

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

И. о. заведующего кафедрой, д.э.н., проф.

И.А. Соловьева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Анализ и совершенствование продаж банковских продуктов на примере АО  
«Россельхозбанк»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.01.2021.267.ВКР

Руководитель работы,  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Т.Г. Каримова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Автор работы,  
студент группы ВШЭУ–405

\_\_\_\_\_ В.А. Королев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Нормоконтролер,  
ст. преподаватель кафедры

\_\_\_\_\_ Е.Ю. Куркина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

## АННОТАЦИЯ

Королев В.А. Анализ и совершенствование продаж банковских продуктов на примере АО «Россельхозбанк». – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ–405, 63 с., 1 ил., 10табл.,библиограф. список – 40наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью анализа и совершенствования продаж банковских продуктов АО «Россельхозбанк».

В работе рассмотрены теоретические основы и особенности продаж банковских продуктов, изучены продукты, предлагаемые банком.

Для достижения цели был проведён анализ банковской деятельности, рассматриваемого банка, изучение инноваций в банковской сфере на российском рынке. Были разработаны инновации для совершенствования банковских продаж. На основании проделанной работы был предложен ряд инноваций для совершенствования продаж в АО «Россельхозбанк».

## ABSTRACT

Korolev V.A. Analysis and improvement of sales of banking products on the example of JSC "Rosselkhozbank". – Chelyabinsk: SUSU, HSEM–405, 63 pages, 1 drawings, 10 tables, bibliography – 40 names.

Graduation qualification work was carried out in order to analyze and improve the sales of banking products of JSC "Rosselkhozbank".

The paper considers the theoretical foundations and features of sales of banking products, and examines the products offered by the bank.

To achieve this goal, an analysis of the banking activities of the bank in question was carried out, as well as the study of innovations in the banking sector in the Russian market. Innovations were developed to improve bank sales. Based on the work done, a number of innovations were proposed to improve sales in JSC "Rosselkhozbank".

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
<b>1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОДАЖ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ</b>	
1.1 Понятие банковских продуктов и место в банковской системе .....	11
1.2 Исторические аспекты развития банковских продуктов.....	16
1.3 Современные отечественные методики финансово–экономических расчетов при разработке инвестиционного проекта .....	24
<b>2 ПРОДАЖИ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ В АО РОССЕЛЬХОЗБАНК</b>	
2.1 Общая характеристика АО Россельхозбанк.....	37
2.2 Анализ банковской деятельности.....	42
2.3 Разработка направлений совершенствования продаж банковских продуктов.....	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	58
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	61

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время банковский сектор страны не стоит на месте, оказывая значительное влияние на развитие экономики в целом. Через различный спектр банковских продуктов. Банковским продуктом принято считать перечень различных услуг, оказываемым банком, которые удовлетворяют различные потребности потенциальных клиентов.

На сегодняшний день банковский сектор страны проходит ряд качественных успешных изменений. К примеру, Российской Федерации удалось обойти ряд многих стран по уровню цифровизации и развития банкинга благодаря тому, что становление рынка происходило в цифровую эпоху.

Актуальность данной выпускной квалификационной работы является то, что на развитие банковского сектора, в частности, оказывает влияние совершенствования банковских продуктов через развитие инновационной сферы, то есть внедрение или повышение инновационности банковских продуктов позволит не только обеспечить высокую конкурентность определенного банка, по сравнению с другими кредитными учреждениями, но и повлиять на эффективность экономики страны в целом.

Интерес к исследованию и изучению банковских услуг находит свое отражение в большом количестве трудов как отечественной, так и зарубежной научной школы. К примеру, большой вклад внесли Я.М. Миркин и Ю.И. Капелинский, исследовавшие финансовый инжиниринг на рынке ценных бумаг, Р.А. Исаев, рассматривавший банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг в аспекте эффективности бизнес-процессов и управленческих решений, В.И. Хабаров, обосновавший необходимость разработки инновационных стратегий банковского развития, М.А. Афонасова, которая затронула территориальный аспект формирования стратегии развития инновационной деятельности в регионе, и многие другие.

