не только базовыми теоретическими знаниями в банковском деле, но и активно следовать мировым тенденциям в сфере информационных технологий, развивать творческий и неординарный подход к внедрению новых digital-технологий с целью профессионального развития, поддержания и повышения эффективной деятельности

коммерческого банка. Будущий специалист, выпускник высшего учебного заведения в банковской сфере, будет эффективен и интересен коммерческому банку как потенциальному работодателю только в том случае, если он будет считать собственной миссией – преподнести новую идею по дальнейшей реализации стратегического развития банка. Для этого будущий специалист должен не только добросовестно осваивать программу бакалавриата, но и развивать и приумножать свои компетенции и навыки путем освоения программ дополнительного профессионального образования, участвовать в конкурсах и стажировках, которые позволят накопить практический опыт, опыт представления и защиты результатов своей работы.

Список источников

1. Doran N.M., Bădârcea R.M., Manta A.G. Digitization and Financial Performance of Banking Sectors Facing COVID-19 Challenges in Central and Eastern European Countries. *Electronics*. 2022;(11):1–15.
2. Скиннер Крис. Человек цифровой. Четвертая революция в истории человечества, которая затронет каждого. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2019. 304 с.
3. Демурчян Л.Р. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации. *Инновации и инвестиции*. 2022;(3):91–95.
4. Иванов М.В. Информационные технологии в банковской сфере. *Молодой ученый*. 2023;(7):8–10.
5. Курманова Д.А., Галимарданов А.Р., Султангареев Д.Р. Цифровая трансформация российского коммерческого банка. *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика*. 2021;(1):49–61.
6. Svirina D.D., Tsvetkov A.I. The role of information technologies in ensuring banking security. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2021;(1047):1–11.
7. Бубнова Ю.Б. Трансформация бизнес-модели банка в условиях цифровой экономики. *Известия Байкальского государственного университета*. 2019;(3):425–433.
8. Молодькова Э.Б., Попазова О.А. Управление персоналом банковского сектора в условиях цифровизации экономики. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2020;(1):113–118.
9. Ягупова Е.А. Цифровая трансформация банковской системы России. *Научный вестник (Финансы, банки, инвестиции)*. 2021;(2):48–54.
10. Зернова Л.Е. Актуальные проблемы использования дистанционных технологий в коммерческом банке. *Международный научно-исследовательский журнал*. 2022;(4):128–132.
11. Карташева О.В., Тарасова А.Ю. Методические аспекты обеспечения дисциплины «Информационно-аналитические технологии в бизнесе» для магистрантов по направлению «Экономика». *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Педагогика*. 2023;(1):133–146.
12. Карташева О.В. Умение работать с информационно-аналитическими системами как одна из профессиональных компетенций студента по направлению подготовки «Экономика» (уровень магистратуры). *Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона. Сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ. Международная академия бизнеса и новых технологий*. 2022;(1):218–221.
13. Карташева О.В. Применение витрин статистических данных Федеральной службы государственной статистики при изучении операций с OLAP-кубом. *Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона: сборник материалов международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ*. 2020;(1):167–170.
14. Константинова Д.С., Кудяева М.М. Цифровые компетенции как основа трансформации профессионального образования. *Экономика труда*. 2020;(11):1055–1072.

References

1. Doran N.M., Bădârcea R.M., Manta A.G. Digitization and Financial Performance of Banking Sectors Facing COVID-19 Challenges in Central and Eastern European Countries. *Electronics*. 2022;(11):1–15.
2. Skinner Chris. The man is digital. The fourth revolution in the history of mankind, which will affect everyone. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2019. 304 p. (In Russ.).

3. Demurchyan L.R. Transformation of the banking sector in the context of digitalization. *Innovacii i investicii = Innovation and investment*. 2022;(3):91–95. (In Russ.).
4. Ivanov M.V. Information technologies in the banking sector. *Molodoj uchenyj = Young scientist*. 2023;(7):8–10. (In Russ.).
5. Kurmanova D.A., Galimardanov A.R., Sultangareev D.R. Digital transformation of a Russian commercial bank. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika. Seriya: Ekonomika = Bulletin of the Ufa State Oil Technical University. Science, education, economics. Series: Economy*. 2021;(1):49–61. (In Russ.).
6. Svirina D.D., Tsvetkov A.I. The role of information technologies in ensuring banking security. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2021;(1047):1–11.
7. Bubnova Yu.B. Transformation of the Bank's Business Model in the Digital Economy. *Izvestiya Bajkal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of the Baikal State University*. 2019;(3):425–433. (In Russ.).
8. Molodkova E.B., Popazova O.A. Personnel management in the banking sector in the context of the digitalization of the economy. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics*. 2020;(1):113–118. (In Russ.).
9. Yagupova E.A. Digital transformation of the banking system of Russia. *Nauchnyj vestnik (Finansy, banki, investicii) = Scientific Bulletin (Finance, banks, investments)*. 2021;(2):48–54. (In Russ.).
10. Zernova L.E. Actual problems of using remote technologies in a commercial bank. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal = International research journal*. 2022;(4):128–132. (In Russ.).
11. Kartasheva O.V., Tarasova A. Yu. Methodological aspects of providing the discipline "Information and analytical technologies in business" for undergraduates in the direction of "Economics". *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Pedagogika = Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Pedagogy*. 2023;(1):133–146. (In Russ.).
12. Kartasheva O.V. The ability to work with information and analytical systems as one of the professional competencies of a student in the field of study "Economics" (Master's level). *Intellektual'nyj potencial obrazovatel'noj organizacii i social'no-ekonomicheskoe razvitie regiona. Sbornik materialov mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii Akademii MUBiNT. Mezhdunarodnaya akademiya biznesa i novyh tekhnologij = The intellectual potential of the educational organization and the socio-economic development of the region. Collection of materials of the international scientific-practical conference of the Academy of MUBiNT. International Academy of Business and New Technologies*. 2022;(1):218–221. (In Russ.).
13. Kartasheva O.V. Application of statistical data marts of the Federal State Statistics Service when studying operations with an OLAP cube. *Intellektual'nyj potencial obrazovatel'noj organizacii i social'no-ekonomicheskoe razvitie regiona. Sbornik materialov mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii Akademii MUBiNT = The intellectual potential of an educational organization and the socio-economic development of the region: a collection of materials of the international scientific-practical conference of the Academy of MUBiNT*. 2020;(1):167–170. (In Russ.).
14. Konstantinova D.S., Kudaeva M.M. Digital competencies as the basis for the transformation of professional education. *Ekonomika truda = Labor Economics*. 2020;(11):1055–1072. (In Russ.).