

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования  
Базовая кафедра Сбербанка России

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И. В. Тонкошкuroв

подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ ДЛЯ  
КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ В  
РАМКАХ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО  
ОБСЛУЖИВАНИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ КРАСНОЯРСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ НОМЕР 8646  
ПАО СБЕРБАНК)

38.04.08 «Финансы и кредит»  
(код и наименование направления)

38.04.08.02 «Банковское дело»  
код и наименование магистерской программы

Научный Руководитель	_____	_____	И.В. Тонкошкuroв
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	_____	Е.С. Потапова
	подпись, дата		инициалы, фамилия
Рецензент	_____	_____	А.В. Акимов
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования  
Базовая кафедра Сбербанка России

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И. В. Тонкошуров

подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме магистерской диссертации**

Магистранту Потаповой Екатерине Сергеевне  
Группа ЭЭ16-12БД Направление 38.04.08 «Финансы и кредит»  
Тема выпускной квалификационной работы «Совершенствование банковских продуктов для корпоративных клиентов в рамках внедрения систем дистанционного банковского обслуживания (на примере Красноярского отделения номер 8646 ПАО Сбербанк)»

Утверждена приказом по университету № 16398 от 24.11.2016 г.

Руководитель магистерской диссертации к.э.н. Тонкошуров Игорь Владимирович

Исходные данные для магистерской диссертации:

материалы официальной статистики, научные работы, статьи и печатные издания по банковской деятельности, уставные документы, отчетность банка.

Перечень разделов магистерской диссертации:

1 Теоретические основы банковских продуктов: сущность, виды, финансовые аспекты создания и внедрения.

2 Система дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646 ПАО Сбербанк.

3 Трансформация банковских продуктов в рамках развития удалённого обслуживания корпоративных клиентов.

Перечень графического или иллюстративного материала с указанием основных чертежей, плакатов, слайдов:

- Тема магистерской диссертации

- Актуальность темы

- Цели и задачи магистерской диссертации

- Анализ рынка банковских продуктов

- Классификация банковских продуктов

- Анализ современной ситуации развития альтернативных каналов обслуживания и дистанционного банковского обслуживания корпоративных клиентов Красноярского отделения № 8646

- Оценка эффективности внедрения систем дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646

- Предложения по развитию банковских продуктов Сбербанка на основе развития дистанционных каналов обслуживания

- Эффективность предлагаемых мероприятий

Руководитель  
магистерской диссертации

\_\_\_\_\_ И.В. Тонкошуров

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ Е.С. Потапова

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК**  
выполнения этапов магистерской диссертации

Наименование и содержание этапа (раздела)	Срок выполнения
Выбор темы, предмета, объекта исследования, определение цели и задач исследования	01.11.2016
Определение новизны и практической значимости исследования	01.02.2017
Выбор источников литературы	01.11.2016- 01.05.2018
Написание введения	01.09.2017
Написание 1 главы	01.11.2017
Написание 2 главы	01.02.2018
Написание 3 главы	01.05.2018
Написание заключения	01.05.2018

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 г.

Руководитель магистер-  
ской диссертации

\_\_\_\_\_

подпись

И.В. Тонкошуров

Задание принял к исполне-  
нию

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.С. Потапова

## АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование банковских продуктов для корпоративных клиентов в рамках внедрения систем дистанционного банковского обслуживания (на примере Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк)» содержит 90 страниц текстового документа, 10 иллюстраций, 18 таблиц, 13 формул, 79 использованных источника.

БАНКОВСКИЙ ПРОДУКТ, ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ, ИНКАССАЦИЯ, ДБО, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ, КОРПОРАТИВНЫЙ КЛИЕНТ, ПАО СБЕРБАНК, ЭЦП.

BANKING PRODUCT, ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT, ENCASHMENT, REMOTE BANKING SERVICE, EFFICIENCY EVALUATION, CORPORATE CLIENT, PJSC SBERBANK, DIGITAL SIGNATURE.

Объектом исследования является Красноярское отделение № 8648 ПАО Сбербанк.

Предметом исследования настоящей работы является набор банковских услуг, предоставляемых корпоративным клиентам посредством дистанционного банковского обслуживания.

Цель: исследование механизма рынка банковских услуг для корпоративных клиентов Красноярского отделения № 8648 на основе технологий дистанционного банковского обслуживания и разработка предложений по его совершенствованию;

В исследовании представлена эконометрическая модель, показывающая эффективность использования банковских продуктов на основе внедрения дистанционного банковского обслуживания, а также предложена оптимизация процесса предоставления инкассаторских услуг корпоративным клиентам на базе введения электронного документооборота E-invoicing, рассчитан экономический эффект для Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
1. Теоретические основы банковских продуктов: сущность, виды, финансовые аспекты создания и внедрения .....	9
1.1 Понятие банковского продукта, услуги, операции .....	9
1.2 Классификация банковских продуктов .....	25
1.3 Сущность дистанционного банковского обслуживания и анализ тенденций развития .....	34
2. Система дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646 ПАО Сбербанк .....	41
2.1 Анализ современной ситуации развития альтернативных каналов обслуживания и дистанционного банковского обслуживания корпоративных клиентов Красноярского отделения № 8646 .....	41
2.2 Оценка эффективности внедрения систем дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646 .....	49
3. Совершенствование банковских продуктов в рамках развития удалённого обслуживания корпоративных клиентов .....	59
3.1 Предложения по развитию банковских продуктов Сбербанка для корпоративных клиентов на основе ДБО .....	59
3.2 Оптимизация процесса предоставления инкассаторских услуг на основе внедрения электронного документооборота E-invoicing .....	73
Заключение .....	80
Список использованных источников .....	85

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Цель любого коммерческого банка, особенно в современных условиях технологического прорыва, заключается в том, чтобы при наименьших затратах содействовать наиболее полному удовлетворению потребностей клиентов в банковском обслуживании, улучшению качества банковского обслуживания юридических лиц и расширению спектра банковских услуг. С развитием процессов автоматизации в банковском секторе многие банковские продукты претерпели значительные изменения.

Главная цель автоматизации банковской деятельности состоит в максимизации прибыли за счет неиспользованных ресурсов и повышении качества банковских услуг. Кроме того, сама конкурентная среда заставляет банки обращать пристальное внимание на внедрение систем ДБО. Во-первых, применение дистанционных услуг позволяет предоставить клиентам принципиально новый уровень сервиса. Во-вторых, бурный рост корпоративного сегмента требует создания доступных и эффективных механизмов взаимодействия банка и потребителей. Для клиента это обозначает максимум удобства и минимум затрат по времени и финансам на всех стадиях взаимоотношений с банком. Для банка - увеличение показателей эффективности его работы, сокращение затрат и возможность существенного увеличения клиентской базы.

В условиях стремительного развития новых банковских технологий залогом сохранения лидирующих позиций ПАО Сбербанк в конкурентной среде является повышение качества услуг дистанционного банковского обслуживания (ДБО), обеспечение доступности и расширение перечня услуг интернет-банкинга, принятие комплекса мер по обеспечению его безопасности в рамках digital-стратегии.

Высокая конкуренция в банковском секторе за корпоративного клиента диктуют банкам новые технологические условия. Изменения потребностей

клиентов и возможностей банковских услуг ведут к определенной реорганизации каналов их сбыта. Сотрудничество банка с клиентом в стационарном помещении, теряет свою актуальность, а клиент получает возможность это делать при помощи электронных систем связи (телефона, планшета или компьютера).

Следует отметить, что как в Российской Федерации, так и за рубежом не существует однозначной трактовки дистанционного банковского обслуживания и его определение является весьма расплывчатым в понимании многих специалистов самого широкого круга. Понятие не определено ни в нормативной, ни в законодательной базе, а, следовательно, может пониматься по-разному. Данный факт не только вносил определённые сложности в рамках проводимого исследования, но и является своеобразным ограничением, препятствующим развитию дистанционного банковского обслуживания в целом. В общем смысле под дистанционным банковским обслуживанием в рамках исследования мы понимали определенный набор дистанционных банковских услуг, предоставляемых клиенту с использованием различных электронных каналов доставки и собранных в одной единой системе для каждого из каналов.

Степень разработанности проблемы. По вопросам дистанционного банковского обслуживания и удалённых каналов существует значительное количество работ, особенно в периодической литературе. При этом необходимо отметить, что подавляющее большинство из них посвящены развитию отдельных банковских продуктов в рамках ДБО, исследованию проблем информационной безопасности и т.д., имеется определённый дефицит комплексных исследований, посвящённых развитию ДБО в России или отдельном коммерческом банке, а также анализу среднесрочных перспектив развития данного стратегически важного направления и разработке конкретных предложений по развитию дистанционного банковского обслуживания.

В рамках подготовки магистерской диссертации были изучены труды таких специалистов в области дистанционного банковского обслуживания, как



В.Е. Леонтьев, А.Н. Иванов, Н.П., Д.В. Горчаков, Н.П. Радковская, М.В. Всяких, Ю.В. Всяких, А.Ю. Буркова, В.С. Аксёнов, В.В. Обухов, К.А. Антонов, М.И. Ивлиев, Н.В. Коротаева, В.С. Кудряшов, Е.Ю. Птицын, О.А. Юсупова, Н.И. Куликов, Ю.В. Кудрявцева, С.А. Роганян, Е.И. Березниченко, И.В. Кварацхелия, И.С. Винникова, И.В. Колесникова, В.С. Кудряшов, Д.В. Луханин, М.В. Трохалев, Я. Ю. Радюкова, Е. А. Малышкина, М. А. Федорова, А. П. Савинкова, В.А. Конявский, М.Б. Медведева, В.А. Маврусова, И.А. Поздеева, Н.С. Орлова, А.А. Тимкова и др.

Все вышеизложенные обстоятельства и обусловили выбор цели исследования – исследование механизма рынка банковских услуг для корпоративных клиентов на основе технологий дистанционного банковского обслуживания и разработка предложений по его совершенствованию.

Для достижения цели диссертации поставлены и решены следующие задачи, определившие логику исследования и структуру работы:

- рассмотреть понятие «Банковский продукт», определить особенности по сравнению с понятиями «Банковская услуга» и «Банковская операция»;
- проанализировать классификацию банковских продуктов и их жизненный цикл;
- рассмотреть систему дистанционного банковского обслуживания как банковского продукта;
- раскрыть объективные предпосылки и определить современные тенденции развития новых банковских продуктов в рамках развития дистанционных каналов обслуживания;
- провести анализ современной ситуации развития альтернативных каналов обслуживания и дистанционного банковского обслуживания корпоративных клиентов на примере Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк;
- оценить эффективность внедрения систем дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646;

– разработать предложения по развитию банковских продуктов в ПАО Сбербанк на основе развития дистанционного банковского обслуживания;

– разработать предложения по оптимизации процесса предоставления инкассаторских услуг корпоративным клиентам на основе внедрения электронного документооборота.

Объектом исследования является Красноярское отделение № 8646 ПАО Сбербанк.

Предметом исследования настоящей работы является набор банковских услуг, предоставляемых корпоративным клиентам посредством дистанционного банковского обслуживания.

Рамки исследования охватывают период с 2012 по 2018 год.

В работе применялись методы анализа научной и информационной базы, синтеза полученных данных в теоретические выводы и практические рекомендации, методы группировки, сравнения, а также табличные и графические методы представления данных.

Теоретическую основу исследования составляют научные труды отечественных и зарубежных ученых по теории и практике дистанционного банковского обслуживания корпоративных клиентов. Информационная база исследования включает в себя материалы специальных, периодических и Интернет изданий по данной проблематике. Статистическую базу исследования составили аналитические данные Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк.

Элементами научной новизны характеризуются следующие результаты исследования:

– сформулированы авторские предложения по развитию банковских продуктов ПАО Сбербанк для корпоративных клиентов на основе ДБО: 1) внедрение сервиса проверки контрагентов в сервис электронного документооборота E-invoicing, 2) внедрение чат-бота в мобильное приложение для корпоративных клиентов; осуществлены расчёты эффективности внедрения предлагаемых продуктов (параграф 3.1, стр. 54-66);

– предложена оптимизация процесса предоставления инкассаторских услуг корпоративным клиентам на основе внедрения электронного документооборота E-invoicing, рассчитан экономический эффект для Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк (параграф 3.2, стр. 67-73).

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты исследования могут быть использованы в работе Управления продаж малому бизнесу и Управления транзакционного бизнеса Сибирского банка ПАО Сбербанк. Авторская предложена оптимизация процесса предоставления инкассаторских услуг корпоративным клиентам на основе внедрения электронного документооборота E-invoicing, рассчитан экономический эффект для Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк. Материалы диссертационного исследования могут найти применение в качестве аналитического и информационного материала в учебном процессе при преподавании банковских дисциплин (в частности, «Банковские продукты и услуги в РФ», «Банковский менеджмент»).

Работа состоит из введения, трёх глав основной части, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Во введении обоснована актуальность выбора темы, определены предмет, объект, цель и соответствующие ей задачи, охарактеризованы методы исследования и источники информации.

В первой главе рассмотрены теоретические основы банковских продуктов (понятия, сущность, виды, финансовые аспекты создания и внедрения), сущность дистанционного банковского обслуживания и анализ тенденций его развития.

Во второй главе представлен анализ системы дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646 ПАО Сбербанк. Авторами проведена оценка эффективности внедрения систем дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646.

В третьей главе даны рекомендации по совершенствованию банковских продуктов в рамках развития удалённого обслуживания корпоративных

клиентов и предложен авторский вариант оптимизации процесса предоставления инкассаторских услуг на основе внедрения электронного документооборота E-invoicing

В заключении обобщены основные результаты проведённого исследования.

# **1. Теоретические основы банковских продуктов: сущность, виды, финансовые аспекты создания и внедрения**

## **1.1 Понятие банковского продукта, услуги, операции**

Создание системы продаж банковских продуктов сопровождается теоретическими исследованиями возможностей рынка услуг и капиталов, основных тенденций развития национальных экономических систем, потенциальных потребностей клиентов. Начальным этапом развития теории банковских услуг следует считать конец 60-х - начало 70-х гг. XX века, когда были опубликованы исследования ученых Мичиганского университета (Х. Дуглас "Банковская политика в области кредитования", 1971), Уэльского университета (Д. Ревелл "Конкуренция и регулирование банковской деятельности", 1978), Женевского университета "Кредитные услуги сберегательных банков", 1974), работы Ш. Деря "Стратегия Британских банков и международная конкуренция" (1977), исследования Г. Брайана "Конкуренция в банковской сфере" (1970).

Второй этап развития теории банковских услуг - конец 80-х -начало 90-х гг. охарактеризован как попытки исследования особенностей деятельности кредитно-финансовых систем отдельных стран и возможных последствий влияния глобализации и централизации банковского капитала на рынок банковских услуг. К наиболее известным работам этого периода следует отнести следующие: Ф. Дерек "Глобальная стратегия банков" (Нью Йорк, 1990), В. Малпас "Как работает финансовая система Сити" (Лондон, 1988), О Доннел «Финансовые операции регионального инвестиционного банка» (Лондон, 1981), Е. Балларин "Коммерческие банки в условиях финансовой революции" (Кембридж, 1986) и многие другие.

Третий этап развития теории банковских услуг начался в 1991 г. и продолжается по настоящее время. Подписание Маастрихтского Договора в 1992 г. о создании Европейского Валютного союза и введение с января 1999 г.

Единой европейской валюты - евро положили начало пересмотру концепции комплексного банковского обслуживания клиентов. Актуальность приобрела идея «финансового супермаркета», широкое распространение получили услуги на рынке ссудных капиталов, электронные услуги, начался рост слияний и поглощений банков. Необходимо отметить исследования П. Роуза "Банковский менеджмент, предоставление финансовых услуг" (1995), Дж. Синки "Управление финансами в коммерческих банках" (1994), К. Фабри "Банки в условиях становления рыночной экономики" (1991), Д. Джентле "Индустрия финансовых услуг" (1993). Значительный практический интерес для развития отечественного рынка банковских услуг представляют исследования, посвященные стратегии деятельности банков.: Например, М. Портер основную задачу банковской стратегии видит в поисках конкурентных преимуществ банка и концентрации усилий банковского менеджмента на их практической реализации. Дж Кей, в свою очередь, считает, что конкурентные преимущества банка зависят от качества его стратегических активов, к которым относятся сеть отделений, филиалов и банков-корреспондентов, стабильная база крупных корпоративных клиентов. С. Дейвис определяет банковскую стратегию как "достижение долгосрочной конкурентной позиции, то есть установление и поддержание конкурентного преимущества в одном или нескольких видах деятельности, которое используется в получении приемлемой нормы прибыли на капитал".

В отечественной экономической литературе первая книга по основным направлениям развития банковской системы датируется 1887 г. (А. Бишоф. «Краткий обзор истории и теории банков»). Далее следует отметить работы А.Б. Биммана "История банков" (1914), Е.П. Вознесенского "Операции коммерческих банков"(1913), М.С. Цыпкина "Основные банковские операции" (1928), И.Ф. Гиндина "Русские коммерческие банки" (1948). Современные отечественные исследователи рассматривают комплекс проблем развития банковских услуг в свете применения западного опыта с учетом российской специфики банковской деятельности. В этой связи необходимо отметить

работы М.С. Атлас, Н.И. Валенцевой, В.С. Геращенко, В.Ф. Железовой, А.И. Жукова, Е.Ф. Жукова, В.С. Захарова, Л.Н. Красавиной, Г.Г. Коробовой, О.И. Лаврушина, И.Д. Мамоновой, В.Д. Миловидова, Г.С. Пановой, М.А. Песселя, А.М. Сарчева, О.Г. Семинюта, В.М. Солодкова, Г.П.Солюса, В.Н. Шенаева, Е. Б. Ширинской, В.М. Усоскина, М.М. Ямпольского и др.

Ряд проблем в теории банковских услуг (терминологическая база, особенности применения опыта западных банков на современном российском рынке банковских услуг, банковские услуги на рынках капиталов и ценных бумаг, банковские услуги с использованием новейших банковских технологий) изучен недостаточно подробно в силу объективных причин: закрытости и недоступности информации, наличия в западных источниках преимущественно общих характеристик и рекомендаций.

При исследовании мирового опыта развития банковских услуг отечественные и зарубежные ученые уделяют большое внимание определению основных терминов и понятий, используемых в международной и российской банковской практике. В.М. Усоскин считает коммерческие банки финансовыми посредниками, обеспечивающими механизм межотраслевого и межрегионального перераспределения денежного капитала в обществе. При этом он выделяет следующие основные банковские операции: прием депозитов, выдача кредитов и осуществление денежных платежей и расчетов.

