

2. МНЕНИЯ

УДК: 336.71, 004.658

2.1. Зачем современным финансовым организациям нужна IT-платформа Banking-as-a-Service

*Дорофеев А.В., директор по развитию АО «Цифровая Динамика»,
ВааS-евангелист, г. Москва*

В последнее время мы столкнулись с тем, что многие представители финансового бизнеса путаются в понятии, что такое платформа Banking-as-a-Service (банк как сервис), и во многих случаях выдают сложное решение за простенький IT-сервис. Да, с виду может показаться, что трендовая концепция ВааS – это всего лишь набор простых функций, который легко и быстро сможет собрать любая команда программистов в считанные дни. Но спешу Вас разубедить. Создание платформы Banking-as-a-Service – это результат не только многолетней работы программистов, но и личный банковский опыт создателей, а также уникальные разработки профессоров математики. Поэтому для создания работоспособных ВааS-платформ необходимо сочетание всех трёх вышеуказанных факторов: опыт, помноженный на знания и на время.

Наиболее ёмко формулировку решения Банк-как-Сервис (Banking-as-a-Service, ВааS) сформулировал год назад консалтинговый титан PWC¹. По мнению консультантов, ВааS – это развивающаяся бизнес-модель, в рамках которой лицензированные банки и финтех-компании предоставляют банковскую инфраструктуру, продукты и услуги другим участникам рынка. Затем эти сервисы доходят до конечных пользователей через собственные приложения банков и финтех-компаний уже под их собственным брендом. Поставщик же услуг ВааS (вендор платформы) выступает в качестве серверной части, обеспечивая соблюдение нормативных требований, безопасность и управление рисками. Поставщики ВааS могут предлагать третьим лицам такие продукты, как депозитные счета, карты и платежи, а также кредиты — все они легкодоступны через интерфейсы прикладного программирования (Application Programming Interface, API). Небанковские компании, которые в моделях ВааS часто называются партнерами по дистрибуции или фирмами-клиентами (те же маркетплейсы, онлайн-ритейлеры), затем интегрируют эти услуги в свои собственные рыночные предложения без необходимости значительных капиталовложений или накладных расходов со стороны регулирующих органов. Об этом подробнее расскажу ниже.

Понятие Banking-as-a-Service исторически выросло из концепции Software-as-a-Service, только применительно к банкам. SaaS-компания выставляет свои сервисы наружу через API, и ВааS-банк делает тоже самое.

Однако, многие банки или финансовые компании решают эту задачу лишь частично, фрагментарно - выставляют через API одну или две/три функции, например, прием платежей по картам/QR-кодам, выпуск карт или же BNPL-рассрочку, и считают, что у них уже якобы есть полноценная ВааS-платформа. Но это заблуждение. Понятие ВааS-платформа несоизмеримо шире, чем лишь несколько функций, работающих через API.

Во всём мире есть чёткое понимание, что решением **Banking-as-a-Service** **полного цикла** можно называть только ту платформу, при помощи которой банк может выставить как API-сервис абсолютно любую свою операцию - и регистрацию клиента, и открытие ему разных продуктов/счетов, и управление их жизненным циклом, и полный спектр разных платежных операций, сделок с разнообразными активами (включая цифровые), банковский документооборот и даже экзотические банковские операции.

Фрагментарной же ВааS-платформой следует называть IT-решение, которое позволяет финансовой организации выставить при помощи API лишь крайне ограниченную часть своих функций. IT-архитектура этих платформ такова, что она не может быть трансформирована в ВааS полного цикла.

