

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БАНКИНГА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

© М.Р. Таштамиров

ЧГУ им. А.А. Кадырова, Грозный, Россия

Мировая экономика находится в неустойчивом и расколоте состоянии. Хотя большинство банков находятся на устойчивой основе, военные конфликты, продолжающиеся потрясения в цепочке поставок товаров и энергетике, сохраняющаяся инфляция и ужесточение денежно-кредитной политики будут ощущаться в отрасли неравномерно. Между тем, эскалация геополитических рисков, деглобализация и разрушение платежных систем подталкивают мир к новому экономическому порядку. Эти силы, вероятно, повлияют на глобальные денежные потоки: как, где и когда требуются капитал и ликвидность, а также на то, как каждый участник финансовой системы взаимодействует друг с другом. Чтобы пройти через эти риски, банки должны пересмотреть традиционные границы продуктов, услуг и отраслей, чтобы создать новые источники стоимости. Такие возможности могут существовать в ряде областей, включая встроенные финансы, токенизированные активы, финансовые технологии, цифровую идентификацию или «зеленые» финансы. Некоторые банки уже начали этот путь. Данная статья посвящена обобщению тенденций развития розничного банка в современных условиях нестабильности развития мировой экономики и цифровой трансформации.

Ключевые слова: банковская система, розничные банковские услуги, цифровые финансы, ESG-банкинг, банковские продукты.

Введение

Глобальная экономика остается неустойчивой до 2023 года. Неопределенность сохраняется из-за беспрецедентного стечения факторов – военных конфликтов, нарушения цепочек поставок, стремительного роста инфляции и ужесточения денежно-кредитной политики во всем мире. Высока вероятность легкой рецессии или стагфляции в некоторых странах.

Рост мирового ВВП в 2023 году, скорее всего, будет в лучшем случае незначительным – чуть выше 3%, по сравнению с 6% в 2021 году [16]. Этот рост будет не только неравномерным по странам, но и более разным, чем в недавнем прошлом. Экономика США и Канады может оказаться лучше, чем экономика Еврозоны, которая, вероятно, сильнее ощутит энергетические потрясения. В Азиатско-Тихоокеанском регионе перспективы, вероятно, будут различаться по странам; экономики, наиболее подверженные глобальным потрясени-

ям, ощутят на себе худшие последствия. Развивающиеся страны продолжают испытывать нехватку продовольствия и энергии, что может привести к социально-экономическим потрясениям.

Хотя в некоторых странах инфляция снизилась по сравнению с недавним пиком, цены на энергоносители могут оставаться высокими в течение длительного периода, что еще больше подорвет доверие потребителей и бизнеса. Независимо от усилий по обеспечению большей энергетической независимости от российских источников энергии, острая необходимость быстрого перехода к «зеленой» экономике также должна оказать давление на долгосрочную инфляцию.

В результате перспективы для мировой экономики остаются туманными. Независимо от того, когда и как закончатся военные конфликты, последствия для производства энергии, мировой торговли, потоков капитала,

Таблица 1.

Сценарии базовых макроэкономических показателей Банка России на 2023-2025 гг. [3]

	2021	2022	2023	2024	2025
Базовый сценарий					
Инфляция, %	8,4	12,0–13,0	5,0–7,0	4,0	4,0
Ключевая ставка, в среднем за год, % годовых	5,7	10,6	6,5–8,5	6,0–7,0	5,0–6,0
Валовой внутренний продукт	4,7	-3,5– -3,0	-4,0– -1,0	1,5–2,5	1,5–2,5
Ускоренная адаптация					
Инфляция, %	8,4	12,0–13,0	3,5–5,5	4,0	4,0
Ключевая ставка, в среднем за год, % годовых	5,7	10,6	5,5–7,5	5,0–6,0	5,0–6,0
Валовой внутренний продукт	4,7	-3,5– -3,0	-2,0– +1,0	2,5–3,5	2,0–3,0
Глобальный кризис					
Инфляция, %	8,4	12,0–13,0	13,0–16,0	8,0–9,0	4,0
Ключевая ставка, в среднем за год, % годовых	5,7	10,6	11,5–13,5	12,0–13,0	6,0–7,0
Валовой внутренний продукт	4,7	-3,5– -3,0	-8,0– -5,0	-2,0– -1,0	0,0–1,0

трансграничных платежей и финансирования цепочек поставок будут огромными. Эта динамика, вероятно, повлияет на то, как и что делают банки для коллективной поддержки и взаимодействия с экономическими агентами во всем мире.