О.И. Лаврушин рассматривает банковские операции как проявление банковских функций на практике, а банковские услуги как одну или несколько операций банка, удовлетворяющих определенные потребности клиента и проведение банковских операций по поручению клиента в пользу последнего за определенную плату, что совпадает с определением банковской услуги данным А.И. Жуковым. В свою очередь, Е.Ф. Жуков подразделяет банковские операции на активные и пассивные и причисляет к финансовым услугам банков такие виды деятельности как лизинг, факторинг, форфейтинг, трастовые операции.

Е.Б. Ширинская относит консультационные услуги банков к забалансовым операциям, поскольку их предоставление не ведет к росту активов и пассивов, а оплата представляет собой комиссионное вознаграждение. В целом, мнение отечественных ученых по проблеме разграничения понятий банковской операции и банковской услуги сводился к рассмотрению банковских услуг как разновидности банковских операций. В этой связи иллюстративно мнение О.И. Лаврушина, согласно которому отличие банковских операций от услуг заключается в том, что "операции осуществляются в денежной форме, отражают денежные потоки в различных фазах воспроизводства, совершаются непосредственно через банки".

Следует также отметить единую точку зрения отечественных ученых, указывающих на важнейшую роль банков в обслуживании реального сектора экономики и генерировании околорыночного пространства. Таким образом, в результате наличия различных точек зрения по поводу терминов, используемых в банковской деятельности, в российской практике не существует единого подхода к разграничению понятий банковская операция, и банковская услуга. Российские экономисты обычно относят к банковским операциям весь спектр услуг. Зарубежные ученые, в свою очередь, рассматривают банковские операции лишь как разновидность банковских услуг. В частности, американский экономист Питер Роуз считает, что банк - это фирма, предоставляющая финансовые услуги, осуществляемые профессиональными кредитными учреждениями. При этом он относит к банковским услугам такие виды деятельности банка, как управление денежными ресурсами, потребительский кредит, управление потоками денежной наличности, лизинг, продажу пенсионных планов, отнесение к банковским услугам потребительского кредита и кредитования клиентов основано на принятии в зарубежной практике тенденции рассматривать кредит как услугу корпоративным клиентам, в то время как отечественные ученые, в частности О.И. Лаврушин, определяют сущность кредита как движение ссудного капитала от кредитора к заемщику. Главным отличительным признаком банковской



услуги, по мнению П. Роуза, является ее удобство и связь с перемещением различной финансовой информации, тогда как банковские операции тем или иным образом отождествляются с различными формами перемещения денежных средств. Следует отметить исследования природы банковских услуг и тенденции их развития на современном этапе таких ученых, как Д. Арист, Б. Бухвальд, К. Дейвис, Ю. Зайтц, А. Кениона, Дж. Кей, А. Лан-ге, Д. Левеллин, Б. Маруа, С. Матюра, М. Портера, Х. Шефера, Э. Штикель, Б. Ш. Хеффермана и др. Опираясь на вышесказанное в разграничении понятий банковской операции и банковской услуги, необходимо отметить ряд принципиальных различий, вытекающих из сущности понятий "операции" и "услуга". С одной Стороны, это определенные качества, сопутствующее действие по обеспечению основной деятельности, а с другой - это действия, направленные на достижение определенного результата.

Следовательно, операция представляет собой действие, движение, что применительно к банковской деятельности означает действия банка, тем или иным образом связанные с движением денежных средств, а под услугой подразумевается деятельность, способствующая оптимальному выполнению операции. В банковской практике это действия банка, направленные на сопровождение банковских операций. Например, при совершении кредитной операции банк оказывает клиенту ряд услуг, сущность которых определяется видом взимаемых комиссий: комиссия за переговоры, комиссия за участие, комиссия за управление, комиссия за выполнение агентских функций и др. При этом переговоры по организации кредитной операции, управление кредитным риском и агентские функции не могут быть отнесены к банковской операции по предоставлению ссуды клиенту. В этой связи представляется необходимым остановиться на определении понятия "банковская операция", данным А.Ю. Викулиным, который на основании анализа случаев употребления этого термина в действующем законодательстве определяет банковские операции как систематично проводимые сделки, совершаемые банками в силу законодательно закрепленной правоспособности, объектом

которых выступают деньги, ценные бумаги, драгоценные металлы, природные драгоценные камни. Итак, необходимо последовательно рассмотреть понятия банковской услуги, банковской операции и банковского продукта.

Определение термина «банковская услуга» целесообразно начать с рассмотрения понятия «услуга», поскольку она является фундаментальным понятием.

Приведем классические определения дефиниции «услуги».

Ф. Котлер определяет услугу как «любую деятельность».

Группа авторов монографии «Управление и организация в сфере услуг» считает, что «услуги — это действия, дела или выполнение работ».

М. Назаров утверждает, что «услуги представляют собой результат разнородной деятельности, осуществляемой производителями по заказу потребителей».

Американский экономист Т. Хилл рассматривает понятие «услуга» с позиции «изменения состояния человека или предмета, принадлежащего любому участнику экономических отношений, которое достигается в результате сознательных действий другого участника данных отношений».

В. Семенов и О. Васильева пишут: «услуга - специфический товар, представляющий собой последовательность процессов».

К. Гренроос рассматривает услугу как «процесс, включающий серию неосязаемых действий, которые по необходимости происходят при взаимодействии между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, системами предприятия-поставщика услуг».

Международный стандарт ИСО 9004-2 определяет услугу как «результат взаимодействия исполнителя и потребителя услуг».

Резюмировав смысловое содержание представленных определений, можно выделить три основные стороны интерпретации услуги как экономического явления:

1) услуга - это действия, деятельность, процесс или последовательность (серия) процессов (в нашей классификации она представлена в пунктах I, II, V и

2) услуга - это взаимодействие между потребителями и персоналом (пункты VI и VII);

3) услуга - это результат действий, деятельности или взаимодействия (пункты III, IV и VII).

Таким образом, «услуга» - многогранное понятие, включающее в себя, во-первых, комплекс действий по производству продукта (что применительно к банковской сфере соответствует банковской операции); во-вторых, взаимодействие между потребителями и персоналом (соответствует банковскому обслуживанию); в-третьих, результат действий и взаимодействия (соответствует банковскому продукту).

Сделанное резюме наглядно приводит нас к следующему выводу: термин «услуга» трактуется шире, чем термин «продукт». В самом деле, как было показано нами выше, основной смысл понятия «продукт» заключается в том, что он является результатом процесса или деятельности. Поэтому можно утверждать, что услуга включает в себя продукт, наряду с другими компонентами. Аналогично можно сказать, что понятие «банковская услуга» включает в себя понятия «банковская операция», «банковское обслуживание» и «банковский продукт» (рисунок 1).

Рассмотрим, как понимается термин «банковская услуга» авторами литературных источников финансового направления. Его интерпретации чрезвычайно различны.

Так, А. Иванов считает, что «банковская услуга - это предоставляемые клиентам технические, технологические, финансовые, интеллектуальные и профессиональные виды деятельности банка» [18].

По мнению Ю. Головина, банковская услуга «состоит из различных операций», а группа авторов монографии «Банковская система России» понимают банковские услуги как «проведение банковских операций по поручению клиента в пользу последнего за определенную плату».

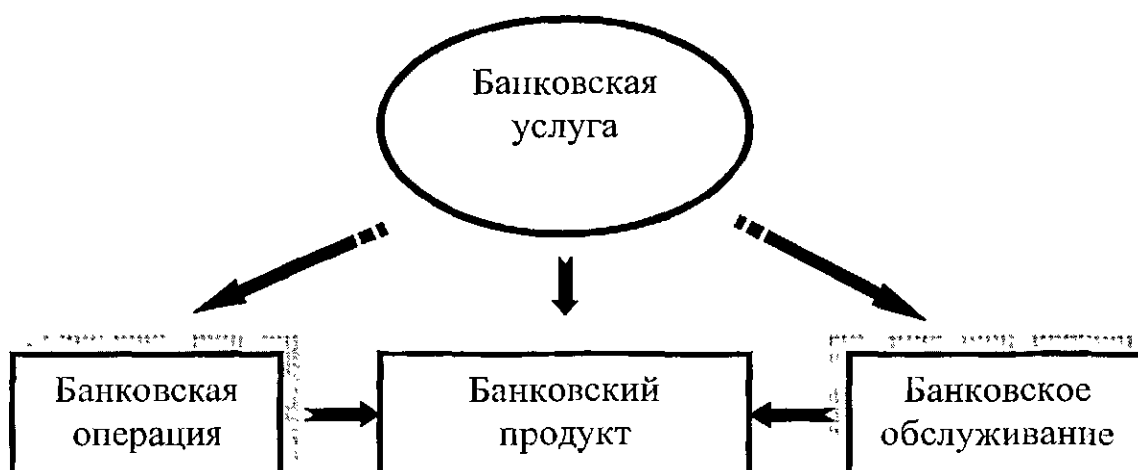


Рисунок 1 - Состав понятия «банковская услуга»

Л. Курманова рассматривает услугу существенно иначе: «услуга понятие шире, чем операция».

А. Тавасиев определяет банковскую услугу как «результат банковской операции, т.е. итог ... банковской операции (целенаправленной трудовой деятельности сотрудников банка)».

Схожесть интерпретаций «услуги» и «банковской услуги» состоит в том, что и первый и второй термины определяются в понятиях «деятельность» и «результат деятельности». Различие интерпретаций выражается в том, что исследователи банковского направления используют термины «операция» и «банковская операция» при обозначении действий персонала по производству услуги (продукта).

Термин «операция» происходит от английского слова operation, что в переводе означает действие, работа, процесс. Однако, в экономической литературе под термином «операция» понимают не всякое действие (работу, процесс), а регламентированное действие. Например, Л. Курманова в своей работе «Методологические основы рынка банковских услуг» определяет термин «операция» как формальное действие.

Термин «банковская операция» тем более рассматривается как формальное действие или регламентированная согласованная последовательность действий (процесса).

Например, А. Тавасиев утверждает, что банковская операция - это «сами практические действия (упорядоченная, внутренне согласованная совокупность действий) работников банка в процессе обслуживания клиента (оказания ему заказанной услуги)». Схожую точку зрения имеет А. Братко, который считает, что банковская операция «представляет собой определенную технологию, т.е. набор и последовательность совершения банковских действий ее служащими».

Другие авторы обоснованно уточняют: не каждое формальное действие (согласованная последовательность действий), осуществляемое в банке, следует относить к банковской операции.

А. Иванов, автор работы «Банковские услуги: зарубежный и российский опыт» считает, что банковская операция - «это действия банка, производимые от его имени и по поручению клиента, связанные с перемещением денежных средств» [18].

С. Ильясов относит к таким действиям «технические, экономико-статистические, финансово-кредитные, бухгалтерские и другие приемы, способы, используемые при создании банковских продуктов». О. Лаврушин с соавторами дают схожее определение: «Операция — это конкретный вид действий по созданию продукта. Операции осуществляются посредством финансовых, бухгалтерских и технических приемов».

Л. Курманова причисляет к банковским операциям формальные действия, в результате которых происходит «перераспределение денежных средств по счетам, формирование картотек, движение банковских документов», а также «осуществление бухгалтерской проводки, подпись документов, составление различных актов и реестров». Кроме того, этот автор дает дополнительное пояснение своей позиции: «в результате банковской операции деньги с одного счета поступают на другой, выдаются и принимаются в кассу, открываются и закрываются счета, ведется опись счетов, картотека клиентов».

Суммируя основной смысл определений А. Иванова, С. Ильясова и Л. Курмановой, можно сказать, что к банковской операции относятся те формальные действия банка, которые осуществляются им при помощи

технологических приемов и с целью создания банковского продукта. К этим действиям относятся все виды работ с денежными средствами и сопровождающими их документами.

Здесь следует сказать о том, что операции, осуществляемые банками, могут быть как банковскими, так и небанковскими. Банковские операции, как было сказано выше - это действия или технологии, которые обеспечивают перераспределение денежных средств по счетам. В то же время в Федеральном законе «О банках и банковской деятельности» есть указание на возможность совершения банками других, т.е. небанковских операций и сделок. О. Лаврушин также отмечает, что к банковским операциям «относятся те, которые вытекают непосредственно из сущности банка, исторически закрепились за ним как денежно-кредитным институтом. К ним относятся, в частности, операции по привлечению денежных средств во вклады и их размещению на возвратной основе, операции по открытию счета и осуществлению с него платежей». Это, в сущности, тот список банковских операций, который содержится в части 1 статьи 5 указанного Закона. Именно эти операции обеспечивают движение денежных средств по счетам.

К небанковским операциям О. Лаврушин относит те операции, которые «не определяют юридический статус банка, но которые он выполняет наряду с другими учреждениями». К ним относятся операции на рынке ценных бумаг. О. Лаврушин поясняет, что данные операции не считаются банковскими, потому что являются «специфическими» для другого экономического института — биржи. Такого же мнения придерживается и Ю. Зеленский; он указывает, что во второй части статьи 1 Закона «кредитной организации, помимо банковских операций, дается право осуществлять небанковские операции».

Обратимся к рассмотрению понятия «банковский продукт».

В экономической и финансовой литературе можно встретить ряд определений понятия «банковский продукт», при этом очевидно, что у авторов нет устоявшегося понимания этого термина, как и в случае с термином «банковская услуга». Пожалуй, единственным, что их объединяет является то,

что все они, в той или иной степени, подчеркивают специфику производства банковского продукта.

В результате анализа содержания определений и их систематизации по основанию «основной смысл его трактовки», нами выделены и условно поименованы семь подходов к толкованию термина «банковский продукт» (таблица 1).

Одним из распространенных типов трактовки банковского продукта оказался «денежный». Этот подход основан на том утверждении, что банк как специфическое предприятие является производителем денег и способно осуществлять расчеты. Деньги создаются при открытии счетов, и вся кредитно-финансовая система, неотъемлемой частью которой являются банки, образуется и функционирует посредством движения денег с одного счета на другой.

При этом авторы «денежного» подхода определяют банковский продукт не как процесс создания платежных средств, а как сами деньги. Авторы ставят знак равенства между терминами «банковский продукт» и «деньги». Например, С. Ильясов определенно указывает, что «банковские продукты — это деньги и денежное выражение услуг, возникающих по мере выполнения банком своих функций».

И А. Тютюнник и А. Турбанов пишут, что банки «производят продукт, но весьма специфичный - деньги» и далее: «при этом они и торгуют, но опять же специфичным товаром — деньгами и производными финансовыми инструментами (квазиденьгами)».

Н. Глушкова дает несколько иную трактовку, утверждая, что «банк создает и продает собственный продукт», а специфичность продукта состоит в том, что «создаются платежные средства». Можно сказать, что определение Н. Глушковой образует разновидность денежного подхода, который точнее было бы назвать кредитно-финансовым, поскольку процесс создания платежных средств рассматривается в качестве одного из элементов механизма кредитно-финансовой системы. Действительно, при создании платежного средства

происходит движение денежных средств от одного участника к другому, обеспечивая функционирование денежной системы.

Таблица 1 - Систематизация подходов к толкованию понятия «банковский продукт»

Наименование подхода	Основной смысл трактовки	Авторы
1. Денежный	Банковский продукт - это деньги, платежные средства, финансовые инструменты	С. Ильясов; А. Тютюнник и А. Турбанов; Н. Глушкова и др.
2. Операционно-технологический	Банковский продукт - это банковские операции и технологии, обеспечивающие функционирование	А. Тавасиев
3. Юридический	Банковский продукт — это комплекс сделок, взаимных обязательств, закрепленных в документах	В. Перехожев; Ю. Масленченков и А. Дубанков; Е. Жуков
4. Услуговый	Банковский продукт - это комплекс банковских услуг	Яцевич; Платонов и М. Хиггинс
5. Неопределенный	Не раскрыта сущность банковского продукта	Авторы издания «Банковская система России. Настольная книга банкира»
6. Результативный	Банковский продукт — это результат деятельности банка	О. Лаврушин; Мирецкий
7. Услугово- операционный	Банковский продукт — это комплекс банковских услуг и операций	Иванов; Маркова и Л. Радченко

Денежный подход нельзя считать конструктивным, поскольку денежные средства невозможно структурировать и проводить системный анализ.



Второй выделенный подход - «операционно-технологический» - связан с указанием на технологическую или операционную сущность банковского продукта.

Ярким его представителем является А. Тавасиев, которому принадлежит следующее определение: «банковский продукт — конкретный способ, каким банк оказывает или готов оказывать ту или иную услугу нуждающемуся в ней клиенту», то есть технология. Этому же автору принадлежит и другое определение, относящееся к данному подходу, с акцентом на профессионально-квалификационный аспект технологии банка. Он пишет: продукт — это «банковская технология, то есть определенное умение сотрудников банка, которое может применяться, если это нужно клиентам, но может и не использоваться, оставаясь в «резерве». При этом А. Тавасиев указывает, что такая технология уже разработана и готова к применению.

Третий подход условно назван нами «услуговым», поскольку его авторы под банковским продуктом подразумевают комплекс или сочетание каких-либо банковских услуг. К авторам этого подхода можно отнести А. Яцевича, который пишет, что банковский продукт «сочетает в себе услуги ... трех видов (транзакционные, кредитно-депозитные и операционные)».

Другие исследователи - В. Платонов и М. Хиггинс - дают аналогичное определение, хотя и с уточнением типового характера услуг. Они пишут, что банковский продукт — это «отдельная банковская услуга или набор банковских услуг, предлагаемый клиентам на типовых условиях».

Следующий, «услугово-операционный» подход представляет собой смешение двух предыдущих - «операционно-технологического» и «услугового», поскольку его авторы понимают банковский продукт как комплекс банковских услуг и операций. Например, В. Маркова и Л. Радченко определяют рассматриваемое понятие как «продукцию банка», а под продукцией банка подразумевают «любую услугу или операцию, совершенную банком».

Другой автор — А. Иванов - дает похожее определение, однако подчеркивает в нем рыночный характер продукта, производимого банком, упоминая фигуру потребителя. Он считает, что банковский продукт — это «комплекс взаимосвязанных банковских услуг и операций, направленных на удовлетворение потребностей клиентов в отдельных видах банковской деятельности» [18].

Трактовка банковского продукта авторами трех последних подходов — «операционно-технологического» «услужового» и «услужово-операционного» — явно противоречит смыслу самого понятия «продукт» (последний не может быть процессом), а также смешивает термины «банковская услуга», «банковская операция», «банковский продукт». В связи с этим она не может считаться полностью соответствующей задачам научного анализа продукта.

Пятый подход — «юридический» - определяет банковский продукт как сделку или комплекс сделок между банком и клиентом, отражающий систему отношений и взаимных обязательств, закрепленных в документах, на основе банковского законодательства.