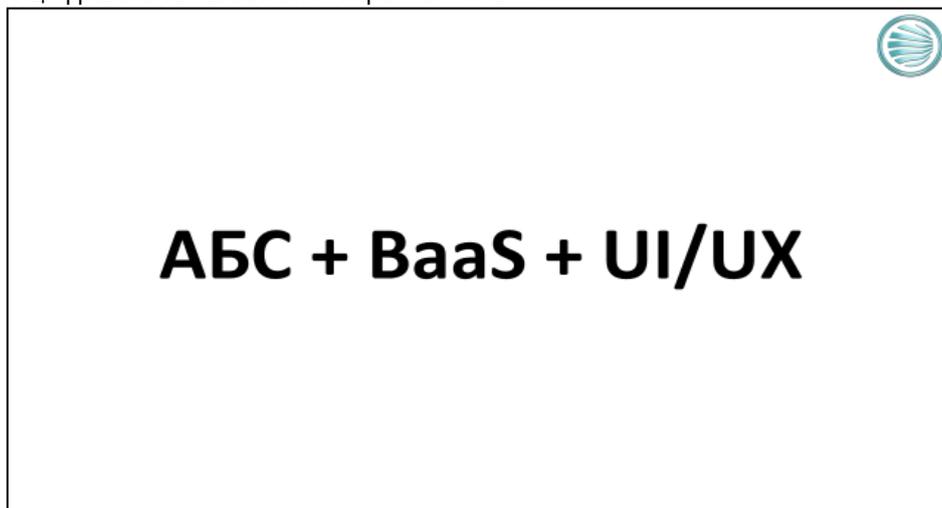
Компании-разработчики *полноценной* ВааS-платформы решают также задачу не только предоставлять финансовой организации возможности выставить наружу все банковские операции, но и научиться в дальнейшем быстро выпускать новые продукты. Здесь ВааS-платформа служит своего рода конструктором, который позволяет легко и быстро вывести на рынок банковский или финтех-продукт любой сложности.

ВааS-платформа может использовать собственную главную книгу – вести учет операций, и многие финансовые компании этим пользуются. Однако, в некоторых юрисдикциях, например, в РФ, в силу сложности и специфичности российского банковского учета имеет смысл интегрироваться с

¹ PWC. Tech Translated: Banking as a Service (BaaS) <https://www.pwc.com/gx/en/issues/technology/baas-banking-as-a-service.html>

существующими решениями для главной книги банка (т. н. АБС – автоматизированными банковскими системами). В России есть специальные компании-разработчики, которые делают это вполне профессионально. Но повторимся – в ряде случаев это делать необязательно. Например, мы развернули BaaS-платформу в Сингапуре как решение для брокеров драгметаллов, и наши сингапурские партнёры используют это IT-решение в том числе как учетную систему.

В итоге позиционирование BaaS платформ выглядит так – это мощное ядро для современного цифрового банка, его основной продуктовый движок, выставяющий наружу высокоуровневое API (Banking-as-a-Service) и в некоторых случаях, берущее на себя функции в том числе главной книги. Формула современного цифрового банка состоит из трех компонент:



где АБС – это часть, отвечающая за бухгалтер и отчетность, а UI/UX – это пользовательские интерфейсы и каналы.

BaaS-платформа и регуляторика

Нам часто задают вопрос, насколько BaaS-платформа соответствует регуляторным требованиям той или иной страны. Стоит отметить, что решение Banking-as-a-Service изначально создавалась *regulation-free*, т. е. адаптировалось под любое регулирование в зависимости от страны или региона. Где-то финтех-законодательство более мягкое, а где-то – более жёсткое, а также набор требований к финансовой организации отличается от страны к стране. Поэтому BaaS-платформа фактически представляет собой конструктор Lego из различных модулей, которые собираются в единую структуру и настраиваются в зависимости от конкретных требований.

Для заказчиков в Киргизии наша команда разворачивала BaaS-платформу в «облачных» мощностях Yandex.Cloud Казахстан, а в Сингапуре – в «облачных» сервисах AWS¹. А вот в России требования регулятора более жёсткие, и из-за соображений информационной безопасности Центральный Банк РФ не позволяет тем же банкам размещать ПО вне своих серверов.