Исследования научной школы, бесспорно, внесли существенный вклад в развитие научной мысли и прикладных аспектов развития банковской системы, внедрения банковских инноваций и финансового инжиниринга. Однако на сегодняшний день вопросы комплексной оценки рычагов влияния на разных стадиях банковских инноваций, а также вопросы мониторинга данного процесса требуют доработки и дальнейшего изучения.

Целью данной выпускной квалификационной работы является совершенствование продаж банковских продуктов на примере АО «Россельхозбанк».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующий ряд задач:

- изучить теоретические основы продаж банковских продуктов: понятие банковских продуктов, их место в банковском секторе, а также исторические аспекты развития банковских продуктов;
- рассмотреть современные отечественные методики финансово-экономических расчётов при разработке инвестиционного проекта;
- дать общую характеристику российского о банк АО ««Россельхозбанк»»;
- провести анализ банковской деятельности на примере АО ««Россельхозбанк»»;
- разработать направления совершенствования продаж банковских продуктов на примере АО ««Россельхозбанк»».

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является российский государственный банк АО «Россельхозбанк», а предметом исследования – продажа банковских продуктов.

Теоретическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов по исследуемой проблематике.

Методологическую базу исследования составили методы: сравнения, группировки, системного анализа, синтеза, индукции, дедукции и другие подходы, позволившие рассмотреть изучаемые явления и процессы в развитии,

выявить противоречия, соотнести сущностные характеристики и формы их проявления.

Информационную базу исследования составили годовые отчеты АО «Россельхозбанк», ежеквартальные отчеты эмитента АО «Россельхозбанк», бухгалтерская отчетность АО «Россельхозбанк», данные других коммерческих банков и периодической печати.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его основные выводы и положения могут использоваться как АО «Россельхозбанк», так и другими коммерческими банками при совершенствовании своей инновационной деятельности на розничном рынке.

Структура выпускной квалификационной работы обусловлена ее целью и задачами и включает в себя: введение, теоретическую главу, практическую главу, заключение и список литературы.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОДАЖ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

## 1.1 Понятие банковских продуктов и место в банковской системе

Становление высокоэффективной экономики невозможно без развитого финансового рынка, составной частью которого является рынок банковских услуг. В условиях серьезной конкуренции расширение круга клиентов неразрывно связано с постоянным поиском новых форм обслуживания. Основополагающую роль в распределении финансовых ресурсов играет финансовый сектор. При этом коммерческие банки являются основными финансовыми посредниками, эффективность деятельности которых напрямую отражает степень развития финансового рынка.

Деятельность современного банка немыслима без таких бизнес - процессов, как: расчетно-кассовое обслуживание, межбанковские расчеты, учет кредитных и депозитных договоров, финансово-экономический анализ и т.п. Успешное функционирование банка связано с интенсивным расширением его деятельности, происходящим за счет увеличения как объема операций, так и спектра услуг, предоставляемых клиентам [5].

Расширение и углубление классификации банковских услуг позволит упорядочивать банковские услуги для повышения их конкурентоспособности [7].

Банковский продукт может сочетать в себе основные, сопутствующие и дополнительные услуги:

- основные услуги (ядро банковского продукта) удовлетворяют существующие потребности клиента;

- сопутствующие услуги, формирующие вместе с основными услугами текущий продукт, сопровождают процесс оказания основных услуг и удовлетворяют скрытые потребности;

- дополнительные услуги, формирующие с основными и сопутствующими услугами расширенный продукт, направлены на удержание и повторное привлечение клиента, что выражается в индивидуальном подходе



реализации банковской услуги клиенту, несущем психологический, творческий аспекты и создающим комфорт в финансово-кредитных отношениях клиента с банком [4].