К его авторам относится В. Перехожев, который считает банковский продукт «юридически закрепленной системой отношений между банком и клиентом по поводу оказания банковской услуги ... с использованием определенной банковской технологии». Под юридически закрепленной системой отношений подразумевается сделка или комплекс сделок между банком и клиентом.

В рамках «юридического» подхода можно выделить более узкую точку зрения, согласно которой продуктом считается не юридически закрепленная система отношений между банком и потребителем, а составленный последними совместно документ или совокупность документов. Так, Ю. Масленченков и А. Дубанков утверждают, что банковский продукт — это «совокупность документов», которые регламентируют «продуктовую банковскую технологию, правила определения стоимости и сервиса обслуживания различных категорий клиентов», а также «содержание договора банка с клиентом». Конечно, в этом

определении говорится не просто о документе или совокупности документов, а о документах, содержащих денежное обязательство. Именно из «содержания договора» вытекают взаимные обязательства банка и клиента.

Определение Е. Жукова отличается от предыдущего детализацией, то есть указанием форм продуктов банка: «банковский продукт - это конкретный банковский документ (или свидетельство), который производится банком для обслуживания клиента и проведения операций. Это может быть вексель, депозит, любой сертификат, договор».

Логика «юридического» подхода не является продуктивной для нашего исследования, т. к. не отвечает его задачам, поскольку «высвечивает» скорее правовые аспекты изучаемого явления, чем финансово-экономические. Кроме того, нельзя согласиться с утверждением Е. Жукова, что договор является продуктом, наряду с векселем, депозитом, сертификатом.

Шестой подход назван нами «неопределенным», поскольку здесь трактовка банковского продукта не определяет ни финансовой, ни юридической его сущности. Его авторы пишут, что банковский продукт - это «результат логического осмысления банковской операции и лежащей в ее основе банковской технологии». Не совсем понятно, что означает здесь словосочетание «логическое осмысление». Также не определено, как соотносятся между собой банковская операция и банковская технология.

Седьмой, названный нами «результативным», подход основан на понимании банковского продукта как результата работы банка. Его основными авторами являются О. Лаврушин с соавторами; они вполне определенно пишут: «результатом деятельности банка является банковский продукт». К данному подходу можно отнести и трактовку А. Мирецкого, который считает, что продукт — это «форма проявления банковской услуги». Если понимать банковскую услугу шире, чем это делают представители «услужного» подхода, а именно как деятельность банка, то определение А. Мирецкого практически отражает смысл трактовки О. Лаврушина.

Итак, анализ трактовок термина «банковский продукт» показал, во-первых, что этот термин имеет множество толкований в финансовой (банковской) литературе: как деньги, как услуга или операция, как сделка или заключенные в ее результате документы, что свидетельствует о недостаточной разработанности понятийного аппарата.

Во-вторых, выполненный анализ приводит к следующему заключению: для решения задач настоящего диссертационного исследования «результативный» подход является наиболее логичным, соответствующим современным научным достижениям и продуктивным для целей практического совершенствования банковских продуктов. Такое заключение можно аргументировать следующими выводами:

1) согласно «результативному» подходу понимание банковского продукта связано с понятием «результат», что соответствует классической экономической трактовке термина «продукт»;

2) банковский продукт выражает результат общей деятельности банка, реализация которого обеспечивает последнему экономический успех как коммерческой организации.

Рассмотрение банковского продукта в качестве суммарного результата деятельности банка дает возможность выделить все процессы, предшествующие его получению, а затем изучить их по отдельности и понять, как они определяют сущность и структуру продукта. В случае же смешения понятия «банковский продукт» с другими, означающими (отражающими) эти процессы («банковская операция», сделка и др.) или деятельность банка в целом («банковская услуга»), невозможно решать задачи теоретического анализа и практического совершенствования банковского продукта.

Интересным также представляется мнение французского экономиста, профессора С. де Куссерга, который считает, что современные возможности банков по оказанию банковских услуг позволяют говорить о банковской индустрии и, следовательно, о наличии банковской продукции. Среди особенностей банковских продуктов С. де Куссерг выделяет следующие:

- 1) неподверженность амортизации;
- 2) отсутствие возможности патентной защиты продукта;
- 3) единообразии предлагаемых банками продуктов;
- 4) зависимость от банковского или налогового законодательства;
- 5) непосредственную продажу банковских продуктов клиентам;

Итак, несмотря на определенную тождественность понятий "банковская услуга" и "банковский продукт", обобщив все вышесказанное, можно определить понятия следующим образом:

Банковский продукт - это комплекс взаимосвязанных услуг и операций банка.

Банковская услуга - это предоставляемые клиентам технические, технологические, финансовые, интеллектуальные и профессиональные виды деятельности банка, сопровождающие и оптимизирующие проведение банковских операций.

## **1.2 Классификация банковских продуктов**

При классификации услуг, предоставляемых банками, несмотря на значительное сужение рассматриваемого сферы и обстоятельств их применения, исследователь сталкивается с трудностями, схожими с теми, что и при классификации услуг вообще как одной из нематериальных разновидностей товара. В основу классификации могут быть положены свойства, характеризующие качественные черты взаимоотношений банка и клиента, при этом классификации услуг не могут подменять классификации операций.

1) Классификация банковских продуктов, образованная в соответствии со статьями банковского учета и способами отражения банковских операций в балансе (таблица 2).

Согласно этой классификации, вся совокупность банковских продуктов делится на три группы, соответственно активным, пассивным и внебалансовым статьям банковского учета.

В активе баланса отражаются размещенные банком финансовые ресурсы, а в пассиве - привлеченные и заимствованные ресурсы. Соответственно, активная часть включает «способы размещения финансовых средств банка», а пассивная — «способы их привлечения».

Таблица 2 - Перечень банковских операций, определенный спецификой учета

Активные (размещение банковских и клиентских ресурсов)	Пассивные (привлечение и заем ресурсов)	Внебалансовые (операции непосредственно связанные с отражением в балансе, операции по поручению клиента)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кредитные операции</li> <li>2. Операции на фондовом рынке</li> <li>3. Формирование и управление портфелем клиента</li> <li>4. Инвестиционные операции</li> <li>5. Расчетно-кассовое обслуживание</li> <li>6. Операции на межбанковском рынке</li> <li>7. Другие</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Депозитные операции</li> <li>2. Взятые кредиты</li> <li>3. Другие</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультационные услуги</li> <li>2. Факторинг, форфейтинг</li> <li>3. Гарантии</li> <li>4. Другие</li> </ol>

Кроме групп продуктов, образованных этими банковскими операциями, выделяется третья группа продуктов как результат иной деятельности банка: оказания консультационных услуг, факторинга, форфейтинга, предоставления гарантий и других услуг, т.е. внебалансовых операций.

2) Классификация банковских продуктов по основанию «степень сложности продукта с точки зрения потребителя» (таблица 3).

В. Маркова и Д. Радченко выделяют четыре типа банковских продуктов, в зависимости от объема знаний, необходимых потребителю для их понимания.

Таблица 3 - Классификация банковских продуктов по степени сложности

Тип продукта	Пример продукта
1. Полезные продукты, которые могут понять большинство потребителей без посторонней помощи	Различные виды счетов, вклады
2. Продукты, которые не требуют специального уровня подготовки для их понимания и могут быть предоставлены комплексно	Все виды кредитования, налоговое консультирование
3. Продукты, которые требуют специальных знаний или возможности получения квалифицированного совета	Полный набор брокерских услуг (операции с недвижимостью, облигации, финансовые сделки на срок), управление смешанными активами
4. Продукты, которые требуют специальных знаний об окружении потребителя с учетом ситуации ее приобретения	Комплексное планирование операций с недвижимостью, комплексное планирование финансов, доверительные услуги

3) Смешанная классификация, образованная одновременно по нескольким основаниям: ассортимент услуг, тип финансового инструмента, вид банковской операции и др. (таблица 4).

Эта классификация представляется наиболее прогрессивной, поскольку является более обширной, отражающей большее число банковских продуктов и услуг (операций) по сравнению с предыдущими. В частности, она включает в себя указание на информационный продукт. В то же время и она не является полной и вполне системной.

Таблица 4 - Смешанная классификация банковских услуг и продуктов

Виды банковских услуг	Банковские продукты
1. Услуги по приращению ресурсов	
Депозитные услуги	Сберегательный вклад, срочный вклад (депозит), вклад до востребования (онкольный депозит), вклад в драгоценных металлах и т.д.
Услуги доверительного управления	Индивидуальное доверительное управление, сертификат долевого участия (ОФБУ) и т.п.
Услуги брокерского посредничества	Брокерское обслуживание, интернет-брокер, посредничество в купле-продаже драгоценных металлов, наличной и безналичной иностранной валюты и г.п.
2. Услуги по мобилизации ресурсов	
Кредитные услуги	Кредит, кредитная линия, овердрафт, ипотечный кредит, потребительский кредит, МБК и т.д.
Лизинговые услуги	Оперативный лизинг, финансовый лизинг и т.д.
Факторинг	Факторинг с правом регресса, факторинг без права регресса (форфейтинг), внешнеторговый факторинг и т.п.
Услуги эмиссионного посредничества	Андеррайтинг и т.п.
Инвестиционные (дилерские) услуги	Репо, купля-продажа ценных бумаг и т.п.
Гарантийные услуги	Банковская гарантия, поручительство, аваль и т.п.
3. Расчетные услуги	
Расчетно-кассовое обслуживание	Расчетный счет, «зарплатные проекты», банковские карты, аккредитив, инкассо и т.п.
Услуги по эмиссии платежных инструментов	Векселя, закладные, расчетные и дорожные чеки и т.п.
Услуги доступа к платежным системам (WU, Contact etc.)	Переводы WU, переводы Contact и т.д.
4. Услуги хранения	
Услуги по аренде сейфов	Индивидуальный банковский сейф (ячейка) и т.п.
Услуги депозитария	Ведение счетов депо и т.п.
Услуги держателя реестра (регистратора)	Ведение реестра владельцев ценных бумаг и т.п.



#### Окончание таблицы 4

Виды банковских услуг	Банковские продукты
5. Информационные услуги	
Консалтинговые услуги	Консалтинг, информационное обеспечение, правовое сопровождение внешнеторгового контракта
Оценочные услуги	Оценка недвижимости, оценка залога

При создании этой классификации В. Перехожев использовал классификацию банковских услуг, поскольку, как он поясняет, в процессе их осуществления «проявляются банковские продукты». Однако сам перечень банковских продуктов оказался разнородным, так как составлен без применения в качестве основания четких признаков. В результате в одном списке оказались как реальные банковские продукты, так и финансовые инструменты, при использовании которых образуется этот самый банковский продукт. Сюда же оказались отнесенными и некоторые банковские операции.

Кроме того, в классификации В. Перехожева оказались продукты, природа которых не является в строгом понимании банковской. Например, «индивидуальный банковский сейф» как продукт вполне может предоставляться (и предоставляется!) иными организациями, даже не относящимися к категории финансовых. По всей видимости, автор полагает, что если банк совершает операцию или создает продукт, то такую операцию или такой продукт можно назвать «банковской» («банковским»). Нельзя согласиться с такой точкой зрения, поскольку она противоречит пониманию специфики банковского продукта.

Недостаточная строгость построения данной классификации и, как следствие, ее недостаточная системность не позволяют раскрыть в полной мере содержание продукта как набора свойств (характеристик), определенных деятельностью банка. Классификация не обладает ясностью, какие именно

свойства и характеристики продукта кроются за обобщенными формулировками их названий.

Таблица 5 - Классификация продуктов по типу предоставляемых услуг

Критерии классификации	Тип предоставляемых услуг
В зависимости от соответствия специфике банковской деятельности	Специфические услуги Неспецифические услуги
В зависимости от субъектов получения услуг	Юридические лица Физические лица
В зависимости от способа формирования и размещения ресурсов банка	Активные операции Пассивные операции
В зависимости от оплаты за предоставление	Платные услуги Бесплатные услуги
В зависимости от связи с движением материального продукта	Услуги, связанные с движением материального продукта Чистые услуги

Банковские услуги прежде всего можно подразделить на специфические и неспецифические услуги. Специфическими услугами является все то, что вытекает из специфики деятельности банка как особого предприятия. К специфическим услугам относятся три вида выполняемых ими операций:

- 1) депозитные операции;
- 2) кредитные операции;
- 3) расчетные операции.

Депозитные операции связаны с помещением денежных средств клиентов в банк во вклады (депозиты). Кредитная операция является основной операцией банка. В общей сумме активов банка основной удельный вес составляют кредитные операции. Чаще всего за счет кредитования клиентов банк получает и большую часть дохода. В современной структуре банковских операций кредитная операция, однако, не является основной. В силу экономического кризиса, инфляции и, следовательно, более высокого риска коммерческие банки предпочитают заниматься не столько кредитованием,

сколько другими более доходными и менее рискованными операциями (например, валютными операциями).

Расчетные операции, которые производит банк, могут осуществляться как в безналичной, так и в наличной форме. По поручению клиентов банки могут открывать различные счета, с которых производятся платежи, связанные с покупкой или продажей товарно-материальных ценностей, выплатой заработной платы, перечислением налогов, сборов и других не менее важных платежей. При расчетах банк выступает посредником между продавцами и покупателями, между предприятиями, налоговыми органами, населением, бюджетом.

Рассмотренные три типа банковских операций называют традиционными банковскими операциями. Оттенок традиционности они приобретают прежде всего в том смысле, что исторически, на протяжении длительного времени переходят как наследие от одного поколения банков к другому. Можно сказать, что эти операции являются самыми древними: их выполняли "старые" банкирские дома, выполняют и современные большие и малые банки.

К разряду традиционных банковских операций можно отнести и кассовые операции. В современном законодательстве они не включены в состав базовых операций, однако по своему назначению они отражают суть банковской деятельности.

Промежуточное положение между традиционными и нетрадиционными операциями занимают дополнительные операции. В их состав входят валютные операции, операции с ценными бумагами, операции с золотом, драгоценными металлами и слитками.

В состав нетрадиционных банковских услуг входят все другие услуги. Их достаточно много, в том числе: посреднические услуги, услуги, направленные на развитие предприятия (внедрение на биржу, размещение акций, юридическая помощь, информационные услуги и т. п.), предоставление гарантий и поручительств, доверительные операции (включая консультации и помощь в управлении собственностью по поручению клиента), бухгалтерская

помощь предприятиям, представление клиентских интересов в судебных органах, услуги по предоставлению сейфов, туристские услуги и др.

Банкам запрещено заниматься производственной и торговой деятельностью, а также страхованием. В соответствии с рассмотренной классификацией и в зависимости от субъектов получения услуги предоставляются как юридическим, так и физическим лицам. Практически набор услуг тем и другим лицам может быть в тех или иных банках одинаков, неодинаковым может оказаться только их объем. В сводном перечне услуг российских коммерческих банков услуги, предоставляемые населению, занимают пока незначительный удельный вес, им еще предстоит увеличить количество видов операций для физических лиц (в том числе по совершению платежей, кредитованию производственных и потребительских нужд, приему вкладов и др.).

В зависимости от платы за предоставление банковские услуги подразделяются на платные и бесплатные услуги. Это однако не означает, что какой-то определенный тип услуг полностью является платным либо бесплатным. Дело банка определить, за какую разновидность, например, расчетных операций необходимо взыскивать плату с клиентов, а за какую - плату не устанавливать. По ряду соображений отдельные операции в составе расчетных, кредитных и депозитных могут осуществляться бесплатно.

По отношению к плате за услуги и, следовательно, к доходам банка могут быть применены и другие, более детальные признаки. Нередко выделяются банковские услуги, приносящие и не приносящие банковский доход, дорогостоящие и дешевые услуги. Так, большинство активных операций позволяет банку получить доход, в то время как его пассивные операции предполагают выплату процентов по определенным видам вкладов. Некоторые банковские услуги требуют больших затрат труда, поэтому их цена дороже. Например, обработка аккредитива стоит в банке дороже, чем обычный перевод денег по платежному поручению клиента.

В зависимости от связи с движением материального продукта банковские услуги подразделяются на два вида:

- 1) услуги, связанные с его движением;
- 2) чистые услуги.

Поскольку банки своими денежными операциями обслуживают главным образом движение материального продукта, их основная часть бесспорно относится к первому виду услуг. Способствуя продвижению товаров, данные услуги банка (такие как, например, услуги предприятиям транспорта, связи, торговли) создают новую дополнительную стоимость. Чистые услуги предоставляются организациям, занятым непосредственно материальным производством, а также отдельным гражданам для удовлетворения их личных потребностей.

Как отмечалось, продуктом банка являются различного рода услуги. В отличие, к примеру, от продукта промышленного предприятия банковский продукт не выглядит зачастую как нечто материальное, вещественное. Кредиты и расчеты совершаются в порядке записей по счетам, в безналичной денежной форме. Поэтому в отличие от отраслей материального производства, где продукт приобретает конкретную товарную форму, банковский продукт нельзя складировать, производить про запас.

Важнейшим свойством банковских услуг является их производительный характер. Уже в такой простейшей форме, как прием от населения и предприятий во вклады, заключен огромный производительный смысл. превращает "неработающие", неиспользуемые денежные ресурсы в работающие активы. В равной степени это относится к кредитам, предоставляемым предприятиям и организациям на развитие своей производственной и финансовой деятельности. Так или иначе банковские операции обслуживая хозяйственную деятельность своих клиентов, способствуют развитию и ускорению производства.

По критерию новизны выделяют традиционные банковские продукты (состоят из стандартного исходного множества базовых и дополнительных

услуг коммерческого банка) и инновационные (разрабатываются на основе нестандартных, индивидуальных или новых банковских услуг и технологий). Таким образом, новый банковский продукт - это документально оформленная, упорядоченная совокупность организационных, техникотехнологических, финансовых, информационных и юридических процедур, составляющих регламент предоставления новой банковской услуги или их комплекса нетрадиционным способом или с использованием инновационной технологии.

### **1.3. Сущность дистанционного банковского обслуживания и анализ тенденций развития**

Необходимость выживания в условиях жесткой конкуренции в банковском секторе диктует банкам свои условия, особенно на фоне возросшей культуры потребления. Клиентам уже мало просто иметь возможность получить тот или иной продукт — сейчас их интересует качество предоставляемой услуги и временные затраты на ее получение. Разумеется, необходимость при совершении каждой банковской операции выбирать время для личного посещения отделения банка, негативно оценивается клиентами. В данной ситуации конкурентное преимущество получают банки, предоставляющие своим клиентам услугу по дистанционному банковскому обслуживанию (ДБО).

Важно отметить, что многие банки, предоставив, например, клиенту возможность получать sms-сообщения на мобильный телефон о проведенных операциях с его банковским счетом, во всеуслышание заявляют о действующей в банке системе ДБО. Подобными действиями формируется абсолютно неверное представление у клиента о реальных возможностях системы ДБО, которые намного шире. По сути система дистанционного банковского обслуживания подразумевает предоставление клиенту практически полного спектра банковских услуг, включая и телефонный, и интернет-банкинг.