Что касается процентных ставок, то можно ожидать, что траектории их повышения в разных странах мира будут разными, причем некоторые страны, например Соединенные Штаты, в зависимости от макроэкономических условий приостановят, замедлят или даже снизят ставки в 2023 или 2024 годах. Другие страны могут продолжать повышать ставки, поскольку они поздно присоединились к циклу повышения ставок. В России в конце 3 квартала 2022 года Банк России опубликовал 3 сценария развития на ближайшую трехлетку (см. табл. 1).

В России ожидается умеренная или галопирующая инфляция с долгосрочной перспективой к снижению. В отношении процентных ставок предполагается их сокращение в зону менее 10% в условиях новой «нормальности».

В ближайшей перспективе розничным банкам в глобальном экономическом пространстве придется иметь дело с повышением ставок, инфляцией и снижением темпов роста. Тем не менее, они должны уделять первоочередное внимание разработке стратегий обслу-

живания клиентов, основанных на данных, согласованных по всем каналам и предлагающих потребителям персонализированные рекомендации, чтобы они могли ориентироваться в сложных экономических условиях. Это может потребовать гармонизации фронт- и бэк-офисов, а также модернизации инфраструктуры филиалов. Банки также должны быть готовы к решению потенциальных проблем, связанных с рынками жилищного и автокредитования, повышенным вниманием регуляторов к комиссиям и безопасности данных. В долгосрочной перспективе они должны разрабатывать новые креативные приложения для ESG, встроенных финансов и цифровых активов.

Методика

Данное исследование построено на системном подходе, что позволяет обобщить современные процессы по трансформации розничного рынка банковских услуг в глобальном экономическом пространстве в условиях цифровизационных процессов. Основной акцент статьи был сделан на выделение наиболее весомых факторов глобальной экономики и тенденций мирового хозяйства, которые могут оказать воздействие на развитие розничного банкинга. В работе использован метод логического обобщения и SWOT-анализ для визуализации полученной матрицы факторов,

Направленность воздействия

■ Положительное ■ Отрицательное ■ Смешанное

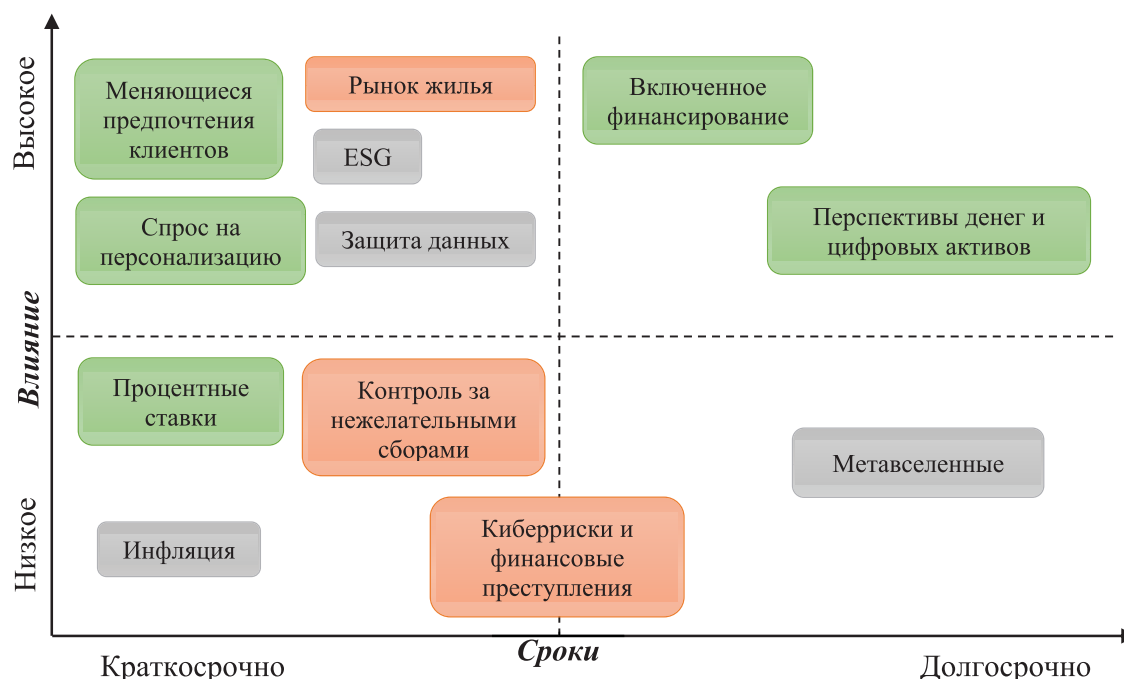


Рис. 1. Факторы, влияющие на розничный банковский сектор

которые классифицированы по направленности воздействия, степени влияния и временной продолжительности.