Деятельность банка, должна развиваться в направлении улучшения банковских услуг и продуктов.

Операции банков, предлагаемые физическим лицам, делятся на традиционные и современные. Традиционные включают те операции, которые Банк первоначально осуществляет: кредиты, депозиты, управление денежными средствами. Современные операции Банка является результатом повышения качества обслуживания клиентов, развитие которого во многом связано с развитием научно-технического прогресса.

По степени важности операции банка, предлагаемые физическим лицам, делятся на базовые и продвинутые. Базовые – наиболее значимы для деятельности банка, они же являются традиционными. К ним относятся: кредитные, депозитные и операции по управлению денежными средствами. Дополнительные операции – это в первую очередь те, которые связаны с дистанционным банковским обслуживанием (далее по тексту ДБО).

Спектр операций, предлагаемых банками частным клиентам, разнообразен. В современных условиях благодаря широкому распространению сети Интернет, мобильной связи, а также доступности для населения современных технических средств, таких как персональный компьютер, мобильный телефон, ноутбук, карманный компьютер (далее по тексту КПК) и другие, все больше людей получают возможность реализовать желания управлять своими денежными средствами на расстоянии от банка, не выходя из дома, или из любой другой точки на планете. Эти изменения произошли в первую очередь в крупных городах России, а в средних и малых этот процесс начался сравнительно недавно [12].

Для всех своих клиентов, в том числе и для частных лиц, банки предлагают дистанционное обслуживание различных видов. Иногда вместо термина дистанционное банковское обслуживание упоминают и другие,

например, электронный банкинг, домашний банкинг и т.п. Из наиболее известных и распространенных среди частных клиентов услуг ДБО можно отметить интернет-банкинг, мобильный банкинг, SMS-банкинг, обслуживание с помощью специальных банковских устройств (терминалы, банкоматы, устройства самообслуживания) [19].

Названий различных услуг ДБО еще больше, чем их видов, так как многие банки предоставляют частным клиентам конкретную удаленную услугу под созданным ими индивидуальным именем. Таким образом, функционально одинаковые услуги электронного банкинга у разных банков могут называться по-разному, и, наоборот, дистанционные услуги, имеющие одинаковое название, могут существенно отличаться друг от друга по предоставляемым ими возможностям.

Чтобы запоминающиеся или похожие названия услуг ДБО не создавали путаницу, частным клиентам важно понимать, что все дистанционные услуги можно разделить на три категории:

- услуги, которые только информируют клиента (об остатках на счетах, о совершенных операциях и т.п.);
- услуги, позволяющие клиенту удаленное совершение некоторых операций (например, только управление счетами клиента);
- услуги, предоставляющие клиенту возможность осуществлять удаленно весь спектр банковских операций (почти всё из того, что клиент имеет возможность сделать, посетив офис банка лично).

Основные причины, по которым частные лица не используют возможности ДБО, это непонимание выгоды от использования удаленных услуг или незнание о том, что банк предлагает подобную услугу. Также неспособствуют использованию услуг электронного банкинга опасение за безопасность операций и отсутствие у человека конкретных технических возможностей (например, для подключения к

интернет-банкингу: отсутствие компьютера необходимой конфигурации, отсутствие скоростного канала доступа в Интернет).

К преимуществам ДБО относятся:

– отсутствие необходимости посещать офис банка (подстраиваться под график работы отделения банка, добираться донего, стоять в очереди, ждать оформления операции и т.п.), возможность пользования услугой 24 часа в сутки, 7 дней в неделю не только из дома, но и из любой точки, в которой данный канал ДБО доступен (в том числе из другой страны);

– высокая скорость выполнения операций, возможность оперативного контроля остатков своих средств и результатами совершения сделок;

– получение выгод за счет предоставления банками более низких тарифов на банковские услуги, совершенные при помощи удаленных сервисов (по сравнению с тарифами при совершении операций при личном визите в офис банка), а также возможность получения выгоды благодаря подключению к услугам ДБО нескольких банков и совершения операций в том, где это выгоднее.