Учитывая, что развитие подобных систем в нашей стране началось сравнительно недавно, темпы роста уже превосходят мировые показатели. Кроме того, как было сказано выше, сама конкурентная среда заставляет банки обращать пристальное внимание на внедрение систем ДБО.

Вообще, каждый банк самостоятельно принимает решение по необходимости системы ДБО в линейке своих услуг, однако практика внедрения подобной системы позволяет выделить три группы финансовых организаций в зависимости от целей внедрения.

К первой группе специалисты относят крупные российские или иностранные банки (а также российские банки с иностранным участием), которые видят развитие своим стратегическим направлением. И в общую стратегию развития филиальной сети, как правило, уже входят затраты на приобретение системы ДБО для частных клиентов.

Ко второй категории относятся банки, которые по тем или иным причинам вынуждены снижать свое присутствие на корпоративном рынке, но не имеют достаточных средств для полноценного развития сети. В этих условиях лучшим решением для банка становится внедрение системы ДБО для формирования "виртуальных офисов" (например, киоска самообслуживания, точек агентского обслуживания), как основного канала развития.

Наконец, к третьей группе банков относят те кредитные организации, которые внедряют систему ДБО как некую имиджевую составляющую своего бизнеса. Требование "быть современным" вынуждает его приобретать и систему ДБО.

Так или иначе, придя к выводу о необходимости внедрения системы дистанционного обслуживания клиентов, прежде чем внедрять подобную систему, банк должен получить ответы на несколько важных вопросов.

Прежде всего, каким образом выбранная система ДБО позволит банку решить поставленные задачи.

Второй, не менее важный блок вопросов, - возможность интеграции приобретаемой системы, с существующей в банке АБС. Разумеется,

необходимо понять и оценить количество ресурсов (временных, денежных, людских), которые понадобятся на приобретение и поддержание системы.

Кроме того, есть еще один вопрос, интересующий руководство банка: сроки окупаемости инвестиций. На этом хотелось бы остановиться подробнее.

Дмитрий Мирошников, начальник управления розничных продуктов компании "Банк'с софт системс", говорит о том, что посчитать срок окупаемости системы ДБО - задача достаточно нетривиальная. "Дело в том, что система ДБО напрямую денег не приносит, и основной доход от системы получается косвенным образом". Конечно, можно ввести абонентскую плату за пользование системой и с ее помощью фиксировать доходы, однако это крайне необдуманный подход. В конечном счете, внедрение системы ДБО рассчитано на клиента, а очень немногие готовы будут платить за то, что в другом банке можно получить бесплатно.

Так в чем же заключается "косвенный" доход банка от внедрения системы ДБО? Дмитрий Мирошников объясняет, что "банку гораздо дешевле обслуживать клиента дистанционно, чем в отделении банка". По подсчетам Дмитрия, который защитил кандидатскую диссертацию как раз по системе ДБО, дистанционное обслуживания клиента с использованием системы "ДБО BS-Client. Частный Клиент" до 16 раз более выгодно, чем работа с клиентом в отделении. Дмитрий приводит также данные, позволяющие сравнить стоимость предлагаемой разработчиком системы с собственными разработками банка и обслуживанием клиентов в отделениях.

Помимо развития сети присутствия и снижения стоимости обслуживания клиентов, ДБО направлено на решение и других задач, таких как повышение уровня кросс-продаж за счет постоянного информирования клиента обо всем спектре банковских продуктов, а также на получение дополнительных доходов, не связанных с основной банковской деятельностью. Подобные "небанковские" доходы могут быть сформированы за счет продажи услуг партнеров банка, таких как страховые компании или консалтинговые фирмы.



В данный момент на российском рынке представлено достаточное количество систем дистанционного банковского обслуживания клиентов, включая и собственные разработки банков.

Технологии ДБО можно классифицировать по типам информационных систем (программно-аппаратных средств), используемых для осуществления банковских операций:

а) Системы «Клиент-Банк» (PC-banking, remote banking, direct banking, home banking) — системы, доступ к которым осуществляется через персональный компьютер. Банк при этом предоставляет клиенту техническую и методическую поддержку при установке системы, начальное обучение персонала клиента, обновление программного обеспечения и сопровождение клиента в процессе дальнейшей работы. Системы «Клиент-Банк» обеспечивают полноценное расчетное и депозитарное обслуживание и ведение рублёвых и валютных счетов с удалённого рабочего места. Системы «Клиент-Банк» позволяют создавать и отправлять в банк платёжные документы любых типов, а также получать из банка выписки по счетам (информацию о движениях на счёте). В целях безопасности в системах «Клиент-Банк» используются различные системы шифрования. Использование систем «Клиент-Банк» для обслуживания юридических лиц до сих пор является одной из наиболее популярных технологий ДБО в России. Системы «Клиент-Банк» принципиально подразделяются на 2 типа (толстый клиент и тонкий клиент):

б) Банк-Клиент (толстый клиент). Классический тип системы Банк-Клиент. На рабочей станции пользователя устанавливается отдельная программа-клиент. Программа-клиент хранит на компьютере все свои данные, как правило, это платёжные документы и выписки по счетам. Программа-клиент может соединяться с банком по различным каналам связи. Наиболее часто для соединения с банком используется прямое соединение через модем или передача данных через сеть Интернет.

в) Интернет-Клиент (тонкий клиент) (On-line banking, Интернет-банкинг (Internet banking), WEB-banking). Пользователь входит в систему через

Интернет браузер. Система Интернет-Клиент размещается на веб-сервере банка. Все данные пользователя (платёжные документы и выписки по счетам) доступны на веб-сайте банка. По технологии Интернет-Клиент строятся также системы для мобильных устройств (мобильный сайт банка) -- PDA, смартфоны (Мобильный банкинг (mobile-banking)). На основе Интернет-Клиент могут предоставляться информационные сервисы с ограниченным набором функций (Например: выписка On-Line).

г) Системы «Телефон-Банк» (Телефонный банкинг (phone-banking), телебанкинг, Телефон-Клиент, SMS-banking). Как правило, системы Телефон-Банк имеют ограниченный набор функций по сравнению с системами «Клиент-Банк»:

- 1) информация об остатках на счетах;
- 2) информация о суммах поступлений в пользу клиента;
- 3) ввод заявок на предоставление факсимильной копии выписки по счету;
- 4) ввод заявок о проведении платежей, заказ наличности;
- 5) ввод заявок на передачу факсимильной копии платежного поручения;
- 6) ввод заявки на исполнение подготовленного по шаблону поручения на перевод средств.

Передача информации от клиента в банк может производиться различными способами в зависимости от реализации системы:

- 1) общение клиента с оператором телефонного обслуживания (Call Center).С использованием кнопочного телефона (Touch Tone Telephone) и голосового меню (средств компьютеризованной телефонной связи (технологии IVR (Interactive Voice Response)), Speech to Text, Text to Speech).
- 2) посредством передачи SMS сообщений (SMS-banking)
- 3) обслуживание с использованием банкоматов (ATM-banking) и устройств банковского самообслуживания.

В настоящее время в России наблюдается тенденция заимствования опыта зарубежных стран середины 90-х годов прошлого века.

Во-первых, усиливается рост числа услуг, предлагаемых банками своим клиентам, который обусловлен давлением конкуренции со стороны других финансовых организаций, повышением грамотности клиентов и технологическими переменами.

Во-вторых, растет стоимость финансовых ресурсов, привлекаемых банком на депозиты.

В-третьих, вступление России во Всемирную торговую организацию несет для банковской системы страны ряд существенных рисков, среди которых демпинговое снижение процентных ставок и сравнительная потеря репутации российских банков по сравнению с иностранными.

В-четвертых, начинается консолидация мелких и средних банков, а также географическая экспансия как внутри страны, где основан и ведет свою деятельность банк, так и за ее пределами. Главным фактором объединения банков и их выхода в другие регионы является стремление эффективно использовать средства автоматизации и другие технологические новинки за счет масштабыности бизнеса.

В условиях обострения конкуренции между крупнейшими участниками рынка розничных финансовых услуг необходимо применять новые способы формирования конкурентных преимуществ и повышения эффективности деятельности банка.

Одним из важных факторов будущего успеха российских банков является их способность управлять издержками и возможность снижать их за счет внедрения новых технологий и методов обслуживания клиентов. Наиболее эффективными технологиями, которыми могут воспользоваться банки в конкурентной борьбе, являются внедрение различных форм дистанционного обслуживания (ДБО).

ДБО позволяет кредитным организациям, используя различные каналы взаимодействия с клиентами, предоставлять им не только традиционные

банковские услуги, реализуемые в любом отделении банка, но и новые продукты, которые дают возможность на совершенно ином уровне качества удовлетворять финансовые потребности клиентов.

## **2. Система дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646 ПАО Сбербанк**

### **2.1 Анализ современной ситуации развития альтернативных каналов обслуживания и дистанционного банковского обслуживания корпоративных клиентов Красноярского отделения № 8646**

ПАО Сбербанк являясь передовой финансовой организацией как в России, так и на международном рынке банковских услуг, активно инвестирует в digital и развивает дистанционные банковские сервисы, доступные любому корпоративному клиенту в формате 24/7 из любой точки мира при наличии интернет-канала.

Для своих клиентов Сбербанк предлагает различные формы альтернативного банковского обслуживания:

- 1) sms-информирование — получение информации об остатках на расчетных счетах, расходных/приходных операциях;
- 2) Call-центр — консультационная поддержка по продуктам и услугам банка в режиме 24/7;
- 3) Банкоматы и устройства самообслуживания — возможность работы с наличностью без посещения кассы банка;
- 4) Бизнес-карта — возможность совершения операций по расчетному счету через систему Банкоматов и торговой эквайринговой сети, поддерживающей обслуживание платежных сервисов Visa и MasterCard.

Система ДБО «Сбербанк Бизнес Онлайн» реализована на единой платформе и не имеет отличий в функциональности и доступном интерфейсе как для клиентов Красноярского отделения №8646 так и для всей страны.

«Сбербанк Бизнес Онлайн» для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей предназначен для корпоративных клиентов с открытым расчетным счетом в валюте РФ и иностранной валюте в ПАО Сбербанк. Функционально можно выделить несколько блоков работы в системе:

а) Контроль бизнеса:

- 1) актуальная информация об остатках на счетах, выписки и отчеты;
- 2) подтверждение платежей, заведенных бухгалтером или помощником;
- 3) проверка контрагентов на благонадежность;
- 4) управление лимитами банковских Бизнес-карт;
- 5) отображение курса конвертации сразу при формировании мультивалютного перевода.

б) Операционная деятельность:

- 1) расчеты с контрагентами, партнерами, налоговыми и бюджетными организациями в режиме 20/7;
- 2) шаблоны операций, упрощенная форма оплаты счета, возможность повторить платеж;
- 3) интеллектуальный валютный контроль: пред-заполнение документов ВЭД на основе валютных операций;
- 4) совершение таможенных платежей;
- 5) быстрое начисление зарплаты сотрудникам.

г) Подключение банковских продуктов:

- 1) открытие дополнительных счетов;
- 2) заявки на кредиты и овердрафты;
- 3) установление неснижаемого остатка на счете;
- 4) открытие депозитов;
- 5) выпуск Бизнес-карт;
- 6) «зарплатный договор»

д) Использование высокотехнологичных небанковских услуг и сервисов:

- 1) онлайн-сдача отчетности в государственные органы;
- 2) электронный документооборот с контрагентами и банком;
- 3) получение информации о штрафах и начислениях и их оплата и т.п.

«Сбербанк Бизнес Онлайн» имеет свое мобильное приложение для устройств на платформе Apple, Android, Windows Phone. Все основные

операции для работы с платежами, счетами, балансом / остатками доступны в круглосуточном режиме. Более того в приложении возможно совершить платеж по фотографии счета на оплату, быстрое выставление счетов на оплату, онлайн чат в режиме 24/7.

Рассмотрим рынок банковских услуг на примере города Красноярска, как крупнейшего города и экономического центра Красноярского края, и одного из немногих городов-миллионников Российской Федерации.

Рынок банковских услуг города Красноярска предоставляет специфические и неспецифические услуги. При этом к специфическим услугам банков относятся следующие операции:

- депозитные (клиент вкладывает деньги и получает доход);
- кредитные (клиентам выдаются деньги, банк получает от этого доход);
- расчетные операции(комиссионный доход).

В разрезе групп клиентов банковские продукты и услуги на рынке города Красноярска можно представить в виде таблицы 6.

Таблица 6 – Виды банковских услуг по группам клиентов в Красноярске

Группа клиентов	Вид продукта / услуги
Физические лица	Кредиты. Средние ставки в Красноярске составляют 19%;
	Вклады. Средние ставки в Красноярске - 10%;
	Денежные переводы;
	Операции с иностранной валютой;
	Банковские интернет услуги;
	Аренда сейфовых ячеек;
	Операции с ценными бумагами;
	Оплата услуг;
	Оплата услуг банковской картой;
	Продажа памятных монет.

## Окончание таблицы 6

Группа клиентов	Вид продукта / услуги
Юридические лица	Расчётно-кассовое обслуживание;
	Инкассация;
	Зарплатные проекты;
	Кредит на пополнение оборотных средств;
	Кредит на инвестиционные цели;
	Целевой кредит;
	Овердрафт;
	Лизинг;
	Факторинг;
	Депозиты юридических лиц;
	Кредит на инкассируемую выручку

Кроме того, на рынке города Красноярска представлены электронные банковские услуги.

Каждый банковский продукт и банковская услуга имеют свою специфику в различных банках города.

Следует отметить, что в последние годы большой популярностью стали пользоваться банковские электронные услуги, в которых можно выделить три основных направления развития:

1) Система Клиент-банк - с помощью таких систем клиенты банка могут совершать разнообразные операции прямо из дома или своего офиса: управление счетом, получение информации о состоянии счетов и некоторой другой банковской информации, проведение платежей и оплата услуг с расчетного и других счетов и с пластиковых карт и прочие операции.

2) Интернет-банкинг - система получения банковских услуг через выход в Интернет. Клиент может наблюдать за ходом торгов и участвовать в них,



следить за оформлением совершенных сделок и своей позицией, ведением архивов биржевой информации.

3) Мобильный банкинг (WAP-банкинг) - получение банковских услуг непосредственно с помощью мобильного телефона или ноутбука при использовании технологии беспроводного доступа [40].

В таблице 7 представлен анализ топ-10 крупнейших банков Красноярска.

Таблица 7 – Топ-10 крупнейших банков Красноярска

Банк	Контакты	Сайт
Восточно-Сибирский банк Сбербанка России	Красноярск, Ул. Александра Матросова, 2.	<a href="http://www.sberbank.ru/krasnoyarsk/ru">www.sberbank.ru/krasnoyarsk/ru</a>
Филиал «Банк Москвы»	Красноярск, Ул. Ленина, 46.	<a href="http://www.bm.ru">www.bm.ru</a>
«Росбанк»	Красноярск, улица Проспект Мира, 7а.	<a href="http://www.rosbank.ru">www.rosbank.ru</a>
Восточный экспресс банк	Красноярск, Ул. Карла Маркса, 88.	<a href="http://www.express-bank.ru">www.express-bank.ru</a>
Азиатско-тихоокеанский банк	Красноярск, Ул. 78 Добровольческой Бригады,	<a href="http://www.atb.su">www.atb.su</a>
ВТБ 24	Красноярск, ул. Ладо Кецховели, д. 26/1	<a href="http://www.vtb24.ru">www.vtb24.ru</a>
Газпромбанк	Красноярск, Ул. Академика Киренского, 87Б - 1 этаж.	<a href="http://www.gazprombank.ru">www.gazprombank.ru</a>
«ДельтаКредит», ипотечный банк	Красноярск, Ул. Молокова, 1 к4. Тел.: 8-800-200-07-07	<a href="http://www.deltacredit.ru">www.deltacredit.ru</a>
«Уралсиб»	Красноярск, Ул. Гладкова, 4. Тел. : (391) 233-13-66	<a href="http://www.bankuralsib.ru">www.bankuralsib.ru</a>
Уральский банк реконструкции и развития, филиал в г. Красноярске	Красноярск, Ул. Партизана Железняка, 23 - 1 этаж, ТРЦ Июнь.	<a href="http://www.ubrr.ru">www.ubrr.ru</a>

В Красноярске размещено около 40% банковских офисов, от общего количества офисов Красноярского края, в сельских поселениях края – меньше

30%. Остальные расположены в городах региона. При этом в пяти районах действует только по одному пункту обслуживания.

В прошедшем году, как и в 2014-м, продолжилась тенденция сокращения структурных подразделений банков, действующих на территории Красноярского края. В 2014 году банковская сеть сократилась на 63 единицы, в том числе на один передвижной пункт. В 2015 году – на 137 единиц.

Основной стратегией большинства позиционирующихся на розничном сегменте Красноярского края банков, является развитие потребительского кредитования, автокредитования, обслуживание кредитных пластиковых карт и увеличение количества банкоматов. Банки, позиционирующие себя в корпоративном сегменте, преимущественно продвигают среди предприятий такие банковские услуги, как расчетно-кассовое обслуживание, эквайринг, инкассацию и кредитование, преимущественно краткосрочное.

В таблице 8 представлена общая характеристика кредитных организаций по основным видам деятельности и приоритетным банковским услугам в Красноярском крае, подготовленная по данным с официальных сайтов банковских учреждений.