Основная часть

Визуальное резюме степени влияния и сроков факторов, воздействующих на розничный банковский бизнес, представлено на рисунке 1.

В последующем изложении мы проиллюстрируем, как эти факторы могут проявиться, и порекомендуем действия, которые розничные банки могут предпринять, чтобы опередить конкурентов.

Несмотря на неопределенный макроэкономический фон, показатели розничного банковского бизнеса должны быть благоприятными. Рост процентных ставок во всем мире должен способствовать увеличению чистого процентного дохода, даже несмотря на сохраняющиеся опасения стагнации или рецессии в США и других регионах. Банки уже получают выгоду от более высоких бета депозитов (т.е. процент

изменения ставок, передаваемый сберегателям), несмотря на более сильное давление в сторону повышения ставок по депозитам, которые перенасыщены ликвидностью. В конце июля 2022 года средний сберегательный счет выплачивал всего 0,06%, и любое повышение ставок будет в лучшем случае скромным [8, 23].

Во всем мире в первой половине 2022 года чистая процентная маржа в отрасли стабильно росла благодаря повышению процентных ставок, устойчивому росту объемов кредитования и низкому уровню списаний.

Аналогичным образом повышение ставок должно послужить толчком к росту кредитного бизнеса европейских банков. Банки пяти крупнейших экономик континента ожидают, что их общий чистый процентный доход увеличится примерно на 23 млрд. долларов США в 2023 году, а в следующем году – почти на 20,3 млрд. долларов США (рисунок 2).

Банки Азиатско-Тихоокеанского региона также ожидают умеренного роста доходов,

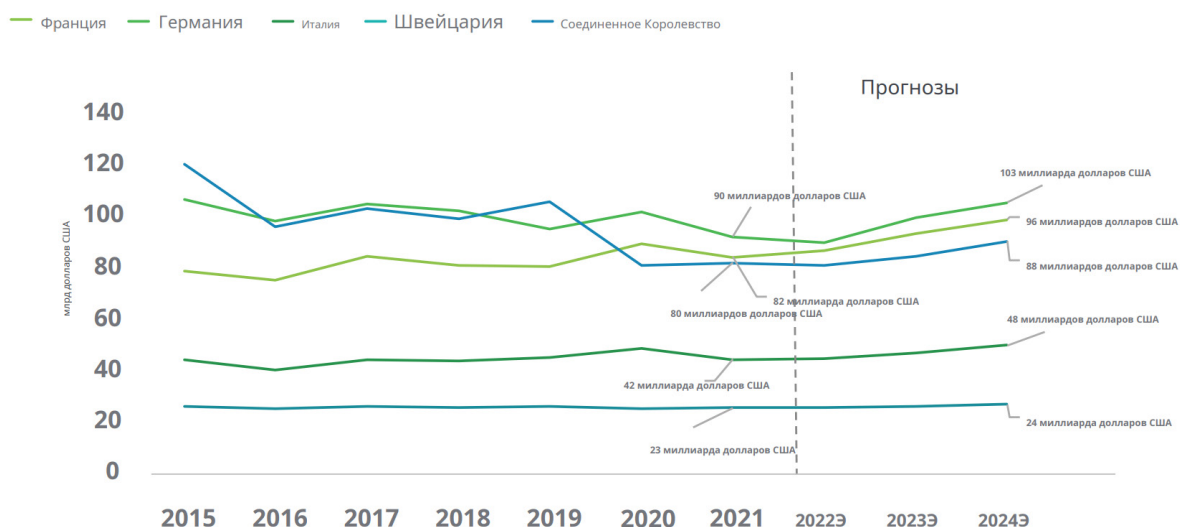


Рис. 2. Чистый процентный доход в европейских банках [13]

хотя некоторые страны региона борются с ростом стоимости недвижимости и задолженности домохозяйств. Напряжение на рынке жилья может негативно сказаться на результатах деятельности банков в Австралии и Новой Зеландии, где недвижимость занимает значительную долю в экономике.