В настоящее время благодаря дистанционному банковскому обслуживанию во всем его многообразии, у каждого есть хорошая возможность удобно построить свои отношения с банками и организовать выгодное управление своими средствами. Нет сомнений, что банки будут и дальше развиваться, а также совершенствовать свои дистанционные услуги, что в конечном итоге принесет пользу всем частным клиентам [24].

Многие частные клиенты для получения услуг используют мобильные технологии. Поэтому банкам очень важно использовать безопасные платежные системы. В настоящее время в России заработали мобильные платежные приложения Apple Pay и Samsung Pay на основе NFC [25].

Более широкий спектр банковского обслуживания и видов операций банки (работающие в данном сегменте) предоставляют категории состоятельных

клиентов, обслуживание которых определяется термином «Privatebanking» (далее по тексту РВ). К услугам РВ, в частности, относятся:

- классические банковские услуги;
- консультирование в сфере страхования;
- консультирование по юридическим вопросам;
- налоговые консультации;
- услуги в области наследования капитала;
- управление недвижимостью;
- инвестиционные услуги;
- управление капиталом семьи (familyoffice);
- доверительное управление денежными средствами;
- финансовое планирование;
- услуги по управлению стилем жизни (lifestylemanagement);
- другие услуги.

В отличие от розничного банкинга вообще, в данной его части наиболее важно выстраивание долгосрочных доверительных отношений с клиентом. РВ ориентируется в первую очередь на клиента, каждая услуга и продукт «подстраиваются» под конкретного клиента, вырабатывается персональная продуктовая линейка, учитываются его уникальные потребности и неповторимые черты его личности.

Для этого необходимо, чтобы банковский институт грамотно производил сегментацию клиентов внутри группы лиц PrivateBanking. При сегментации банк должен принимать во внимание основную информацию о клиенте (возраст, семейное положение, социальное происхождение, профессия, место проживания), а также его отношение к риску, финансовые цели клиента, инвестиционный горизонт.

В рамках PrivateBanking клиентам предлагается сервис гораздо более высокого уровня: помимо качества предлагаемых продуктов, это отдельный специально

обставленный офис, выделенный для них персональный менеджер, отобранный и обученный персонал. Верное определение психологического портрета клиента является залогом подбора отвечающей его запросам стратегии и подходящих финансовых инструментов и, как следствие, способствует успеху коммерческого банка в сфере PrivateBanking.

В зависимости от стремления клиента сохранить или приумножить капитал и его отношения к риску банки формируют инвестиционный портфель клиента: консервативный, умеренный, сбалансированный, портфель роста или портфель агрессивного роста. Обычно создающие капитал клиенты склонны к более агрессивным стратегиям, а сохраняющие его - к более консервативным.

Ключевой фигурой в предоставлении услуг PrivateBanking является персональный менеджер, который должен обладать всеми необходимыми знаниями и квалификацией, уметь решать большую часть задач клиента самостоятельно, быть осведомленным во всех банковских операциях, иметь подготовку в области налогового и инвестиционного консультирования, привлечь при необходимости специалистов других отделов или даже лучших специалистов мира (принцип открытой архитектуры PrivateBanking). Разумеется, за такое обслуживание коммерческим банком будет взиматься соответствующая плата с клиента [37].

Таким образом, развитие банковских продуктов и услуг позволяет стать более востребованным на рынке услуг, привлечь новую клиентуру

## 1.2 Исторические аспекты развития банковских продуктов

Банки в настоящее время являются одними из основных звеньев современной рыночной структуры любой страны. Они являются связующими звеньями между различными отраслями экономики (промышленность, торговля, сельское хозяйство) и населением. Для того, чтобы работать стабильно и эффективно,

получать большую прибыль, банкам необходимо развивать свои продукты и услуги.