Таблица 8 - Общая характеристика кредитных организаций по основным видам деятельности и приоритетным банковским услугам в Красноярском крае

Название банка	Основные виды деятельности на предприятиях	Приоритетные услуги для предприятий	Рыночная ниша
ПАО «Сбербанк»	РКО кредитование эквайринг инкассация  кредитование населения	РКО кредитование инкассация эквайринг	Корпоративный рынок
ПАО «ВТБ 24»	РКО кредитование эквайринг	РКО  кредитование эквайринг	Корпоративный рынок

	инкассация установка банкоматов с функцией cash-in.		
--	--	--	--

Окончание таблицы 8

Название банка	Основные виды деятельности на предприятиях	Приоритетные услуги для предприятий	Рыночная ниша
ПАО «МДМ-Банк»	РКО кредитование эквайринг инкассация.	РКО эквайринг инкассация	Корпоративный рынок
ПАО КБ «Кедр»	РКО кредитование эквайринг инкассация установка банкоматов с функцией cash-in.	РКО эквайринг	Корпоративный рынок
АО АИКБ «Енисейский объединенный банк»	РКО кредитование эквайринг	РКО кредитование эквайринг	Корпоративный рынок
ПАО «Открытие»	эквайринг	эквайринг	Корпоративный
АО Райффайзенбанк	автокредитование установка банкоматов с функцией cash-in	автокредитование установка банкоматов с функцией cash-in	Розничный рынок
АО «Банк Русский стандарт»	потребительское кредитование распространение кредитных карт среди населения установка банкоматов с функцией cash-in	потребительское кредитование распространение кредитных карт среди населения	Розничный рынок
Хоум-кредит Банк	потребительское кредитование	потребительское кредитование	Розничный
ПАО	потребительское кредитование	потребительское	Розничный

Промсвязьбанк	установка банкоматов с функцией cash-in.		рынок
Росбанк	потребительское кредитование; автокредитование	потребительское кредитование	Розничный рынок

Банковский сектор Красноярского края представлен большим количеством банков. Конкуренция очень сильная, но как мы видели выше по текстку, большинство из них сконцентрировано в городе Красноярске, а многие банки, не работают и не имеют представительств в других городах края. Например банки Авангард или БинБанк – достаточно крупные игроки, но имеют представительство только в Красноярске и распространяют услуги тоже только на жителей Красноярска. Это связано с тем, что содержание офиса в городе-миллионнике обходится гораздо дешевле, чем в малых городах края, за счет очень большой потенциальной клиентской базы. А в большинстве деревень края, присутствует только ПАО Сбербанк, да и то, зачастую только в виде банкомата. В последние годы стали пользоваться популярностью электронные услуги банков и пластиковые карты. Многие банки распространяют свое влияние на регионы Красноярского края за счет выдачи кредитных карт. Например банк Тинькофф, высылает свои карты по почте, клиенту достаточно оформить заявку через интернет. Так же, продолжается тенденция на снижение количества отделений банков, многие банки сводят количество офисов до нескольких штук. Например известный банк «ТРАСТ», в последние годы своей работы был представлен только одним отделением в городе Красноярске, сократив все офисы в других городах.

В конце 2017 года произошло кардинальное изменение интерфейса системы для более удобного и интуитивно-понятного взаимодействия. Новая версия «Сбербанк Бизнес Онлайн» получила название «Digital Corporate Banking».

Система «Сбербанк Бизнес Онлайн» в банковском секторе Российской Федерации является лидером интернет-банкинга для юридических лиц и

индивидуальных предпринимателей, что подтверждено различными номинациями и премиями в сфере digital banking.

В 2018 году вектор развития в системе СББОЛ, да и в целом всего Сбербанка, направлен на трансформацию в «финансовую экосистему» Сбербанка — часть системы займут дочерние сервисы и предприятия Сбербанка, часть — независимые компании, которые получают доступ к большому объему данных и большому рынку клиентов.

Уже сейчас появляется различное множество небанковских сервисов, таких как «Онлайн-бухгалтерия», «Бизнес-аналитика», «Онлайн-касса «Эвотор»», «Сервис гарантированных расчетов», электронный документооборот, сдача отчетности и сервис проверки контрагентов «E-invoicing» и прочие. И этот список постоянно расширяется.

## **2.2 Оценка эффективности внедрения систем дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646**

По данным исследований компании Marksw Webb Rank & Report в 2014 г. количество пользователей интернет-банкинга составило 15,1 млн. человек. По данным исследований компании J'son & Partners, оборот платежей в России в 2013 г. через сервисы ДБО (интернет-банкинг, смс-банкинг и мобильный банкинг) составил 1852 млрд, что на 33% больше по сравнению с 2012 г.

На основании проведенного анализа дистанционного банковского обслуживания, были получены данные о динамике количества пользователей интернет-банкинга за 2012-2014 г.

Аналитики считают, что высокие темпы роста сохранятся, и к 2018 г. ежегодный объем транзакций через ДБО составит 12,5 трлн. При этом в 2013 г. насчитывалось всего 13,1 млн пользователей интернет-банкинга, на смс-банкинг подписались 3,5 млн человек, а мобильные банковские приложения установили только 0,9 млн клиентов. В 2018 г. эти показатели составят, соответственно, 29,5 млн, 9 млн и 2,4 млн.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что даже через пять лет рынок ДБО будет далек от насыщения.

Среди сервисов, которые стремятся развивать банки, можно отметить мобильные приложения, развитие услуг PFM и PFP, развитие обслуживания с помощью банкоматов. Кроме того, большим спросом пользуется интеграция систем ДБО с различными внешними по отношению к банку системами: социальными сетями, системами электронного документооборота, маркетинговым проектам (программы лояльности, кобренды), сервисами информирования о выставленных бюджетных и других обязательных государственных платежах.

Во-первых, это услуги PFM и PFP – инструменты управления и планирования финансов, предназначенные для представителей бизнеса: генеральных директоров, главных бухгалтеров и других управленцев. PFM предполагает анализ деятельности компании и представление результатов в наглядном графическом виде – например, в разрезах контрагентов, статей бюджета или каких-либо периодов. Это позволяет клиентам оперативно принимать более взвешенные решения по ведению бизнеса и контролю своих финансовых потоков.

Так, в Европе получили довольно широкое развитие в области создания элементов персонального финансового планирования внутри Интернет-банков. Например, клиенту может быть предложено планирование его пенсионных отчислений или отслеживание расходов во времени.

План пенсионных накоплений, как отдельный виджет внутри мобильного или интернет-банка, это вовлечение клиента в финансовое планирование в долгосрочной перспективе. В основе такого виджета находится банковский продукт – например, сберегательный счет. Клиент не только планирует накопления и регулярные отчисления, но и может подключить к накоплению своих родственников и работодателя прямо через Интернет-банк. С одной стороны, такой виджет обеспечивает взаимодействие между клиентом и банком в течение долгих лет, с другой стороны – клиент может вносить изменения в

данное накопление, что сохраняет этот виджет живым и интересным для клиента. А банк получает дополнительные данные о клиенте, включая его ожидания от финансовых продуктов.

На данный момент услуги PFM и PFP предлагают «Сбербанк» и «Альфа-Банк».

Второй комплекс новшеств, планируемый к внедрению, коснется как юридических, так и физических лиц. Речь идет об интеграции ДБО и электронного документооборота. Сейчас этот сервис востребован среди корпоративных клиентов, но ситуация изменится с появлением электронной подписи на SIM-картах, тогда он получит широкое распространение и при работе с физическими лицами.

Третья группа сервисов связана с мобильными технологиями. Сейчас перед банками стоит задача нарастить функциональность мобильных приложений до уровня интернет-банкинга. Когда эта цель будет достигнута, на авансцену выйдут сервисы платежей с помощью телефона, когда банковское приложение получает доступ к чипу NFC, с помощью которого сканируется информация и осуществляется платеж. Таким образом, смартфон сможет заменить банковские карты.

Мобильный телефон будет все чаще использоваться не только как инструмент управления банковскими продуктами, но и как средство платежа за счет использования возможностей NFC и реализации других технологий, обеспечивающих идентификацию клиента и авторизацию транзакции, используя мобильные приложения в отсутствие физической карты. Впрочем, это вопрос довольно отдаленного будущего – на данный момент в России нет успешных примеров реализации данной концепции.

Согласно оценке «Техносерв Консалтинг», доля затрат российских банков на ДБО в 2013 г. составила до 2% от всех финансов, выделяемых на ИТ, и в 2014 г. этот показатель увеличился на 20–25%. По оценкам компании «Бифит», в 2013 г. в России было продано систем ДБО на сумму около 15 млрд. «В 2013 г. мы наблюдаем позитивную динамику рынка по сравнению с 2012 г.

Причины мы видим в том, что банки стали рассматривать ДБО как инструмент бизнеса, а не чисто ИТ-решение, и научились зарабатывать на нем. По итогам 2014 г. ожидается сохранение объемов российского рынка ДБО. В 2015 г. динамика будет сильно зависеть от общего состояния банковской системы и, как следствие, от макроэкономических показателей».

В целом, развитие дистанционного банковского обслуживания до 2020 г. определяют следующие тенденции:

1) демографические изменения, включая увеличение числа молодых потребителей на рынке и рост мобильности;

2) более активная роль правительства в регулировании финансового сектора, организации систем социальных гарантий и обеспечении или поощрении распространения дешевых банковских счетов и финансовой инфраструктуры;

3) развитие преступности, связанной с наличностью, будет содействовать развитию электронных платежей, испытание системы управления рисками для поставщиков финансовых услуг, т.к. электронная преступность также развивается;

4) доступ в Интернет с помощью мобильных телефонов уменьшит стоимость финансовых операций и позволит новым игрокам предложить финансовые услуги.

Также в России существуют банки с успешными проектами дистанционного обслуживания, которые позиционируют их как флагманские для банка. Сбербанк в 2015 году вывел около 70% платежей из операционных касс в удаленные каналы самообслуживания - банкоматы, платежные терминалы и интернет-банкинг, и уже ввел повышенные комиссии за оплату коммунальных услуг через операционистов. Претендовать на значительную долю рынка в краткосрочной перспективе собираются Газпромбанк и банк Возрождение.

В среднесрочной перспективе на рынке дистанционных банковских услуг появятся новые и привлекательные для пользователей предложения. В более



далекой перспективе системы дистанционного банковского обслуживания станут основой на рынке ценных бумаг и страхования, будут включать услуги по поддержке систем e-commerce и ряда услуг класса «персональный финансовый менеджер».

Рассмотрев основные проблемы, возникающие в дистанционном банковском обслуживании и перспективы его дальнейшего развития, в целом, можно утверждать, что развитие сервисов дистанционного банковского обслуживания в России происходит быстро и успешно.

Попытаемся на цифрах разобраться, что же представляет собой Сбербанк Бизнес Онлайн сегодня.

В СББОЛ на начало 2018 года работают 1,5 млн. клиентов — юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Ежедневно через цифровые каналы Сбербанка совершается 2 млн. транзакций на сумму свыше 400 млрд. рублей. Доля Сбербанка составляет 33% от всех электронных платежей в России, которые совершает бизнес.



Рисунок 2 – Динамика транзакций онлайн

700 тысяч пользователей заходят в «Сбербанк Бизнес Онлайн» ежедневно. 170 тысяч клиентов используют мобильное приложение «Сбербанк Бизнес Онлайн».

Доход от операций в ДБО в целом по системе Сбербанка за 2017 год составил более 58,7 млрд. рублей.

В Красноярском отделении №8646 98% клиентов — активные пользователи системы «Сбербанк Бизнес Онлайн». При этом на конец 2014 года этот показателя составлял не более 65%. Отделением была проведена значительная работа по популяризации удаленных сервисов, обучению клиентов digital-навыкам, в том числе и в рамках проводимой работы по оптимизации филиальной сети.

За счет перевода клиентов Красноярского отделения № 8646 в online-сервисы удалось сократить издержки на содержание 75% филиалов отделения по обслуживанию корпоративных клиентов. При этом, для клиентов, не желающих пользоваться современными цифровыми сервисами, сохранилась возможность совершения базовых операций в рамках расчетно-кассового обслуживания на базе розничной филиальной сети.

По состоянию на 01 января 2018 года 98,83% клиентов Красноярского отделения №8646 — активные пользователи альтернативных каналов обслуживания, при этом наиболее активный сегмент, пользующийся сервисом — клиенты Малого и Микро бизнеса.






<b>ДБО</b>			
Цель на 01.01.2018		план	факт
<b>ИТОГО</b>		99.00%	<b>98.83%</b>
СІВ		99.00%	98.36%
ОПК		99.00%	100.00%
РГС		99.00%	97.99%
КСБ		99.00%	99.20%
ММБ		99.00%	98.83%

Рисунок 3 – Доля пользователей альтернативных каналов по сегментам

Их доля составляет 98,83% клиентов. Наименьшее проникновение в сегменте Региональный государственный сектор (97,99%) ввиду специфики работы данных организаций и их зависимости от Казначейства.

Доля транзакций клиентов Красноярского отделения №8646, совершаемых в системе «Сбербанк Бизнес Онлайн» на 01 января 2018 года составила 99,54%, т.е. на каждые 10 000 транзакций только 46 совершаются в офисе банка.

<b>Доля транзакций в системах ДБО</b>			
Цель на 01.01.2018		план	факт
<b>ИТОГО</b>	✓	99.00%	<b>99.54%</b>
СІВ	✓	99.00%	99.98%
ОПК	✗	99.00%	59.92%
РГС	✓	99.00%	99.71%
КСБ	✓	99.00%	99.63%
ММБ	✓	99.00%	99.79%

Рисунок 4 – Доля транзакций в системе ДБО

Попробуем определить зависимость доли транзакций клиентов Красноярского отделения №8646 от количества подключенных клиентов к ДБО. Для этого потребуется построить эконометрическую модель. Для анализа используем статистические данные за 2017 год и представим их в виде таблицы 9.

Таблица 9 – данные о количестве Клиентов Красноярского отделения №8646 подключенных к ДБО и количеству транзакций совершаемых в ДБО

Отчетный период	Кол-во клиентов на ДБО, шт. (x)	Кол-во транзакций в ДБО, шт. (y)
Январь 2017 г.	39 852	225 382
Февраль 2017 г.	39 948	228 321
Март 2017 г.	40 021	232 382

Апрель 2017 г.	40 098	258 364
Май 2017 г.	40 125	262 648
Июнь 2017 г.	40 193	262 712
Июль 2017 г.	40 236	260 029
Август 2017 г.	40 258	261 382
Сентябрь 2017 г.	40 385	263 312
Октябрь 2017 г.	40 402	264 582

Окончание таблицы 9

Отчетный период	Кол-во клиентов на ДБО, шт (x)	Кол-во транзакций в ДБО, шт. (y)
Ноябрь 2017 г.	40 457	267 541
Декабрь 2017 г.	40 512	272 008

Для начала построим поле корреляции (рисунок 5).

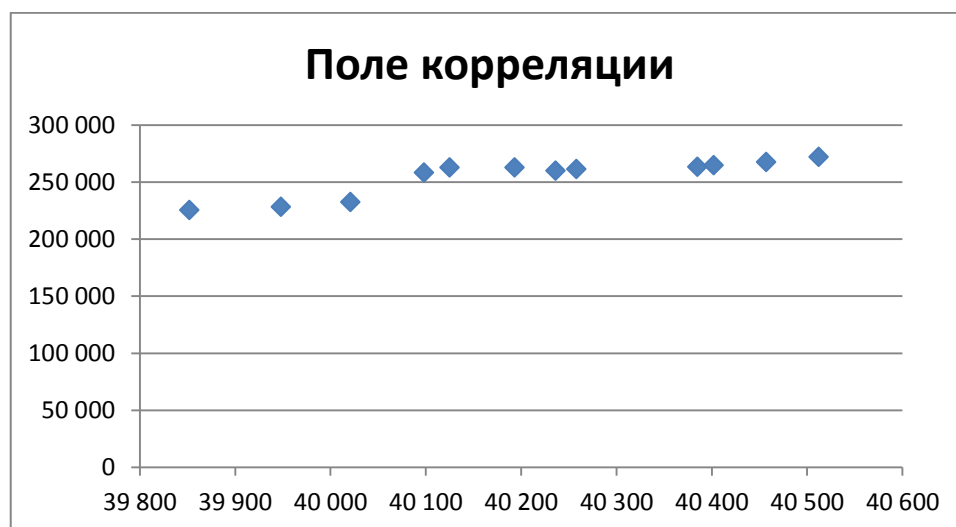


Рисунок 5 – Поле корреляции

Рассчитаем основные коэффициенты с помощью стандартной функции Microsoft Excel «ЛИНЕЙН»:

- значение коэффициента  $\beta = \frac{\overline{y \cdot x} - \bar{y} \cdot \bar{x}}{\overline{x^2} - \bar{x}^2} = 68,757.$

- значение коэффициента  $\alpha = \bar{y} - \beta \bar{x} = -2\,509\,638,032.$

Построим линейное уравнение парной регрессии y по x:

$$\bar{y} = 68,757 * x = - 2 509 638,032.$$

Оно показывает, что с увеличением количества клиентов на ДБО на 1 клиента доля транзакций возрастает в среднем на 68,757 шт.

Найдем коэффициент детерминации с помощью формул:

$$R^2 = r^2_{xy}, \quad (1)$$

$$r_{xy} = \beta \frac{\sigma_x}{\sigma_y}, \quad (2)$$

Коэффициент детерминации  $R^2 = 0,774$ . Это означает, что 77,4% вариации количества транзакций в ДБО (y) объясняется вариацией фактора x – количество клиентов, использующих ДБО.

Соответственно, можно сделать вывод о том, что привлечение клиентов на ДБО является основополагающим фактором роста транзакций в данном канале обслуживания.

На основании обозреваемых статистических данных можно сделать вывод о том, что система дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646 является эффективным инструментом взаимодействия клиентов с банком.

Учитывая долю проникновения в клиентскую базу, а также принимая во внимание отзывы из открытых источников — это удобный и современный банковский сервис, позволяющий здесь и сейчас решать практически любые задачи корпоративных клиентов.

При этом стоит принять во внимание целевой показатель на 01.01.2018г., доведенный до Красноярского отделения № 8646, по доле проникновения сервиса в клиентскую базу на уровне 90%. Показатель был выполнен на 99,82%, что может говорить о необходимости проведения точечной работы по решению локальных кейсов корпоративных клиентов, нежелающих

пользоваться сервисом. И в конечном итоге предложить разработчикам свои варианты развития сервиса.

### **3. Совершенствование банковских продуктов в рамках развития удалённого обслуживания корпоративных клиентов**

#### **3.1 Предложения по развитию банковских продуктов Сбербанка для корпоративных клиентов на основе ДБО**

Совершенствование стратегии развития чего-либо всегда преследует одну главную цель: «Получение максимальной прибыли и сокращение издержек». Чтобы прибыль увеличивалась, нужно расширять клиентскую базу. То есть, основной задачей и проблемой данной работы ставится расширение клиентской базы: привлечение новых клиентов и удержание старых.

На фоне периодического падения доходов от кредитования неизбежно и стабильно растёт интерес банков к развитию транзакционного бизнеса. Это связано с тем, что банковский сектор наиболее подвержен инновационным изменениям, следовательно, сейчас усиливается конкурентная борьба в этом направлении и повышается необходимость его ускоренного развития. Банки, которые инвестируют в транзакционный бизнес, имеют больше конкурентных преимуществ. Исходя из исследований, спрос со стороны клиентов банков к различным формам электронного обслуживания продолжает расти, и предпосылок к снижению интереса к ДБО на сегодняшний день нет. ДБО является одним из самых популярных направлений транзакционного бизнеса. От этого во многом зависит дальнейшее развитие банка и количество его клиентов.

Дистанционное банковское обслуживание имеет ряд преимуществ как для банка, так и для клиента.