В США рост потребительских кредитов был относительно устойчивым, но доходы от ипотечного бизнеса сокращаются по мере роста ставок и инфляции. В начале 2022 года объем выдачи ипотечных кредитов сократился на 32%, что является самым значительным падением за последние десять лет [10]. Кроме того, ожидается рост дефолтов по автокредитам, что еще больше подрывает балансы банков. Большинство крупных банков ожидают лишь незначительного роста потерь по кредитам, хотя многие из них пополняют резервы. Падение комиссионных доходов также может привести к сокращению доходов банков, отчасти из-за повышенного внимания к «нездоровым комиссиям» — зонтичному термину, который регуляторы используют для описания расходов, переложенных на потребителей. В 2019 году американские потребители заплатили более 15 млрд долларов США за овердрафт [14]. Многие банки активно сокращают или отменяют комиссии за овердрафт, штрафы за просрочку и недостаточность средств, которые в совокупности могут составлять значительную долю

непроцентных доходов, особенно для малых и средних банков. Несколько банков и кредиторов разрабатывают новые предложения для клиентов с небольшим остатком на счете, такие как кредиты на небольшие суммы, которые можно получить за фиксированную плату, и счета, по которым взимается плата за обслуживание, но не взимается плата за овердрафт [19].

Клиенты розничных банков ожидают большего от своих банков. Отвечая на вопрос о том, что больше всего влияет на их удовлетворенность, многие клиенты банков говорят, что практическая помощь в трудные времена является для них главным приоритетом, а не скорость, удобство или эффективность [17]. Возможно, сейчас нет лучшего времени для оказания такой поддержки: согласно недавнему опросу, девять из десяти американцев заявили, что рост цен на повседневные товары из-за инфляции является значительным источником стресса в их жизни [9].

В то же время многие клиенты говорят, что взаимодействие с плохо продуманной платформой мобильного банкинга может побудить их сменить банк [1]. Это должно стать тревожным сигналом для руководителей розничных банков. Клиенты теперь ожидают не только превосходного обслуживания, но и такого, которое учитывает их уникальные потребности, даже в мобильном приложении. Банки могут продемонстрировать свое уникальное

ценностное предложение путем согласования моделей распространения и предоставления предложений, основанных на рекомендациях.

Хотя банки добились значительных успехов в модернизации систем, ориентированных на клиентов, многие из них все еще пытаются привести в соответствие системы фронт- и бэк-офиса.

Конечным результатом является некачественный пользовательский опыт. Продолжение инвестиций в модернизацию систем «все включено», чему способствуют миграция в облако, платформы приложений с низким кодом/без кода и роботизированная автоматизация процессов, позволяет связать предприятия, обслуживающие клиентов, с операционной деятельностью и бэк-офисом, чтобы повысить эффективность [5].

Некоторые банки смогли персонализировать услуги, разработав многоканальное представление о клиенте с использованием многочисленных источников данных. Seacoast Bank, местный банк во Флориде США, разработал модели машинного обучения (ML), которые оценивают пожизненную ценность клиента, вводя данные обо всем – начиная от расходов на операционистов и заканчивая вероятностью выбытия клиентов [18]. Затем система отмечает возможности для снижения затрат или повышения вовлеченности клиентов.

Хотя за последние несколько лет клиенты стали более подкованными в цифровых технологиях, они, как правило, не начинают и не завершают выполнение задачи в одном и том же месте. Фактически клиенты розничных банковских услуг ожидают использовать в среднем 2,7 канала при каждом взаимодействии со своим финансовым учреждением, по сравнению с 2,2 каналами во время пандемии.

Банки должны стремиться сделать эти разнообразные каналы максимально согласованными, независимо от того, используют ли клиенты один интерфейс или переходят от мобильного приложения к чат-боту, от колл-центра к местному отделению. Для этого им необходимо определить, где клиенты сталкиваются с наибольшими болевыми точками, и отследить, где пользователи прекращают процесс из-за разочарования [6]. Банки могут назначить

группу сотрудников высшего звена, каждый из которых будет отвечать за весь клиентский опыт, например, за процесс приобретения жилья, вместо того чтобы заниматься отдельными продуктами или инициативами. Эти лидеры опыта цифрового розничного банкинга могут продолжать отчитываться перед руководителями соответствующих направлений бизнеса, но сохранять сплоченность, разделяя планы, цели и приоритеты всей компании.

Эти усовершенствования могут оказаться для банков огромной задачей, но они могут быть необходимы – удовлетворенные клиенты часто высоко оценивают учреждение, даже если они столкнулись с задержками или рискованное финансирование. Есть несколько вещей, которые банки могут сделать, чтобы уменьшить разногласия, пока они работают над улучшением технических систем, включая обучение сотрудников тому, какой канал будет лучше всего работать для клиента в самом начале выполнения задачи, и определение ожиданий для каждого этапа, который будет задействован.