BaaS-платформа и безопасность

На фоне участвовавших в последнее время в России случаев падения информационных систем у крупных ритейлеров, банков, а теперь и авиакомпаний (вспомните недавний коллапс, который приключился с нашим национальным авиаперевозчиком), нам резонно задают вопросы, насколько платформа Banking-as-a-Service устойчива к взломам, не будет ли она «решетом», через которое хакеры легко получат доступ к данным клиентов.

Во-первых, хочу обратить внимание на ту причину, по которой в принципе хакеры получают лёгкий доступ к информационным системам системообразующих организаций – это устаревшее ПО, в лучшем случае создававшееся в 90-х годах прошлого века, а в худших (как в банковской индустрии) вообще в 70-80-х годах. Ибо из-за консервативности бизнеса, ПО в большинстве отечественных банков разворачивалось очень давно, после постоянно латалось, а не обновлялось целиком на более актуальные IT-решения.

Платформа Banking-as-a-Service – это относительно свежий программный продукт, всего 10–12 лет от роду. Можно сказать, подросток. Она создавалась уже с учётом самых современных требований и к скорострельности, и к адаптируемости, и к масштабированию, и к безопасности. Ядро системы содержит все базовые объекты и функции, в том числе и подсистему безопасности. Также в BaaS-платформе

¹ Amazon Web Services <https://aws.amazon.com/>

применены продвинутые схемы безопасности – ролевые, матричные модели доступа в зависимости от полномочий, разных каналов, электронные подписи, защита от администраторов и т. д.

В современных условиях важно, чтобы компании-разработчики банковских систем грамотно строили свой конвейер разработки, вовремя выявляли уязвимости при статическом анализе, тестировали



свои системы в автоматическом режиме и доставляли ПО заказчику максимально безопасным образом. Также по требованиям Центрального Банка сейчас всё банковское ПО подлежит обязательной сертификации по оценочному уровню доверия (ОУД4). В целом этот стандарт (к слову, международный) позволяет правильно описать требования к подсистеме безопасности и реализовать их непосредственно в программном коде. Важным элементом является периодическая проверка ПО инструментами динамиче-

ского анализа, проведение пентестов, привлечение различных специалистов по информационной безопасности, в том числе желательно и наиболее квалифицированных “белых” хакеров.

Зачем финансовым организациям нужно решение BaaS

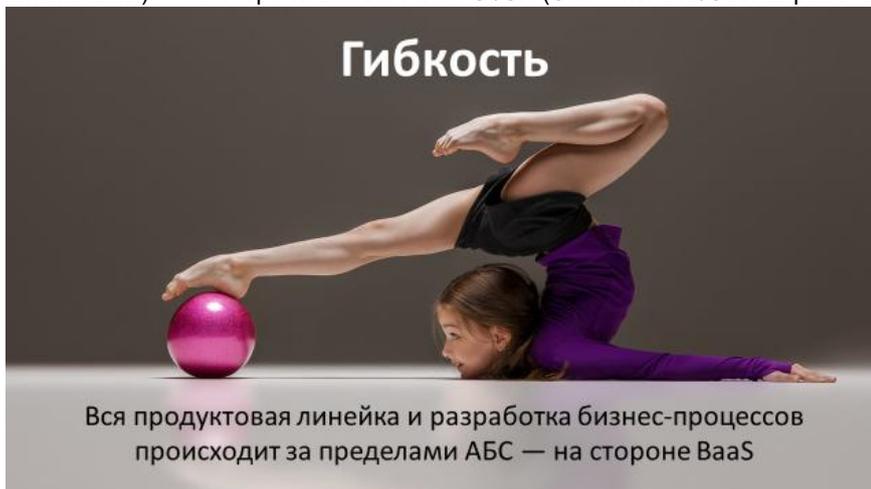
Если с функционалом, архитектурой, безопасностью BaaS-платформы мы разобрались, то остаётся, пожалуй, самый главный вопрос – зачем, собственно, финансовым организациям нужна эта бизнес-модель Banking-as-a-Service?