Банковская услуга – это продукт профессиональной и интеллектуальной деятельности, состоящий из комплекса банковских операций, который приводит к оптимальному исполнению требований клиентов. Основная цель создания любого банковского продукта или услуги – его реализация на рынке и получение прибыли.

В России развитие банковской системы произошло при императрице Анне Иоанновне. Она в 1733 году подписала указ «О правилах займа и денег из Монетарной конторы». Данная организация производила операции с ограниченными суммами денег. Они выдавались под залог золота и серебра из расчета 8% годовых сроком на год с правом отсрочки.

В 1758 году в Санкт-Петербурге и Москве указом был учрежден первый Медный банк, основной задачей которого было привлечение в государственную казну серебряной монеты, содействие обращению медных денег в стране.

В 1860 году Александром был создан Государственный банк, учрежденный для развития торгового кредита. Основной задачей этого банка было накопление золота, борьба с колебаниями курса.

В 1930-х годах в рамках кредитной реформы Госбанк передал операции по размещению государственных займов в ведение сберегательных касс. В годы Великой Отечественной войны данные кассы способствовали мобилизации денежных средств населения для покрытия военных расходов.

В 1948 году с принятием нового Устава были расширены функции сберегательных касс. Они могли осуществлять теперь безналичные расчеты, перечислять заработную плату работников на их счета.

В период 1988-1991 годов банковская система претерпела изменения. Одноуровневая структура была преобразована в двухуровневую, которая включала в себя Центральный Банк Российской Федерации и коммерческие банки.

В современной России существуют следующие банковские операции и сделки, установленные законом: кредитные операции по соглашению с заемщиком; депозитные операции; трастовые; консультационные и брокерские услуги; лизинговые; инвестиционные; факторинговые; валютные и другие.

В настоящее время существует два типа банков: универсальные и специализированные. Универсальные банки предоставляют практически все виды банковских услуг и операций, а специализированные банки одну или небольшой их ассортимент. Однако современная банковская система стремится к тому, чтобы стать более универсальной. Это приводит к тому, что практически все существующие банки являются универсальными, и остается меньшее число специализированных.

Одной из причин увеличения ассортимента банковских продуктов и услуг являются высокие темпы экономической интеграции и глобализации. Перемены в предпочтениях клиентов, быстрое развитие техники и технологий, постоянное изменение экономической и политической ситуации на мировой арене заставляют банки создавать и предлагать новые продукты и услуги или совершенствовать уже имеющиеся.

На сегодняшний день актуальной становится тема развития как экономической сферы в целом, так и будущее рынка банковских услуг. В России наметились три тенденции:

1. Быстрое развитие информационных технологий, которые позволяют банкам расширять ассортимент своих продуктов и предоставляемых операций. Так, в последнее время очень актуальной становится такая услуга, как мобильный и онлайн банкинг, использование «облаков». В ближайшем будущем исчезнут пластиковые карты, а появятся платежные чипы.

2. Происходит перестройка как финансового, так и банковского сектора. Это приводит к появлению новых сегментов.

3. Повышается не только финансовая грамотность населения, но и их требования к предоставляемым продуктам и услугам, обслуживанию. Данный

фактор оказывает наибольшее влияние. Для изучения потребительского спроса необходимо увеличивать количество консультационных отделов, занимающиеся непосредственно будут работать с потенциальными клиентами.

Существует множество способов увеличения количества банковских продуктов. Один из них – банковские инновации.

Банковские инновации – это совокупность специальных банковских услуг и продуктов, их внедрение и использование приводит к совершенствованию существующих услуг и продуктов. Благодаря этому повышается качество обслуживания клиентов, их удовлетворенность полученными услугами. На сегодняшний день в России существуют банки, которые научились правильно применять не только банковские инновации, но и перенести опыт зарубежных стран на свои банки. К этим банкам относятся Сбербанк, Росбанк, ВТБ24. Они предоставляют достаточно широкий ассортимент продуктов и услуг, благодаря чему они могут поддерживать экономические отношения с зарубежными банками. Так, в ближайшем будущем будут популяризованы p2p-кредиты (равноправное инвестирование между не связанными между собой лицами без привлечения финансового посредника).