Преимущества транзакционного бизнеса для клиентов: эффективное использование временно свободных денежных средств; возможность согласовать условия размещения и разместить депозиты, используя электронные средства связи, сокращение издержек и времени.

Преимущества транзакционного бизнеса для банков: комиссионные вознаграждения, позволяющие банку диверсифицировать свои доходы и повышать устойчивость в периоды кризиса; большие возможности для кросс-продаж продуктов, в частности страховых; увеличение клиентской базы банка, что приводит к прямому росту остатков средств на клиентских счетах и, соответственно, к росту ресурсной базы банка.

Именно поэтому банки будут постоянно улучшать и дополнять услуги ДБО. Одной из самых популярных услуг ПАО Сбербанк считается E-invoicing – комплексная услуга электронного документооборота. Улучшая эту услугу и добавляя в нее новые возможности, можно привлечь новых клиентов и удержать старых.

Основной функцией сервиса электронного документооборота является осуществление обмена юридически значимыми электронными документами между организациями. Сервис предоставляет возможность создавать, загружать и обрабатывать документы перед отправкой.

Сервис e-invoicing позволяет обмениваться следующими юридически значимыми документами с контрагентами: структурированные (файлы xml по формату ФНС): счет-фактура, корректировочная счет-фактура, счет на оплату, товарная накладная (Торг-12), акт сдачи-приемки оказанных услуг и неструктурированные: накладная на передачу ТМЦ, комиссию, акт передачи ТМЦ на хранение (MX1), возврата хранения (MX3), приемки (Торг1), договор, отчет, акт сверки, прайс-лист и др. документы различных форматов (excel, word, xml и пр.)

Также можно отправлять отчетность в следующие госорганы: Федеральная налоговая служба (ФНС), Фонд социального страхования (ФСС), Пенсионный фонд России (ПФР), РОССТАТ [50].

Для дальнейшего совершенствования услуг дистанционного банковского обслуживания были предложены следующие направления развития:

- 1) внедрение сервиса проверки контрагентов в сервис электронного документооборота E-invoicing;



2) внедрение чат-бота в мобильное приложение для корпоративных клиентов.

Сервис проверки контрагентов аккумулирует данные из открытых источников в едином информационном окне и позволяет пользователю проверить актуальность и достоверность сведений о его контрагентах оценить их финансовое состояние и благонадежность

Основной функцией сервиса проверки контрагентов является предоставление клиентам возможности просмотра информации о деятельности контрагента из открытых официальных источников для комплексной оценки рисков при взаимодействии. Сервис проверки контрагентов предоставляет: данные выписки из ЕГРЮЛ/ЕГРИП; сведения о выигранных и размещенных государственных контрактах (44-ФЗ, 94-ФЗ, 223-ФЗ); основные финансовые показатели компании за отчетный период (бухгалтерская отчетность); данные об арбитражных делах; сообщения о банкротстве; данные о лицензиях. Поиск производится по ИНН, ОГРН или наименованию организации.

Оценка благонадежности контрагента производится только для юридических лиц по следующим группам критериев: деловые риски, финансы, госконтракты, компания. В зависимости от количества набранных баллов каждый раздел окрашивается в соответствующий цвет: красный – зона риска; оранжевый – зона повышенного внимания; зеленый – зона уверенности.

Организационно-правовые риски оцениваются по следующим факторам: статус организации в ЕГР (Единого государственного регистра юридических лиц и индивидуальных предпринимателей), наличие адресов организации в особых реестрах ФНС, срок существования компании, количество внесенных изменений в ЕГРЮЛ за последний год, наличие руководителя в особых реестрах ФНС.

Финансовые риски оцениваются по следующим факторам: непокрытые убытки, основные средства, дебиторская и кредиторская задолженность, рост выручки, убыток более 2 лет, уставный капитал. Примечание: финансовые риски не оцениваются для кредитных, страховых и бюджетных организаций.

Для оценки рисков в части заключения госконтрактов рассматривается наличие у контрагента выигранных госконтрактов за последние 5 лет. Если контрагент не участвует в закупках или только размещает контракты (нет выигранных контрактов за все время), раздел не оценивается.

Деловые риски оцениваются по следующим факторам: наличие сообщений о банкротстве за последний год, наличие арбитражных дел, в которых контрагент выступает в качестве ответчика, наличие контрагента в реестре недобросовестных поставщиков [47].

Таким образом, если компания использует e-invoicing и получает предложения от различных контрагентов (поставщиков, покупателей, арендодателей и т.д.) примерно по одной и той же цене, то с помощью сервиса проверки контрагентов, она может просчитать различные риски и выбрать наиболее привлекательный вариант. Для оценки рисков составляется таблица и сравниваются контрагенты.

Таблица 10 – Сравнение возможных рисков при работе с контрагентами

Наименование	Цена контракта, руб	Деловые риски	Финансы	Госконтракты	Организационно-правовые риски
Поставщик 1	1000000	Оранжевый	Оранжевый	Красный	Зеленый
Поставщик 2	1000000	Зеленый	Зеленый	Оранжевый	Оранжевый
Поставщик 3	1000000	Красный	Зеленый	Красный	Оранжевый

Анализируя таблицу, можно сделать вывод, что при одинаковой цене контракта поставщик № 2 самый благонадежный и несет для компании меньше рисков, чем остальные поставщики. Соответственно выбор поставщика, благодаря сервису, займет меньше времени и будет более продуктивным.

Вторым направлением для улучшения является внедрение чат-бота в мобильное приложение для корпоративных клиентов. С его помощью можно искать на карте ближайшие банкоматы для самоинкассации на основе местоположения пользователя, отправлять заявки на торговый и интернет-эквайринг и проверять контрагента по ИНН/ОГРН(ИП), запросить актуальные

курсы валют. Если клиент обратится за консультацией на странице «Сбербанк для бизнеса» впервые, он должен получить приветственное сообщение с предложением совершить одно из этих действий. Клиент может выбрать вариант «Задать вопрос», тогда диалог должен продолжиться с администратором группы. Благодаря чат-боту поиск нужной информации будет сокращаться до нескольких секунд. Сравнение традиционного способа поиска информации с использованием чат-бота представлено в таблице 13.

Таблица 11 - Сравнение традиционного способа поиска информации с использованием чат-бота

Информация	Традиционный поиск (через браузер, сайт Сбербанка)	Использование чат-бота.
Поиск банкомата для самоинкассации	5-7 минут	30 секунд
Запрос актуальных курсов валют	3-5 минут	10 секунд
Заявка на торговый эквайринг	15-20 минут	5-10 минут
Проверка контрагента	20 минут	10 минут
Итого	43-52 минуты	20 минут 40 сек

Соответственно, если руководитель в день выполняет все запросы он экономит 30 минут своего времени. Если руководитель выполняет некоторые запросы к примеру «поиск банкомата» и «запрос актуальных курсов валют» несколько раз в день, то экономия времени увеличивается.

Экономическая выгода от внедрения чат-бота в мобильное приложение состоит в переводе сэкономленного времени руководителя в деньги. Произведем расчет снижения издержек за счет внедрения чат-бота на примере ООО «Командор-Холдинг». Если руководитель получает в месяц 50000 рублей, работает 8 часов в день по графику 5/2, то один час времени будет стоить 312 рублей. В день руководитель на поиск нужной информации тратит около 50 минут (260 рублей), в месяц  $260 * 20 = 5200$ . В сети «Командор» 178 руководителей. За месяц на поиск нужной информации они потратят 925600

рублей. При использовании чат-бота время на поиск нужной информации в день сокращается на 30 минут и если провести аналогичный расчет, то с использованием нового сервиса на поиск информации у всех руководителей уйдет 370240 рублей. Экономия составит 555360 рублей.

ПАО Сбербанк создаёт модель обслуживания корпоративных клиентов, которая позволит оказывать им всестороннюю онлайн-поддержку в круглосуточном режиме. Новый проект поможет автоматизировать процесс консультаций и в разы увеличить скорость оказания услуг, что улучшит имидж Сбербанка.

Чтобы привлечь новых клиентов и улучшить отношения с существующими можно использовать E-invoicing – комплексную услугу электронного документооборота. Услуга повышает оперативность доставки и надёжность хранения документов, оптимизирует сроки согласования и принятия решений в работе с контрагентами и приводит к сокращению расходов на документооборот. Чтобы эффективность этой услуги стала понятна клиентам нужно провести ряд мероприятий:

- а) посчитать эффективность использования услуги E-invoicing в сравнении с традиционным бумажным документооборотом;
- б) данные об эффективности преобразовать в презентации, видео, таблицы для наглядности и быстрой усваиваемости;
- в) распространять данную информацию через следующие каналы:
  - 1) для существующих клиентов:
    - 1.1) информацию распространяет клиентский менеджер, проводит презентацию, объясняет условия, показывает эффективность
    - 1.2) внедрение рекламы в приложение Сбербанк Бизнес Онлайн.
  - 2) для привлечения новых клиентов:
    - 2.1) разместить пример эффективного использования E-invoicing на сайте ПАО «Сбербанк»;

2.2) разместить новость о снижении цены за расширенное использование сервиса в течении первых 2 месяцев в печатных изданиях на экономические темы;

2.3) разослать предложение со сниженной ценой и показателями эффективности на электронную почту предприятиям;

2.4) назначить деловые встречи руководителям предприятий, и клиентский менеджер проведет презентацию продукта.

Для оценки эффективности следует взять для рассмотрения реально существующую компанию. К примеру, ООО «Командор-Холдинг».

Группа компаний «Командор» - один их крупнейших торговых холдингов России. Торговая сеть «Командор» – динамично развивающаяся розничная компания, занимающая лидирующее положение по количеству магазинов, товарообороту в Красноярском крае и республике Хакасия, и одна из крупнейших торговых сетей на территории Сибири и Дальнего Востока.

Магазины сети открыты в 33 городах трех регионов Российской Федерации.

Сеть развивает 4 формата розничной торговли: гипермаркет, супермаркет, магазин у дома, дискаунтер.

Супермаркеты и магазины у дома работают под брендом «Командор», гипермаркеты – под брендом «Аллея», дискаунтеры - под брендом "Хороший". На данный момент в составе сети более 178 магазинов в 4 форматах [48]. Обслуживает компанию ПАО Сбербанк.

Для оценки эффективности внедрения электронного документооборота, нужно сравнить затраты различных ресурсов (финансовых и временных) при использовании электронного и бумажного документооборота.

Экономия финансовых ресурсов происходит за счет:

1) снижения издержек за счет сокращения трудозатрат руководства (директор, бухгалтер, менеджеры) на оформление, согласование, отправку документов, исправления при ошибке разбора данных контрагентами. Согласно различным источникам экономия рабочего времени при электронном

документообороте составляет от 15 до 45 % [49]. Для расчета можно использовать среднее значение. Если руководство экономит 30 % времени на формирование документации, то можно эффективность использования электронного документооборота посчитать как 30 % от заработной платы, так как производительность труда растет, а оплата остается прежней. Расчет экономии в месяц представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Сокращение денежных расходов за счет увеличения производительности труда

Должность сотрудника	Количество сотрудников	Заработная плата [50], руб	Затраты при бумажном документообороте, руб	Затраты при электронном документообороте (E-invoicing), руб	Экономия, руб
Директор Супермаркета	178	50000	8900000	6230000	2670000
Бухгалтер по расчетам с поставщиками	2	25000	50000	35000	15000
Менеджер по закупке	2	30000	60000	42000	18000
Главный бухгалтер	1	70000	70000	49000	21000
Итого	183		9080000	6356000	2724000

2) следующим направлением экономии финансовых ресурсов можно считать сокращение затрат на транспортировку документов. Так в составе сети 178 магазинов в городах Красноярского края и республики Хакасия (Абакан, Сосновоборск, Черногорск, Саяногорск, Минусинск, Ачинск, Канск, Дивногорск, Железногорск и др.), а также у компании два центральных офиса в городе Красноярск и в городе Ангарск Иркутской области, то транспортировка документов осуществляется различными способами. По Красноярскому краю срочную документацию развозит курьер, в Ангарск осуществляется отправка

документации почтовой службой. Транспортные расходы включают в себя как зарплату курьера и затраты на бензин, так и стоимость почтовой посылки. Курьер работает по графику 5/2, в месяц 20 смен, за один день тратит ~ 800 рублей на бензин. Документы из Красноярска в Ангарск и обратно отправляются 4 раза в месяц, b2b-услуга курьерской службы Почты России доставляет 1 кг документов за 437 р. [51]. Расчет сокращения расходов на транспортировку документации представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Сокращение расходов на транспортировку документов

Способы транспортировки	Стоимость при бумажном документообороте	Стоимость при электронном документообороте
Курьерская служба включает:	36000	-
Зарплата курьера	20000	-
Расходы на ГСМ	$800 * 20 = 16000$	-
Почтовая отправка (Курьерская служба Почты России)	$(4+4) * 437 = 3496$	-
Итого затрат:	39496	-

3) При использовании системы электронного документооборота можно сократить или полностью избежать некоторых рисков. К примеру, риски потери документов при транспортировке. Если документы потеряются, а времени на повторную отправку нет, компании придется платить штрафы. E-invoicing позволяет не только сократить время на отправку до нескольких минут, но и исправить документ в случае ошибки и избежать штрафов за просрочку [51]. Штрафы за несвоевременную подачу документов ведут не только к экономическим потерям, но и к снижению рейтинга в различных системах проверки контрагентов, что ухудшает имидж компании.

Пример возможной экономии на снижении риска потери документов при транспортировке представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Сравнение возможности риска потери документов при транспортировке

Виды штрафов за несвоевременную подачу документов	При бумажном документообороте	При электронном документообороте
Декларация по НДС [53]	5 процентов от предназначенного к уплате налога за каждый просроченный месяц – полный или неполный	
Росстат [54]	От 20000 до 70000	
Справка 2-НДФЛ (Налог на прибыль)	200 руб. за каждую представленную с опозданием справку	
Расчет 6-НДФЛ	1 000 руб. за каждый полный или неполный месяц просрочки	
Расчет по страховым взносам [55]	5% не уплаченных в срок взносов, подлежащих уплате по расчету за последние три месяца, за каждый полный или неполный месяц просрочки.	
		295 рублей в месяц за возможность отправлять отчетность в государственные органы.

4) Согласно исследованиям ПАО Сбербанк, стоимость процессинга одного бумажного документа с учётом всех прямых и косвенных затрат составляет порядка 50-110 рублей, а цена одной транзакции через E-invoicing – будет составлять не более 9 рублей [55]. При этом один магазин в месяц оформляет и отправляет примерно 1500 документов, а 178 магазинов – 267000. Для расчета расходов используется среднее значение затрат на процессинг при



бумажном документообороте (80 рублей). Сравнение затрат на процессинг документов представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Экономия финансовых ресурсов при использовании сервиса электронного документооборота E-invoicing

Затраты	Бумажный документооборот	Электронный документооборот E-invoicing	Экономическая эффективность
Финансовые издержки:			
Заработная плата (повышение производительности)	9080000 рублей	6356000 рублей	2724000 рублей
Транспортировка документов	39496 рублей	-	39496 рублей
Сокращение стоимости процессинга документов	267000 * 80 = 21360000 рублей	267000 * 9 = 2403000 рублей	18957000 рублей
Архивное хранение	2000 рублей	400 рублей	1600 рублей
Тариф «дополнительный» для отправки документов в госорганы			295 рублей
Финансовые риски:			
Потеря документов, ведущая к штрафам от госорганов	До 100000 рублей	-	
Риски взаимодействия с контрагентами		Сокращение, за счет возможности проверить рейтинг контрагента	

Помимо экономии ресурсов, электронный документооборот позволяет экономить время.

Ускорение процессов оформления документов позволит оперативно анализировать объемы продаж в каждой торговой точке и перебрасывать товар туда, где он активнее продается. При бумажном документообороте с этим возникают проблемы [57].

Хранение и поиск документов. Поиск документов осуществляется при помощи строки поиска в электронном архиве, и вместо долгих часов сокращается до минуты. Кроме того, обеспечивается их сохранность, так как бумажные копии нередко теряются или портятся. Наконец, ведение документации в электронном виде позволяет проще ее анализировать — соответствующие инструменты включены в функционал E-invoicing [58].

Также можно добиться значительной экономии средств и ускорении оплаты счетов, которые несет внедрение электронных счетов-фактур. Опыт торговых партнеров, уже внедривших ЭСФ говорит о примерно 15% ускорении получения оплаты по выставленным ЭСФ в сравнении с бумажными счетами-фактурами» [59].

Таким образом, можно отметить, что электронный документооборот позволяет предприятию значительно сократить издержки, оптимизировать работу, увеличить объемы продаж, сократить дебиторскую задолженность. А также использование дополнительных сервисов и самого документооборота позволяет руководителям заниматься развитием бизнеса, а не тратить время на рутинную работу.

В рамках работы мы проанализировали три основных направления улучшения позиций банка.

Электронный документооборот для банка не просто позволяет увеличить производительность труда, но и полностью сократить сотрудников. в 2014 году количество сотрудников ПАО «Сбербанк» составляло 275723 человека, к 2016 году осталось 260000. За два года количество сотрудников сократилось на 5,7%.

Согласно электронному ресурсу РБК, ПАО «Сбербанк» планирует сократить на 8% численность персонала в 2017 году. Ускорение темпов сокращения связано с ростом числа пользователей дистанционных каналов. То есть к концу

2017 года сократят 20800 сотрудников, а с 2014 года сокращение коснулось 36523 человек. Так как сокращения происходят за счет развития ДБО, тосокращают операторов call-центров и клиентских

менеджеров в отделениях банка. Средняя зарплата в ПАО «Сбербанк» на эти вакансии 25000 рублей.

Соответственно можно посчитать насколько сократились издержки на оплату труда.  $36523 * 25000 = 913075000$  рублей.

Не стоит забывать, что трудозатраты клиентских менеджеров также сокращаются на 30 % за счет сокращения времени на поиск, анализ, обработку и перевод документации с бумажной версии в электронную (сканирование). Сбербанк имеет 14 территориальных банков в каждом примерно 25 клиентских менеджеров по работе с клиентами крупного и среднего бизнеса и 8 ассистентов клиентских менеджеров. Соответственно всего в ПАО Сбербанк около 350 клиентских менеджеров и 112 ассистентов клиентских менеджеров [60]. Средняя зарплата от 60 до 80 тысяч рублей. Сокращая трудоемкость банк сможет сократить издержки на оплату труда  $(350+112) * 60000 * 0,7 = 8316000$  рублей в месяц [61].