Банкам также следует пересмотреть свое отношение к филиалам в рамках своих моделей дистрибуции, поскольку после периода низкой посещаемости филиалы, скорее всего, восстановятся [4]. Фактически 75% розничных продаж американской финансовой компании PNC в первом квартале 2022 года пришлось на «уличные» отделения [20]. Отделения могут быть изменены и усовершенствованы, чтобы более органично вписаться в многоканальный клиентский опыт. Например, интерактивные банкоматы или банкоматы с функцией видео могут предлагать клиентам индивидуальные советы и рекомендации наряду с обычными операциями, даже в нерабочее время.

Банки значительно увеличили свои кредитные портфели в области ESG. Однако это недостаточно, по мнению части «прогрессивных» банков США. В целом в мировой банковской практике, особенно в США и странах западной Европы, прослеживается тенденция на квотирование в сегментах розничного банковского обслуживания по гендерному и расовому признаку. Например, по данным Citi, если бы за последние 20 лет чернокожим американцам

был предоставлен более широкий доступ к жилищному кредитованию, то сегодня в США могло бы быть дополнительно 770 000 чернокожих домовладельцев [11]. В данном случае важно учитывать риск-менеджмент в отношении ипотечного кредитования, поскольку пренебрежение данной категорией функционирования банка на рынке недвижимости чревато глубокими и структурными кризисными последствиями, как наглядно продемонстрировал финансовый кризис 2007 года. Соответственно, принуждение коммерческих банков к кредитованию потребителей на принципах неосоциализма и общественной «повестки» может в будущем привести к росту системных рисков [7].

Банки принуждают в будущем предпринять несколько шагов для сокращения неравенства в финансировании жилья. Их обязывают диверсифицировать свой штат продавцов ипотечных кредитов и наладить партнерские отношения с риэлторами, строителями и влиятельными фигурами для работы с населением на местах. Ожидается, что администрация Байдена продолжит внимательно изучать расовый разрыв в жилищном строительстве; она уполномочила федеральные агентства исключить предвзятость из процессов оценки жилья и определения стоимости. Кроме того, Бюро финансовой защиты потребителей недавно расширило понятие «недобросовестные, обманчивые или оскорбительные действия, или практика» (UDAAP), включив в него дискриминационную практику любого рода, а не только ту, которая связана с принятием решений о кредитовании. Правительство Великобритании также стремится решить проблему расового неравенства, тщательно изучая, как кредиторы могут стимулировать более активное участие этнических меньшинств.

Многие люди также становятся более бдительными в отношении того, как их покупательная способность способствует изменению климата. Большинство клиентов банков сейчас говорят, что они уйдут из своего банка, если узнают, что он наносит вред окружающей среде [12]. Розничные банки могут привлечь внимание этих групп, осуществляя конкрет-

ные действия, способствующие устойчивому развитию.

Например, некоторые мировые банки предоставляют гибкие условия финансирования для электромобилей, переводят дебетовые и кредитные карты на переработанный пластик или древесину из экологически чистого сырья, а также сажают деревья, когда потребители совершают определенные действия, например, рекомендуют друга или достигают целевого уровня расходов. Розничные банковские услуги также играют большую роль в достижении целей нулевого энергопотребления. Например, нидерландский банк ING23 и британская группа NatWest24 предоставляют финансирование и консультации потребителям, которые стремятся повысить энергоэффективность своих домов. ING также обязался сделать свой ипотечный портфель энергоположительным к 2050 году [15].

Банки стремятся использовать, казалось бы, безграничный потенциал новых и разрушительных технологий, но они должны быть внимательны в отношении минимизации возникающих рисков. Возьмем, к примеру, цифровые активы. Розничные банки создают инфраструктуру для поддержки зарождающихся рынков и закладывают основу для возможностей розничной торговли в области принятия стейблкоинов, рынков нефункционирующих токенов (НФТ) и криптовалютных кредитов/депозитных счетов. Эти усилия не остались незамеченными мировыми регуляторами, которые все чаще отмечают новые риски, способные подорвать безопасность потребителей.