Во-первых, во время громадных скоростей, когда рынок стремительно меняется, а клиенты перебегают из банка в банк в поисках своей выгоды и удобства пользователя, крайне важна скорость изменений, вывода на рынок новых продуктов и адаптации бизнеса под новые реалии. При наличии архаичной, «ламповой» IT-архитектуры, полностью завязанной к тому же на АБС, финансовые организации превращаются в неповоротливые Титаники. Для того, чтобы корпорациям получить лёгкость молодого стартапа, уже есть IT-решение Banking-as-a-Service. Использование BaaS-платформы многократно снижает время на разработку, тестирование и запуск финансовых продуктов.

Во-вторых, использование BaaS-платформы делает IT-решения финансовых организаций гибкими. Подчеркну, что вся продуктовая линейка и разработка бизнес-процессов происходит за пределами АБС (автоматической банковской системы) — на стороне BaaS. А слой UI/UX (User Interface/User Experience) уже представляет собой мобильные или веб-приложения, чат-боты и иные каналы непосредственного взаимодействия с клиентом. Этот слой остаётся как раз гибким для реализации самых дерзких идей.

В-третьих, и, возможно, в самых главных, это стоимость – затраты на создание, адаптацию и поддержку существующей IT-архитектуры и, конечно же, время вы-

хода на рынок с новым инструментарием. Практика внедрения показала, что переход на BaaS платформы до сотни раз снижает себестоимость обслуживания клиентов. Известный факт - всю клиентуру крупного российского банка по юрлицам обслуживает около ста тысяч человек и сотни (если не тысячи) офисов. А цифровой банк на мультивалютной платформе Banking-as-a-Service с ИИ при автоматизированном управления ликвидностью может обслужить такую же клиентуру из одного офиса с персоналом менее тысячи человек. Представьте разницу в издержках у банка со многими сотнями офисов и цифровым на BaaS-платформе – всего с одним единственным.



Кому нужна платформа Banking-as-a-Service

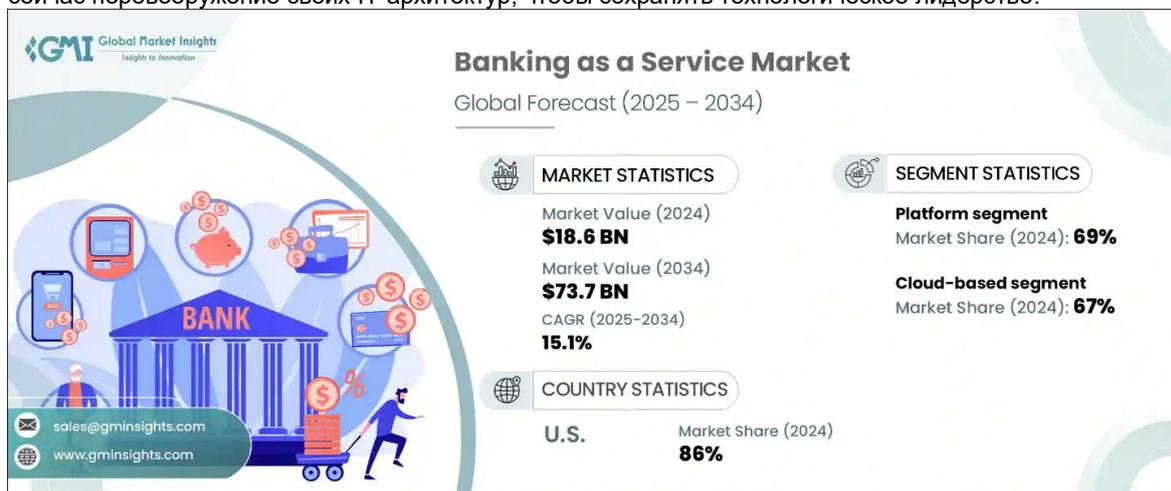
Платформа Banking-as-a-Service ориентирована на три типа заказчиков. Во-первых, это новейшие банки, которые хотят построить мощный цифровой банк и работать в сегментах embedded finance/banking, Open API, Integration Banking, Fintech-as-a-Service (агрегатор финтехов), т. е. строят цифровой банк с API и сразу, с ходу, планируют ворваться на лидирующие позиции на банковском рынке.