Так как главный затратный материал для банка при бумажном документообороте – это бумага, то стоит посчитать и возможное сокращение издержек при переводе клиентов на электронный документооборот. Затраты на расходные материалы (бумага) определены по формуле  $Зб. = (K * C * C1) * Ч * Д$ , где К - среднее количество листов бумаги формата А4 в день на одного человека; С - стоимость одного листа бумаги формата А4; С1 - стоимость печати одного листа бумаги формата А4; Ч - общая численность рабочих мест СЭД; Д - среднее число рабочих дней в году; Зб. - показатель эффективности, определяющий сумму снижения затрат на расходные материалы (бумага) в рублях [60].

$K=20$  листов\*,  $C=0,5$  руб.,  $C1=0,7$  руб.,  $Ч=200000$  чел.,  $Д=245$  дней.

Экономия материальных затрат рассчитана в ценах 2017 г.

$Зб.=20*0,5*0,7*200000*245= 7539036$  (руб.), т.е. экономия составит примерно 343 млн. руб. в год.

Показатели экономии финансовых ресурсов представлены в таблице 16.

Таблица 16 – экономическая эффективность внедрения электронного документооборота для ПАО Сбербанк.

Виды расходов	Экономия затрат за 1 год
Оплата труда (сокращение сотрудников)	913075000* 12 = 10956900000
Зарботная плата (повышение производительности труда)	8316000*12= 99792000
Расходные материалы (бумага)	343000000
Итого:	11399692000

Благодаря дистанционному банковскому обслуживанию и системе электронного документооборота E-invoicing, ПАО «Сбербанк» каждый год может экономить на издержках около 11, 4 млрд рублей. И если сокращение сотрудников будет увеличиваться, то и издержки будут уменьшаться.

Снижение рисков при работе с клиентами и улучшение имиджа банка, несомненно, можно признать направлением улучшения позиций ПАО Сбербанк.

При электронном документообороте клиенты будут отправлять отчетность в банк и контрагентам в электронном виде, что позволит быстрее анализировать отчетность, пополнять базы данных данными о возможных финансовых, деловых, организационно-правовых рисках, связанных с компаниями [63].

Сервис проверки контрагентов будет служить не только инструментом для привлечения в банк новых клиентов, но и позволит банку корректировать свои деловые отношения с различными компаниями, анализируя риски. Чем больше банк будет знать об организации с которой ведет деловые отношения, тем эффективнее получается это делать. Снизятся риски в предоставлении невозвратных кредитов, появится возможность предложить компании именно те услуги, которые ей нужны.

Внедрение дополнительного сервиса «проверки контрагентов» позволит в будущем получить дополнительный доход.

Сервис имеет два тарифа: «Основной» включает в себя документооборот со Сбербанком, дистанционный выпуск электронной подписи, получение входящих электронных документов от любых контрагентов, сервис проверки контрагентов. Оплата осуществляется в рамках ежемесячной стоимости обслуживания расчетного счета.

Для дополнительной возможности получать и отправлять электронные документы любому контрагенту, отправлять отчетность в государственные органы: ФНС, Росстат, ПФР, ФСС нужно подключить «Дополнительный» тариф, стоимость которого равна 295 рублей за один месяц.

На конец 2017 года пользователями сервиса E-invoicing являлись 56000 клиентов [52], что означает возможное получение дохода для банка равного  $56000 * 295 * 12 = 198240000$  рублей. Но стоит отметить, что вероятность отказа какой-то части клиентов от «Дополнительного» тарифа будет означать снижение дохода. Несмотря на это, даже если клиент отказался использовать «дополнительный тариф» и пользуется сервисом бесплатно в рамках «Основного» тарифа, плата за сервис включена в ежемесячную плату за обслуживание расчетного счета и составляет порядка 10-15 % от стоимости.

В будущем дополнительным источником дохода может стать сервис проверки контрагентов. Сбербанк сделает сервис платным, когда спрос на него вырастет, что позволит получить большой доход. Даже если сервис будет стоить также как и расширенная версия 295 рублей в месяц, то доход за один год составит 198240 тысяч рублей.

### **3.2 Оптимизация процесса предоставления инкассаторских услуг на основе внедрения электронного документооборота E-invoicing**

Все основные банковские операции уже сейчас доступны в полной функциональности в интернет-банке «Сбербанк Бизнес Онлайн». Именно поэтому основной акцент разработчиков делается на создание и развитие около банковских продуктов, доступных онлайн.

В рамках прохождения производственной практики в Управлении продаж крупному и среднему бизнесу Красноярского отделения №8646 мною совместно со специалистами подразделения при анализе выполнения планов некредитного комиссионного дохода и его соответствия pipeline продаж была выявлена одна особенность. Показатель прироста некредитного комиссионного дохода от продуктов инкассации непропорционален продажам данного вида продуктов. А именно, заявленный прогнозный некредитный комиссионный доход от конкретных сделок зачастую начинал поступать с задержкой во времени.

Попытаемся разобраться в причинах.

В рамках предоставления кассово-инкассаторских услуг, определенных Регламентом № 3343 ПАО Сбербанк, клиенты сегментов «Средний+» желают получать услугу в формате «здесь и сейчас». Процесс принятия объектов клиента на обслуживание подразумевает заключение соответствующих договоров / дополнительных соглашений к договорам. При этом территория обслуживания Красноярского отделения №8646 консолидирует диверсификацию клиентов на расстоянии 400 км с запада на восток и 1760 км с севера на юг, что в свою очередь значительно затягивает время подписания документов с клиентами.

К примеру, в 2017 году в Красноярском отделении №8646 срок подписания договоров/ дополнительных соглашений с клиентами, расположенными на удаленных территориях (более 30 км) от Красноярска занимал от двух до десяти календарных дней, при этом, потребность клиентов – 1 рабочий день.

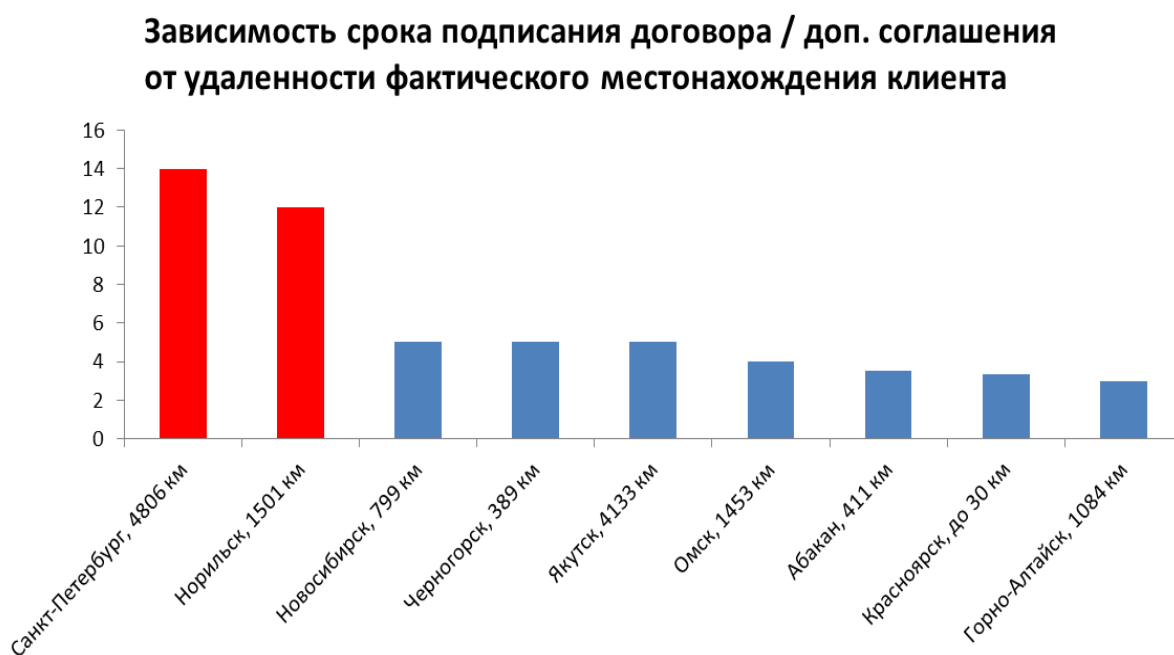
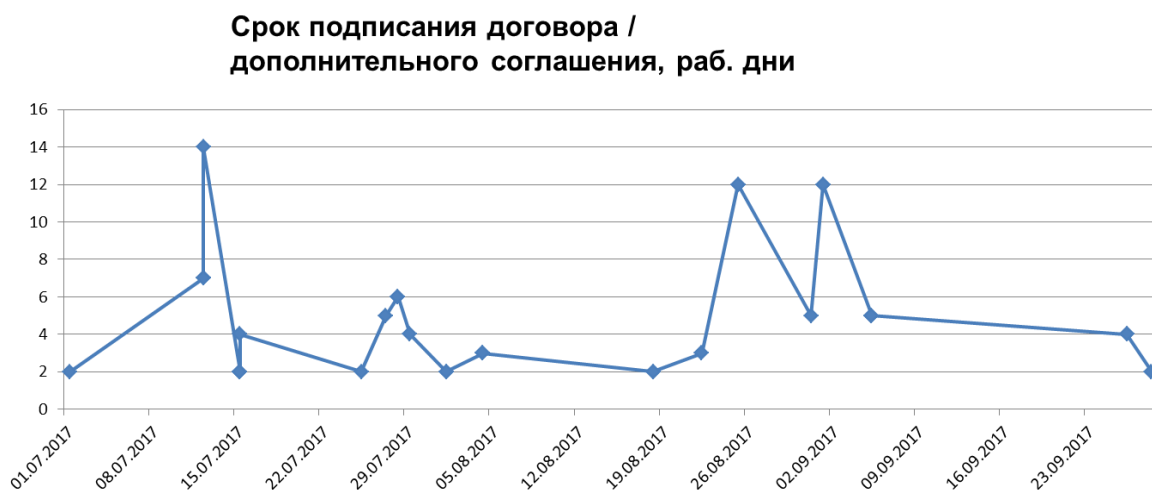


Рисунок 5 – Статистика срока заключения договора и его зависимости от  
удаленности местонахождения клиента

На данном графике отражается зависимость срока подписания договора / дополнительного соглашения от фактической удаленности Клиента. Наиболее критичные значения приходятся на западную часть России (значительные расстояния), а также г. Норильск (район крайнего севера), который в силу территориальной обособленности не имеет прямой дорожной транспортной инфраструктуры с центром Красноярского края.

Получается, что физическое расстояние между клиентом и банком напрямую влияет на срок подписания договора, соответственно удаляя дату

начала обслуживания — и как следствие, для банка получения некредитного комиссионного дохода.

В настоящее время в «Сбербанк Бизнес Онлайн» на базе подсистемы электронного документооборота, сдачи отчётности и проверки контрагентов «E-invoicing» доступна функциональность по обмену документами, подписанными электронной цифровой подписью между Клиентом и Клиентом, либо Клиентом и Банком.

Основываясь на содержании Федерального закона "Об электронной подписи" от 06.04.2011 N 63-ФЗ, считаю возможным распространить его действие не только между документами свободного формата, но и на передачу юридически значимых документов — подписанию в «E-invoicing» договоров и дополнительных соглашений на услуги инкассации. Внутренние нормативные документы Сбербанка также не противоречат предлагаемому формату заключения договоров.

Для реализации данной возможности необходимо проделать следующую работу:

а) Организовать процесс подписания договоров / доп. соглашений в электронном виде (ЭЦП) на базе платформы «Сфера Курьер» / «E-invoicing»:

- 1) ответственным сотрудникам получить доступы в систему с ролью «Администратор»;
- 2) создать в системе новый тип документа «документы по договорам инкассации»;
- 3) настроить маршрутизацию типа документа;
- 4) настроить компоненты шифрования CryptoPro на рабочих ПК;
- 5) провести пилотное тестирование функциональности.

б) Оформить доверенности на подписание документов ответственным лицам. Сгенерировать ключей ЭЦП подписантам в Удостоверяющем центре.

в) Издать Распоряжение об изменении карты процесса, включив в него канал передачи «E-invoicing».

г) Провести обучение сотрудников Банка новому порядку работы.



В результате реализации предлагаемых мероприятий прогнозирую, что средний срок подписания договоров с клиентами, находящимися на удаленных территориях сократится с 10,3 до 1,45 дней. Доля договоров, срок подписания которых менее 1 рабочего дня, составит 83,33%:

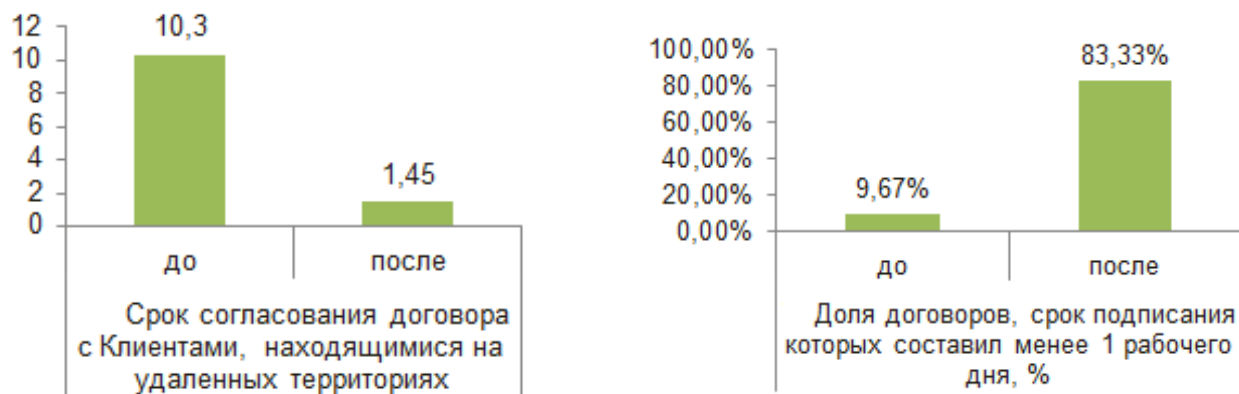


Рисунок 6 – Результат предлагаемых мероприятий

Для расчета экономического эффекта от внедрения предложения был использован рабочий инструмент ПАО Сбербанк «Калькулятор расчета экономического эффекта проектов Сбербанка».

Определены как минимум 3 направления экономии:

1) Более короткий «time to market». За основу расчета экономического эффекта было принято сокращение времени на подписание Договора / дополнительного соглашения, и соответственно более раннего старта обслуживания. Время, затрачиваемое на подписание договора, используется на предоставление услуг. Собрана статистика за 2017 год и 1 квартал 2018 года — среднее время подписания Договора составляло 3 рабочих дня.

После внедрения сервиса — не более одного дня. Высвобождение 2 рабочих дней. За анализируемый период средний доход по Красноярскому отделению №8646 от кассово-инкассаторского обслуживания одного клиента за один календарный день составляет 36000 (средний месячный доход) / 30 (количество дней в месяце) = 1200 рублей без учета НДС. В среднем в месяц отделением заключается 34 договора / дополнительных соглашения к договору, что в годовом базисе составляет 408 шт. Таким образом, экономический эффект

(ЭЭстарт) от более короткого старта обслуживания в годовом базисе для Красноярского отделения №8646 составит:

$$\text{ЭЭстарт} = 408 \text{ (договоров)} * 1200 \text{ (сред. доход)} * 2 \text{ (кол-во доп. дней)} = 979\,200 \text{ руб.}$$

Более того, данный эффект, помимо экономического, является для Банка и определенным конкурентным преимуществом.

2) Экономический эффект от перехода на безбумажную технологию подписания Договора. Классическая услуга инкассации включает в себя 2 обязательных к подписанию формы договоров: Договор на инкассацию денежной наличности (перевозка) — на 21 листе бумаги, включая условия (оферту) / приложения / формы; Договор на прием и зачисление / перечисление денежной наличности (пересчет) — 28 листов бумаги со всеми приложениями. В настоящий момент, по данным Управления делами Красноярского отделения №8646 оптовая закупочная стоимость 1 пачки бумаги 250 листов составляет 256 рублей без учета НДС. Соответственно, стоимость 1 листа для Банка 1,024 рублей. Таким образом, экономический эффект (ЭЭбумага) от безбумажного заключения Договора в годовом базисе для Красноярского отделения №8646 составит:

$$\text{ЭЭбумага} = 408 \text{ (договоров)} * 1,024 \text{ (стоимость листа бумаги)} * (21+28) \text{ (кол-во подписываемых листов бумаги)} * 2 \text{ (экземпляр Банка / Клиента)} = 40\,943,62 \text{ руб.}$$

3) Экономия от нивелирования логистических издержек. Для подписания Договора требуется во-первых его передача Клиенту для подписания, затем возврат одного из подписанных обеими сторонами экземпляров. Согласно опроса клиентских менеджеров только 20% клиентов приезжают в Банка за оригиналами документов, остальные 80% желают получать их непосредственно на месте ведения бизнеса. Для пересылки документов Банком используются услуги ФГУП «Почта России» — направление заказного письма с уведомлением. Стоимость одного отправления составляет (по данным официального сайта ФГУП «Почта России») 98 рублей (без НДС). Таким

образом, экономический эффект (ЭЭпочта) от исключения затрат на пересылку документов в годовом базисе для Красноярского отделения №8646 составит:

$$\text{ЭЭпочта} = 408 \text{ (договоров)} * 98 \text{ (стоимость одной корреспонденции)} * (2) \text{ (кол-во раз пересылки документов Клиенту)} = 79\,968 \text{ руб.}$$

Более того, Клиенту также не требуется направлять экземпляры Договоров в Банка, тем самым повышается лояльность услуги.

Подведем итог и посчитаем общий экономический эффект в годовом базисе (ЭЭ):

$$\text{ЭЭ} = 979\,200 \text{ руб. (ЭЭстарт)} + 40\,943,62 \text{ руб. (ЭЭбумага)} + 79\,968 \text{ руб. (ЭЭпочта)} = 1\,100\,111,62 \text{ руб.}$$

Помимо экономического эффекта для Банка это, во-первых рост уровня удовлетворенности и лояльности клиентов; конкурентное преимущество перед сторонними перевозчиками; а также развитие функциональности сервиса «E-invoicing».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование по совершенствованию банковских продуктов для корпоративных клиентов в рамках внедрения систем дистанционного банковского обслуживания (на примере Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк) позволяет вынести в заключении следующие обобщенные положения и выводы.

В 2014-2018 годах на территории Российской Федерации отмечается активное развитие систем дистанционного банковского обслуживания. Дополнительным стимулом к этому развитию послужил спад в банковской сфере, вызванный режимом западных санкций и рецессией в экономике РФ. Сложившиеся условия ожесточенной конкуренции в банковском секторе вынуждают банковские организации совершенствоваться и расширять каналы дистанционного банковского обслуживания преимущественно по трем причинам:

- 1) борьба за сохранение старых и привлечение новых клиентов;
- 2) необходимость снижения операционных издержек банковской деятельности;
- 3) высокая уязвимость систем дистанционного банковского обслуживания (ДБО) для хакерских атак и деятельности мошенников.