Развитие мировой банковской системы сегодня происходит на фоне значительно возросшей конкуренции и финансового кризиса. Одной из основополагающих детерминант развития банковской системы необходимо обозначить инновации, как фактор прогресса в финансовой области и формирования плодотворной конкурентной среды [4].

Понятие финансовой инновации следует рассматривать в нескольких аспектах. В срезе функционирования отдельного банка, под финансовой инновацией принято понимать формирование и введение новаторских или усовершенствованных услуг и продуктов. Если рассматривать финансовые инновации как часть банковского механизма, то данное понятие необходимо определить как «систему разноаспектных нововведений в любой сфере



функционирования банка, обладающих определенным положительным экономико-стратегическим эффектом» [39].

Банковская инновация представляет собой новую услугу или банковский продукт, технологию их предоставления, либо новый или усовершенствованный процесс, в той или иной форме повышающий эффективность деятельности банка.

Также к банковским инновациям, необходимо относить формирование и внедрение новых типов организационных структур кредитных организаций.

Технический прогресс является центральным способом выхода из кризиса. Данный постулат также применим к финансовой системе, поэтому банковские инновации связаны с новыми технологиями. В современном новаторском банке важная роль отводится ИТ - обеспечениям как платформе, обеспечивающей решение многих задач, в числе которых развитие онлайн - сервисов, сокращение времени осуществления операций и документооборота и т.д.

Таким образом, одним из направлений развития банковских инноваций следует признать внедрение дистанционного обслуживания клиентов. Помимо перечисленных выше нововведений, стоит отметить возможность в будущем замены привычных банкоматов на видео-терминалы. Следующим важным направлением в развитии банковских технологий является значительное упрощение документооборота, позволяющего сэкономить время клиента. Далее, в качестве важного преобразования в банковской деятельности обозначим формирование «базы клиентских впечатлений». Данное направление является заделом для важных перспектив развития в банковской сфере, связанных с отношением человека и техники. Здесь подразумевается новая технология, предполагающая автоматический сбор информации, то есть банки располагают подробными сведениями о своих клиентах, а также локациях, где они тратят свои финансы [40]. На базе собранной информации банки формируют анкету желаний и внедряют новые услуги. Например, в качестве инновационной технологии можно выделить браслет, который измеряет частоту сердцебиения и идентифицирует человека с совершаемыми бесконтактными платежами. Также

данное инновационное направление в деятельности банков представлено технологией определения человека по голосу во время звонка в банк. Важным направлением будущего в сфере банковских инноваций являются «безлюдные офисы», которые успешно функционируют в Японии. Конечно, перенести данный опыт в российские реалии полностью не удастся, но многие банковские продукты и услуги можно продавать посредством деятельности роботов.

Стоит отметить, что создание продуктовых банковских инноваций дает кредитной организации только временные конкурентные преимущества. Необходимо разрабатывать долгосрочные инновационные стратегии, так как в дальнейшем они становятся инструментом развития международной конкурентоспособности банка. Спектр сфер внедрения инноваций может быть представлен рынками, каналами сбыта, клиентскими группами, технологиями, так как они в дальнейшем формируют портфель инвестиционных проектов, максимизируют возможности банка и содействуют его позитивному развитию.

Основными стратегиями внедрения финансовых инноваций в кредитных организациях являются:

- адаптивная стратегия, которая ориентируется на реализацию инноваций, уже опробованных другими банками;
- улучшающая стратегия, ориентированная на фундаментальную модификацию существующих финансовых инноваций, позволяющая поднять имидж кредитной организации и провести дифференциацию продуктов;
- упреждающая стратегия, сосредоточенная на внедрение революционных инноваций, преследующая цель завоевать лидирующие позиции по новым продуктам, услугам и технологиям, не имеющим аналогов на рынке.