Во-вторых, это действующие гибридные банки (с offline-офисами и цифровым интерфейсом для клиентов), которые хотят значительно уменьшить зависимости от своего АБС-вендора по причине дороговизны и сложности своевременных доработок в АБС, а также ограничений в масштабируемости и возможных сервисах. Поскольку мы предлагаем полностью вынести всю продуктовую разработку за пределы АБС, а за счет BaaS-платформы предоставить масштабируемый API-движок, заказчики смогут больше сосредоточиться на клиентских приложениях (UI/UX).

В-третьих, бизнес-модель с применением концепции Banking-as-a-Service нужна различным финтех-компаниям из практически любой сферы, которые хотят начать новый финтех-бизнес: платёжный, брокерский, торговый, связанный с электронными кошельками, токенизацией и пр., то есть организациям, которые смогут предоставить пользователям типично банковские услуги, но при этом сами не хотят становиться собственно банками.

Эпилог

И в завершение этой статьи хотелось бы отметить следующее. Концепция Banking-as-a-Service появилась относительно недавно, но в западных странах и в КНР этот рынок растёт семимильными шагами и измеряется уже миллиардами долларов. По оценке Global Market Insights, рынок услуг Banking-as-a-Service в 2024г. составил 18,6 млрд. долларов США (без учёта рынков развивающихся стран и России), а к 2034г. вырастет до 73,7 млрд. долларов США¹. В первую очередь американские банки активно ведут сейчас перевооружение своих IT-архитектур, чтобы сохранять технологическое лидерство.



Промедление с обновлением своих IT-решений российскими визави грозит потерей и клиентов в частности, и бизнеса в целом. Для сохранения своего статус-кво им стоит быстро принимать решения и активнее внедрять самые передовые разработки с рынка. Передовые ПО есть уже и в России, в том числе полномасштабная IT-платформа Banking-as-a-Service.

Благодарности

Данная статья написана при поддержке и неоценимой помощи генерального директора и главного IT-архитектора АО «Цифровая динамика» Алексея Петровича Романчука, а также научного руководителя проекта АО «Цифровая динамика» доктора экономических наук, профессора Владимира Николаевича Фролова.

Андрей Дорофеев, директор по развитию АО «Цифровая Динамика», Москва
BaaS-евангелист

Ключевые слова

Цели устойчивого развития; экономика связей.

DOI: 10.34706/DE-2025-03-08

¹ Global Market Insights: Banking-as-a-Service market size <https://www.gminsights.com/industry-analysis/banking-as-a-service-market>

JEL classification: F36 Финансовые аспекты экономической интеграции; M21 Экономика бизнеса; Q01 Устойчивое развитие.

Keywords

Sustainable Development goals; harmonious development; economy of communications.

Abstract

Recently, we have come across the fact that many representatives of the financial business are confused about the concept of what a Banking-as-a-Service platform is, and in many cases they pass off a complex solution as a simple IT service. Yes, it may seem that the trending BaaS concept is just a set of simple functions that any software team can easily and quickly assemble in a matter of days. But I hasten to dissuade you. The creation of the Banking-as-a-Service platform is the result of not only many years of work by programmers, but also the personal banking experience of the creators, as well as unique developments by professors of mathematics. Therefore, to create workable BaaS platforms, it is necessary to combine all three of the above factors: experience multiplied by knowledge and time.