В Российской Федерации и за рубежом не существует однозначной трактовки понятия «Дистанционное банковское обслуживание» и его определение является весьма расплывчатым в понимании многих специалистов самого широкого круга. Понятие не определено ни в нормативной, ни в законодательной базе, а, следовательно, может пониматься по-разному. В общем смысле под дистанционным банковским обслуживанием в рамках данного исследования мы понимали определенный набор дистанционных банковских услуг, предоставляемых клиенту с использованием различных электронных каналов доставки и собранных в одной единой системе для каждого из каналов.

В рамках проведённого исследования были выполнены следующие задачи:

- рассмотрено понятие «Банковский продукт», определить особенности по сравнению с понятиями «Банковская услуга» и «Банковская операция»;
- проанализирована классификация банковских продуктов и их жизненный цикл;
- рассмотрена система дистанционного банковского обслуживания как банковского продукта;
- раскрыты объективные предпосылки и определены современные тенденции развития новых банковских продуктов в рамках развития дистанционных каналов обслуживания;
- проведён анализ современной ситуации развития альтернативных каналов обслуживания и дистанционного банковского обслуживания корпоративных клиентов на примере Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк;
- произведена оценка эффективности внедрения систем дистанционного банковского обслуживания в Красноярском отделении № 8646;
- разработаны предложения по развитию банковских продуктов в ПАО Сбербанк на основе развития дистанционного банковского обслуживания;
- разработаны предложения по оптимизации процесса предоставления инкассаторских услуг корпоративным клиентам на основе внедрения электронного документооборота.

В первой главе работы нами были рассмотрены теоретические основы банковских продуктов (понятия, сущность, виды, финансовые аспекты создания и внедрения), сущность дистанционного банковского обслуживания и анализ тенденций его развития. В рамках классификации банковских продуктов мы выделили три основных группы, относящихся соответственно к активным, пассивным и внебалансовым статьям банковского учета, дали характеристику каждой группе.

В настоящее время в России наблюдается тенденция заимствования опыта зарубежных стран середины 90-х годов прошлого века:

1) усиливается рост числа услуг, предлагаемых банками своим клиентам, который обусловлен давлением конкуренции со стороны других финансовых организаций, повышением грамотности клиентов и технологическими переменами.

2) растет стоимость финансовых ресурсов, привлекаемых банком на депозиты.

3) вступление России во Всемирную торговую организацию несет для банковской системы страны ряд существенных рисков, среди которых демпинговое снижение процентных ставок и сравнительная потеря репутации российских банков по сравнению с иностранными.

4) начинается консолидация мелких и средних банков, а также географическая экспансия как внутри страны, где основан и ведет свою деятельность банк, так и за ее пределами. Главным фактором объединения банков и их выхода в другие регионы является стремление эффективно использовать средства автоматизации и другие технологические новинки за счет масштабыности бизнеса.

Одним из важных факторов будущего успеха ПАО Сбербанк является его способность управлять издержками и возможность снижать их за счет внедрения новых технологий и методов обслуживания клиентов. Наиболее эффективными технологиями, которыми могут воспользоваться банки в конкурентной борьбе, являются именно внедрение различных форм дистанционного обслуживания.

ДБО позволяет банку, используя различные каналы взаимодействия с клиентами, предоставлять им не только традиционные банковские услуги, реализуемые в любом отделении банка, но и новые продукты, которые дают возможность на совершенно ином уровне качества удовлетворять финансовые потребности клиентов.

В рамках исследования нами были разработаны рекомендации, которые позволят совершенствовать банковские продукты для корпоративных клиентов в рамках внедрения систем дистанционного банковского обслуживания:

1) внедрение сервиса проверки контрагентов в сервис электронного документооборота E-invoicing;

2) внедрение чат-бота в мобильное приложение для корпоративных клиентов.

В параграфе 3.1 осуществлены расчёты эффективности внедрения предлагаемых продуктов.

Кроме того, в рамках исследования авторами предложена оптимизация процесса предоставления инкассаторских услуг корпоративным клиентам на основе внедрения электронного документооборота E-invoicing, рассчитан экономический эффект для Красноярского отделения № 8646 ПАО Сбербанк.

Определены как минимум 3 направления экономии:

1) Более короткий путь «time to market». За основу расчета экономического эффекта было принято сокращение времени на подписание Договора / дополнительного соглашения.

Более того, данный эффект, помимо экономического, является для Банка и определенным конкурентным преимуществом.

2) Экономический эффект от перехода на безбумажную технологию подписания Договора.

3) Экономия от нивелирования логистических издержек.

Итоговый экономический эффект от внедрения предложения только на уровне Красноярского отделения № 8646 составляет около 1,1 млн. руб.

Помимо экономического эффекта для Банка это, во-первых рост уровня удовлетворенности и лояльности клиентов; конкурентное преимущество перед сторонними перевозчиками; а также развитие функциональности сервиса «E-invoicing».

На наш взгляд, данное предложение по внедрению электронного документооборота представляется также очень эффективным в рамках

взаимодействия банка с Министерством сельского хозяйства Красноярского края в части субсидирования и льготного кредитованию сельскохозяйственных товаропроизводителей, а также 100% перевод всех документарных операций банка с Росреестром.

Перечисленные направления совершенствования дистанционного банковского обслуживания позволят добиться роста удовлетворенности пользователей систем и привлечения новых корпоративных клиентов в Красноярском отделение № 8646.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
3. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 29.06.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
4. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья)» от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 05.05.2014) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
5. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)» от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 28.11.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
6. Федеральный закон от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 30.12.2015) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 09.02.2016) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
7. Аксенов, В. С. Электронный банкинг в системе банковских услуг / В. С. Аксенов, В. В. Обухов // Экономический журнал. – 2017. – № 3. – С. 75-83.
8. Антонов, К. А. Дистанционное банковское обслуживание в Российской Федерации: состояние и тенденции / К. А. Антонов // Финансы и кредит. – 2017. – № 17. – С. 44-48.

9. Баранов, Е. Н. Сущность, содержание и виды банковских услуг для корпоративных клиентов / Е.Н. Баранов // Региональное развитие. – 2014. – № 3-4. – С. 134-138.
10. Буркова, А. Ю. Дистанционное банковское обслуживание: преимущества и риски / А. Ю. Буркова // Юридический справочник руководителя. – 2014. – № 6. – С. 13-15.
11. Васильева, И. А. Актуальные тенденции развития систем интернет-банкинга / И. А. Васильева // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2015. – № 46. – С. 6-12.
12. Винникова, И. С. Социально-экономические барьеры развития интернет-банкинга в России / И. С. Винникова // Современные исследования социальных проблем. – 2015. – № 2. – С. 16-22.
13. Всяких, М. В. Современное состояние и перспективы сферы розничных банковских услуг / М. В. Всяких, Ю. В. Всяких // Новый университет. Серия «Экономика и право». – 2015. – №2 (48). – С.4-8.
14. Волошин, И. П. Факторы риска при разработке программного обеспечения / И. П. Волошин // Информационная безопасность регионов. – 2016. – № 3. – С. 15-19.
15. Горчаков, Д. В. ДБО не для мошенников / Д. В. Горчаков // Банковское обозрение. – 2017. – № 10. – С. 24-25.
16. Груздев, С. Безопасная работа с системами дистанционного банковского обслуживания / С. Груздев // Банковские технологии. – 2016. – № 1. – С. 42-43.
17. Зюбан, Е. В. Политика банка в отношении корпоративных клиентов / Е. В. Зюбан, Л. В. Маркевич // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2016. – № 3 (47). – С. 6-10.
18. Иванов, А. Н. Банковские услуги: зарубежный и российский опыт : учебник / А. Н. Иванов // Москва: Финансы и статистика, 2012. – 176 с.

19. Ивлиев, М. И. Векторы развития дистанционного банковского обслуживания в современной России / М. И. Ивлиев, Н. В. Коротаева // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 1. – С. 12-14.
20. Колесникова, И. В. Интернет-банкинг, как банковская услуга населения / И. В. Колесникова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 3. – С. 85-88.
21. Кондрашов, В. А. Тенденции развития банковских инноваций в современной России / В. А. Кондрашов // Российское предпринимательство. – 2016. – № 8. – С. 101-105.
22. Конявский, В. А. Минимизация рисков участников дистанционного банковского обслуживания / В. А. Конявский // Вопросы защиты информации. – 2014. – № 4. – С. 3-4.
23. Коробова, Г. Г. Банковское дело : учебник / Г. Г. Кораблева. –, Москва : ИНФРА-М, 2016. – 408 с.
24. Корнилова, Ю. А. Дистанционное банковское обслуживание: обзор предложений / Ю. А. Корнилова // Экономика современного предприятия. – 2011. – № 10. – С. 48-54.
25. Кроливецкой, Л. П. Банковское дело : учебник / Л. П. Кроливецкой, Г. Н. Белоглазовой. - Москва: Финансы и статистика, 2014. – 567 с.
26. Куликов, Н. И. Банки уходят в сеть Интернета / Н. И. Куликов, Ю. В. Кудрявцева // Финансы и кредит. – 2016. – № 29. – С. 2-10.
27. Кудряшов, В. С. Перспективы развития интернетбанкинга как услуги коммерческого банка / В. С. Кудряшов, Е. Ю. Птицын // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – № 2. – С. 8-13.
28. Кудряшов, В. С. Современные способы продвижения банковских услуг при взаимодействии с потенциальными клиентами / В. С. Кудряшов, Д. В. Луханин // *Juvenis scientia*. – 2017. – № 3. – С. 6-10.
29. Лебединская, О. Г. Совершенствование стратегии развития банковских услуг для корпоративных клиентов / О. Г. Лебединская //

Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. – 2015. – № 4. – С. 19-26.

30. Лосева, Н. А. Клиентоориентированность в стратегии развития банковских услуг / Н. А. Лосева, А. Н. Козлов // Аудитор. – 2015. – № 9. – С. 54 - 59.

31. Медведева, М. Б. Улучшение качества дистанционного обслуживания в России: мобильный эквайринг и мини-терминалы / М. Б. Медведева, В. А. Маврусова // Финансы. Деньги. Инвестиции. – 2015. – № 2. – С. 35-37.

32. Новиков, А. Трансформация digital-стратегии / А. Новиков // Банковское обозрение. – 2016. – № 5. – С. 66-68.

33. Пашков, Р. Управление рисками дистанционного банковского обслуживания / Р. Пашков // Бухгалтерия и банки. – 2017. – № 8. – С. 45-53.

34. Поздеева, И. А. Орлова Н.С., Тимкова А.А. Актуальные вопросы дистанционного банковского обслуживания с использованием интернет-технологий / И. А. Поздеева, Н. С. Орлова, А. А. Тимкова // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 2. – С. 150-154.

35. Рассказова, А. Н. Маркетинговое исследование корпоративного рынка как средство проектирования банковских решений / А. Н. Рассказова // Интернет-журнал Науковедение. – 2014. – № 2 (21). – С. 72.

36. Радюкова, Я. Ю. Ключевые проблемы при внедрении новых банковских технологий и безналичных расчетов в российском банковском секторе / Я. Ю. Радюкова, Е. А. Малышкина, М. А. Федорова, А. П. Савинкова // Global Science and Innovation: materials of the VI International Scientific Conference, Chicago. – 2015.

37. Роганян, С. А. Способы продвижения банковских интернет-услуг в современных условиях / С. А. Роганян, Е. И. Березниченко, И. В. Кварцхелия // Управление и экономика в XXI веке. – 2016. – № 1. – С. 19-25.

38. Саакова, Ю. В. Клиенто-ориентированная стратегия в структуре современного банковского сектора / Ю. В. Саакова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – № 1 (21). – С. 50-54.

39. Савельев, Д. Б. Гражданско-правовые аспекты распределения рисков в интернет-банкинге / Д. Б. Савельев // Банковское право. – 2016. – № 3. – С. 31-36.
40. Самсонова, Л. А. Дистанционное банковское обслуживание / Л. А. Самсонова // Философские проблемы информационных технологий и киберпространства. – 2017. – № 2. – С. 81-91.
41. Самчетова, Н. В. Инновационный формат банковского обслуживания: планшет в руках клиента / Н. В. Самчетова // Банковские услуги. – 2015. – № 3. – С. 29-32.
42. Стасевич, О. Банки сокращают дистанцию, увеличивая расстояние / О. Стасевич, О. Львовская // Банковское обозрение. Приложение «BEST PRACTICE». – 2017. – № 4. – С. 41 - 43.
43. Тавасиева, А. М. Банковское дело. Базовые операции для клиентов : учебник / А. М. Тавасиева. – Москва: Финансы и статистика, 2015. – 304 с.
44. Трохалев, М. В. Обеспечение информационной безопасности в системах Интернет-банкинга / М. В. Трохалев // Деньги и кредит. – 2009. – № 9. – С. 61-63.
45. Чертопруд, С. Сделать деньги умнее / С. Чертопруд // Банковское обозрение. – 2017. – № 12. – С. 51 - 54.
46. Швед, Д. Е. О понятиях «банковский продукт» и «банковская услуга» / Д. Е. Швед // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 1. – С. 56-64.
47. Швейкин, И. Е. Пути развития конкуренции на рынке банковских услуг / И. Е. Швейкин // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2017. – № 4 (53). – С. 98-101.
48. Юсупова, О. А. Финансовая аналитика: проблемы и решения / О. А. Юсупова // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 34. – С. 12-25.
49. PoojaMalhotra, Balwinder Singh. The Impact of Internet Banking on Bank Performance and Risk: The Indian Ezperience // Eurasian Journal of Business and Economics. – 2009. – №2 (4). – С. 43-62.

50. Сбербанк России [Электронный ресурс] : официальный сайт // Сбербанк РФ. – Режим доступа: <http://www.sberbank.com>.

51. Центральный Банк Российской Федерации [Электронный ресурс] : официальный сайт // ЦБ РФ. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru>.

52. Петрова, В. Банковская сеть в Красноярском крае заметно сократилась [Электронный ресурс] / В. Петрова // Деловой квартал. – 2016. – Режим доступа: <http://krasnoyarsk.dk.ru/news/bankovskaya-set-v-krasnoyarskom-krae-zametno-sokraschaetsya-237012773>.

53. Барабанова, Т. Сбербанк снова признан сильнейшим [Электронный ресурс] / Т. Барабанова // Бизнес изнутри. – 2015. – Режим доступа: <http://www.rb.ru/article/sberbank-snova-priznan-krupneyshim/7502087.html>.

54. Устав Публичного акционерного общества «Сбербанк»: Утв. годовым Общим собранием акционеров ОАО «Сбербанк России» от 03.06.2015г., № 28.

55. Рынок банковских услуг [Электронный ресурс] : электронная энциклопедия экономиста. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/bankovskoe-delo/rynok-bankovskih-uslug.html>.

56. Финансовый информационный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.banki.ru/>.

57. Презентация «Бизнес модель ММБ» Версия 2.0: Решение ККБ Управлением развития малого бизнеса, Департамент корпоративных клиентов от 29.04.2017г., N б\н.

58. Презентация «Итоги работы блока «Корпоративный бизнес и СІВ» за 2015, 1 квартал 2016 года»: Приложение 1 к Постановлению Правления Сибирского банка ПАО «Сбербанк России» от 29.03.2015г., N 9§1.

59. Аналитическое обозрение «Итоги работы блока «Корпоративный бизнес и СІВ» за 2015, 1 квартал 2016 года»: Приложение 1 к Постановлению Правления Сибирского банка ПАО «Сбербанк России» от 29.03.2015г., N 9§1.

60. Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018: Утв. годовым Общим собранием акционеров ОАО «Сбербанк России» от 15.02.2014г., № 12.

61. Учебники онлайн [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://uchebnikionline.com/bankovskoe-delo/bankivskiy\\_marketing\\_-\\_lyutiy\\_io/bankivskiy\\_marketing\\_-\\_lyutiy\\_io.htm](http://uchebnikionline.com/bankovskoe-delo/bankivskiy_marketing_-_lyutiy_io/bankivskiy_marketing_-_lyutiy_io.htm).

62. Банковские и финансовые интернет технологии. О компании BIFIT [Электронный ресурс] : сайт компании Bifit. – Режим доступа: <http://www.bifit.com/ru/company/index.html>.

63. Гурьянов, С. А. Маркетинг банковских услуг [Электронный ресурс] / С. А. Гурьянов // Энциклопедия маркетинга. – 1999. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/m15/5.htm>.

64. Исследование «Интернет-банкинга в России: клиент всегда прав» [Электронный ресурс] : Оценка «Эксперт РА». // Исследовательская работа – Режим доступа: <http://raexpert.ru/researches/banks/internet-2015>.

65. Internet Banking Rank 2015. Аналитическое исследование агентства Markswebb [Электронный ресурс] : аналитические данные // Журнал Internet Bank Rank 2015. – Режим доступа: <http://markswebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2015>.

66. e-Finance User Index 2016 [Электронный ресурс] : аналитические данные / Журнал e-Finance User Index 2016. – Режим доступа: <http://markswebb.ru/e-finance/e-finance-user-index-2016>.

67. О рекомендациях по организации управления рисками, возникающими при осуществлении кредитными организациями операций с применением систем интернет-банкинга: Письмо ЦБ РФ №36-Т от 31.03.2008 г.

68. Соколова, В. В. Информационные технологии в электронной коммерции. Интернет Банкинг [Электронный ресурс] : официальный сайт крупнейшей базы презентаций. – Режим доступа: <http://www.myshared.ru/slide/55704>.

69. Региональный альбом тарифов: Утв. Комитетом Сибирского банка ПАО Сбербанк по управлению активами и пассивами 31.12.2018., N 1 § 4а.

70. Положение об Управлении продаж малому бизнесу Красноярского отделения №8646 ПАО Сбербанк от 25.01.2018г., № б/н.

71. Релиз для подразделений продаж малому бизнесу: Утв. Управлением организации продаж и обслуживания ПАО Сбербанк от 22.12.2018г., № 18.

72. Релиз для подразделений продаж малому бизнесу: Утв. Управлением организации продаж и обслуживания ПАО Сбербанк от 11.03.2018г., № 21.

73. Презентация «Материалы на оперативное совещание с руководителями ВСП»: Утв. УТБ Сибирского Банка от 19.01.2018г., № б/н.

74. Презентация «Мониторинг эффективности команды малого бизнеса за декабрь 2016г.»: Утв. УТБ Сибирского Банка от 22.01.2017г., N б/н.

75. Дайджест качества Сибирского банка: Утв. Отделом управления клиентским опытом Сибирского банка от 21.03.2017г., №б/н.