Банки могут успокоить регуляторов, найдя новые способы мониторинга транзакций и снижения рисков. Устаревшие процессы могут оказаться недостаточными для управления новыми видами валюты и растущей скоростью, и объемом транзакций. Они должны стремиться перейти от периодических, точечных проверок к более постоянному мониторингу ключевых показателей риска, контроля и эффективности. Например, группы по борьбе с финансовыми преступлениями могут использовать инструменты искусственного интеллекта (ИИ) для выполнения процессов «вечного знания свое-

го клиента» (pKYC), которые последовательно ищут необычные изменения в профилях клиентов, используя данные в режиме реального времени [2].

В ближайшие годы конфиденциальность данных станет огромной проблемой. Многие крупные банки начинают переходить от сторонних файлов cookie, отслеживающих пользователей в Интернете, к данным, собираемым банком от первого лица, таким как информация о транзакциях и поведении мобильных устройств. Такой переход не только облегчит соблюдение правил защиты прав потребителей, но и может способствовать большей автоматизации на модернизированных платформах.

В ближайшие два-три года банки, скорее всего, будут сталкиваться с вызовами и возможностями. Например, рынок встроенных финансов – интеграции финансовых услуг в бэкэнд сторонних технологических платформ. Ожидается, что в период с 2020 по 2025 годы доходы вырастут в десять раз и достигнут 230 млрд. долларов США [22]. Хотя в настоящее время многие приложения связаны с платежами и кредитованием, банки могут внедрять дополнительные финансовые услуги в нефинансовые платформы. Например, они могут дополнить опыт покупок инструментами управления личными финансами или интегрировать возможности кредитования в приложения для медицинского обслуживания.

Метавселенная также может изменить то, как клиенты будут пользоваться банковскими услугами в будущем, еще больше размывая границы между человеческим взаимодействием и виртуальной реальностью. Несколько банков уже начали создавать свои представи-

тельства в метавселенной: JP Morgan, например, открыл зал, где пользователи могут общаться друг с другом и слушать специалистов, обсуждающих криптовалютные рынки, а нью-йоркский банк Quontic Bank построил форпост, где планирует предлагать виртуальные банковские услуги [21]. Коммерческие операции все еще находятся в зачаточном состоянии, но банки могут иметь огромный потенциал для использования своего опыта в области проверки личности, безопасной проверки и трансграничных транзакций, чтобы довести экономику метавселенной до масштаба глобального финансового пространства.

Заключение.

По мере усиления макроэкономической неопределенности розничная банковская отрасль сталкивается с рядом глубоких, фундаментальных изменений. В ближайшей перспективе потребители жаждут практического руководства и поддержки в стрессовые экономические времена. Быть рядом с клиентами должно стать решающим фактором сохранения доверия к банковским институтам. Поскольку клиенты получают доступ к услугам по множеству каналов, приоритетом должна стать организация комплексного обслуживания клиентов, а не узкие продуктовые линейки. Банки все активнее продвигают экологические, социальные и управленческие аспекты (ESG), розничные банки должны проявлять смелость и изобретательность в решении повсеместных проблем. Быстрые темпы развития операционных рисков и ожиданий регуляторов потребуют от банков принятия новых методов управления рисками, таких как переход от периодических проверок к постоянному мониторингу и ограничение использования данных третьих лиц.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Васильева Ю.А.* Качество банковских услуг как драйвер развития финансового рынка / Ю.А. Васильева, Н.Н. Наточеева, В.А. Слепов // Банковское дело. 2022. №2. С. 46-52.
2. *Крусс И.А.* Развитие технологий искусственного интеллекта в банковском секторе // Банковское дело. 2022. №9. С. 62-65.
3. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2023 год и период 2024 и 2025 годов. [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://cbr.ru/Content/Document/File/139691/on_2023\(2024-2025\).pdf](http://cbr.ru/Content/Document/File/139691/on_2023(2024-2025).pdf)

4. *Тавбулатова З.К.* Значение региональных банков. Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета / Тавбулатова З.К., Таштамиров М.Р. Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2017. №3 (57). С. 65-69.
5. *Тавбулатова З.К.* Устойчивость банковской системы национальной экономики: дефинициальная определенность и концептуальные подходы / Тавбулатова З.К., Таштамиров М.Р. // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2017. №4 (58). С. 92-99.
6. *Таштамиров М.Р.* Основы современного банкинга: Учебное пособие для бакалавров по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» / М.Р. Таштамиров, З.К. Тавбулатова // Грозный: Чеченский государственный университет имени Ахмата Абдулхамидовича Кадырова, 2022. 114 с.
7. *Таштамиров М.Р.* Тенденции цифровизации банковского обслуживания в условиях институционального сокращения банковской системы России / М.Р. Таштамиров // Смирновские чтения–2022: Сборник материалов XXI Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 17 марта 2022 года / АНО ВО «Международный банковский институт имени Анатолия Собчака». Санкт-Петербург: Международный банковский институт имени Анатолия Собчака, 2022. С. 22-32.
8. Таштамиров М.Р. Цифровизация и финансовая доступность банковского сектора Чеченской Республики // Вестник ГГНТУ. Гуманитарные и социально-экономические науки. 2020. Т. 16. №4 (22). С. 33-44.
9. American Psychological Association, «Stress in America» accessed August 29, 2022.
10. ATTOM, «Mortgage lending plummets across U.S in first quarter amid sharp drops in purchase and refinance activity» June 9, 2022.
11. *Dana Peterson and Catherine Mann*, «Closing the racial inequality gaps» Citi GPS: Global Perspectives & Solutions, September 2020.
12. Deloitte UK, «Making an impact: ESG factors are a priority for customers when choosing a bank» press release, December 22, 2020.
13. Economist Intelligence Unit. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.eiu.com/Default.aspx>
14. *Éva Nagypál*, Data point: overdraft/NSF fee reliance since 2015–evidence from bank call reports, Consumer Finance Protection Bureau, 2021, p. 3.
15. ING Bank, «Financing change in the world» accessed August 18, 2022.
16. International Monetary Fund, Gloominess and more uncertain, July 2022.
17. *Power, J.D.* «U.S. retail banks struggle to differentiate, deliver meaningful customer experience as economy sours» press release, April 7, 2022.
18. *Jeff Lee*, «Customer analytics and marketing to maximize value» Seacoast Bank, accessed August 30, 2022.
19. *Jennifer Surane et al.*, «Myth of ‘free’ checking costs consumers over \$8 billion a year» Bloomberg, July 26, 2022.
20. *Lauren Seay and Umer Khan*, «US bank branch closures slow as industry grapples with talent, wage pressures» S&P Global Market Intelligence, June 23, 2022.
21. Quontic Bank, «Quontic Bank opens metaverse outpost» press release, May 17, 2022.
22. *Ron Shevlin*, «Embedded fintech versus embedded finance: Jumpstarting new product innovation in banks» Forbes, April 12, 2021.
23. *Shubham Saharan*, «Banks used to provide relief from inflation. Now they profit big» Bloomberg, July 31, 2022.

GLOBAL TRENDS IN RETAIL BANKING UNDER CONDITIONS OF ECONOMIC UNCERTAINTY AND DIGITAL TRANSFORMATION

© M.R. Tashtamirov

Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia

The global economy is in a fragile and fractured state. While most banks are on a steady footing, military conflicts, ongoing supply chain and energy turmoil, persistent inflation and tightening monetary policy will be felt unevenly across the industry. Meanwhile, escalating geopolitical risks, de-globalization, and disintegration of payment systems are pushing the world toward a new economic order. These forces are likely to affect global money flows: how, where and when capital and liquidity are required, and how each player in the financial system interacts with one another. To get past these risks, banks must redefine traditional product, service, and industry boundaries to create new sources of value. Such opportunities may exist in a number of areas, including embedded finance, tokenized assets, financial technology, digital identity or green finance. Some banks have already begun this journey. This article aims to summarize trends in retail banking in today's volatile and digitally transformed.

Keywords: banking system, retail banking, digital finance, ESG banking, banking products.

REFERENCES

1. Vasil'eva, Yu.A., Vasil'eva, Yu.A., Natocheeva, N.N., Slepov, V.A. (2022) 'Kachestvo bankovskikh uslug kak draiver razvitiya finansovogo rynka'. *Bankovskoe delo*. [The quality of banking services as a driver for the development of the financial market], №2, pp. 46-52.
2. Kruss, I.A. (2022) 'Razvitie tekhnologii iskusstvennogo intellekta v bankovskom sektore'. *Bankovskoe delo*, [Development of artificial intelligence technologies in the banking sector], №9, pp. 62-65.
3. *Osnovnye napravleniya edinoi gosudarstvennoi denezhno-kreditnoi politiki na 2023 god i period 2024 i 2025 godov*, available at: [http://cbr.ru/Content/Document/File/139691/on_2023\(2024-2025\).pdf](http://cbr.ru/Content/Document/File/139691/on_2023(2024-2025).pdf)
4. Tavbulatova, Z.K. and Tashtamirov, M.R. (2017) 'Znachenie regional'nykh bankov. Uchenye zapiski Krymskogo inzhenerno-pedagogicheskogo universiteta'. *Uchenye zapiski Krymskogo inzhenerno-pedagogicheskogo universiteta*. [The value of regional banks. Scientific notes of the Crimean Engineering and Pedagogical University. Scientific notes of the Crimean Engineering and Pedagogical University]. №3 (57), pp. 65-69.
5. Tavbulatova, Z.K. and Tashtamirov, M.R. 'Ustoichivost' bankovskoi sistemy natsional'noi ekonomiki: definitsial'naya opredelennost' i kontseptual'nye podkhody'. *Uchenye zapiski Krymskogo inzhenerno-pedagogicheskogo universiteta*. [Sustainability of the banking system of the national economy: definitional certainty and conceptual approaches]. №4 (58). S. 92-99.
6. Tashtamirov, M.R. and Tavbulatova, Z.K. (2022) *Osnovy sovremennogo bankinga: Uchebnoe posobie dlya bakalavrov po napravleniyu podgotovki 38.03.01 «Ekonomika»*, Grozny: Chechenskii gosudarstvennyi universitet imeni Akhmata Abdulkhamidovicha Kadyrova. [Fundamentals of modern banking: Textbook for bachelors in the field of study 38.03.01 "Economics"], 114 p.
7. Tashtamirov, M.R. (2022) 'Tendentsii tsifrovizatsii bankovskogo obsluzhivaniya v usloviyakh institutsional'nogo sokrashcheniya bankovskoi sistemy Rossii'. *Smirnovskie chteniya-2022: Sbornik materialov XXI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Sankt-Peterburg, 17 marta 2022 goda*. [Trends in the digitalization of banking services in the context of the institutional reduction of the Russian banking system. Smirnov Readings-2022: Proceedings of the XXI International Scientific and Practical Conference, St. Petersburg, March 17, 2022],

- ANO VO «Mezhdunarodnyi bankovskii institut imeni Anatoliya Sobchaka». Mezhdunarodnyi bankovskii institut imeni Anatoliya Sobchaka, Sankt-Peterburg, pp. 22-32.
8. Tashtamirov M.R. (2020) 'Tsifrovizatsiya i finansovaya dostupnost' bankovskogo sektora Chechenskoj Respubliki'. Vestnik GGNTU. Gumanitarnye i sotsial'no-ekonomicheskie nauki. [Digitalization and financial availability of the banking sector of the Chechen Republic. Herald of GSTOU. Humanitarian, social and economical sciences], V. 16, №4 (22), pp. 33-44.
 9. American Psychological Association, «Stress in America» (Accessed August 29, 2022).
 10. ATTOM, «Mortgage lending plummets across U.S in first quarter amid sharp drops in purchase and refinance activity» June 9, 2022.
 11. Dana Peterson and Catherine Mann, «Closing the racial inequality gaps» Citi GPS: Global Perspectives & Solutions, September 2020.
 12. Deloitte UK, «Making an impact: ESG factors are a priority for customers when choosing a bank» press release, December 22, 2020.
 13. Economist Intelligence Unit., available at: <https://www.eiu.com/Default.aspx>
 14. Éva Nagypál, Data point: overdraft/NSF fee reliance since 2015—evidence from bank call reports, Consumer Finance Protection Bureau, 2021, p. 3.
 15. ING Bank, «Financing change in the world» (Accessed August 18, 2022).
 16. International Monetary Fund, Gloomy and more uncertain, July 2022.
 17. Power, J.D. «U.S. retail banks struggle to differentiate, deliver meaningful customer experience as economy sours» press release, April 7, 2022.
 18. Jeff Lee, «Customer analytics and marketing to maximize value» Seacoast Bank (Accessed August 30, 2022).
 19. Jennifer Surane et al., «Myth of 'free' checking costs consumers over \$8 billion a year» Bloomberg, July 26, 2022.
 20. Lauren Seay and Umer Khan, «US bank branch closures slow as industry grapples with talent, wage pressures» S&P Global Market Intelligence, June 23, 2022.
 21. Quontic Bank, «Quontic Bank opens metaverse outpost» press release, May 17, 2022.
 22. Ron Shevlin, «Embedded fintech versus embedded finance: Jumpstarting new product innovation in banks» Forbes, April 12, 2021.
 23. Shubham Saharan, «Banks used to provide relief from inflation. Now they profit big» Bloomberg, July 31, 2022.