Для того чтобы выбрать направление инновационной стратегии, требуется провести анализ, как внутренних возможностей кредитной организации, так и внешних условий. Конечно, нужно учитывать потребности клиентов, а не только личную выгоду банков, нужна хорошо выстроенная система между клиентом и банком.

Преимущества, которые могут получить участники данной системы, представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Основные преимущества долгосрочных инноваций

Функции	Банк	Клиент
Совершает	Создание льготных банковских продуктов, новых способов предоставления услуг, обучение работников.	Формирование потребностей в новых банковских продуктах, создание спроса на банковские продукты и другие финансовые услуги, а также выявление существующих недостатков.
Получает	Получение информации о востребованности созданных продуктов и услугах, их качестве, недостатках, объемах и преимуществах.	Приобретение льготных банковских кредитов, скидок на услуги, сокращение дней рассмотрения операций, а также новых эффективных продуктов.

Таким образом, можно сказать, что инновационная стратегия является особым планом действий коммерческого банка, который подразумевает за собой создание определенной конкурентной позиции, разработку портфеля инноваций, формирование различных методов его управления, а также дальнейший контроль с целью достижения поставленных целей и поддержания эффективности.

На сегодняшний день развитие финансовых инноваций в российском банковском секторе имеет следующие направления:

виртуализация различных финансовых инноваций – внедрение дистанционных каналов обслуживания: интернет-банкинг, круглосуточная горячая линия, электронные технологии перевода денежных средств;

– технологизация финансовых инноваций: использование новейших и современных разработок в области техники, совершенствование банковского оборудования, ускоряющего процесс работы;

– финансовые инновации становятся средством увеличения конкурентоспособности на банковском рынке, где каждый стремится занять лидирующие позиции, за счет предоставления новых, качественных услуг;

– активная реализация финансовых инноваций приводит к изменениям характер, а поведения кредитных организаций.

Исследовательской компанией Gfk и международным исследовательским центром Marcs был проведен опрос в городах России с населением от 100 тысяч человек, в ходе которого выяснилось, какие из выпускаемых инновационных услуг крупными банками в первой половине 2019 года клиенты считают для себя более привлекательными. Характеристика наиболее привлекательных банковских инноваций представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Наиболее востребованные банковские инновации в 2019 года

Инновация	Оценка пользователей, %	Банк, запустивший инновацию
Пополнение собственной карты на сайте банка с карт сторонних банков.	45	БИНБАНК
Оплата покупок одним касанием мобильного устройства к терминалу, находящего около кассы.	39	Сургутнефтегаз
Смс-оповещения банка о начисленных платежах и штрафах.	33	БИНБАНК
Сканирование данных платежей и прочих документов через камеру смартфона, а не заполнение их вручную.	29	Связной банк
Мгновенная выдача неименной пластиковой карты в отделениях банка.	28	Альфа-банк
Обмен накопленных баллов на ж/д и авиа билеты, за проведение безналичных операций через пластиковую карту.	26	Альфа-банк
Мобильное приложение от банка, в котором можно найти ближайшие отделения банка и банкоматы.	19	БИНБАНК
Помощь банка в сборе документов для получения ипотечного кредита.	15	Тинькофф
Информация о балансе банковского счета на экране iPhone.	13	МДМ Банк
Перевод денежных средств на карты друзей в сети ВКонтакте.	13	Банк Москвы, Промсвязьбанк
Авточаты – виртуальные роботы для консультации клиентов.	10	Тинькофф Кредитные Системы, БИНБАНК,

		Московский Кредитный банк
--	--	------------------------------

Пользователи банковских услуг в России посчитали самой популярной инновацией возможность пополнять свою карту в личном кабинете банка с карт сторонних банков. Второе место заняла оплата покупок одним касанием мобильного устройства к терминалу, а третье место получили смс-оповещения банка о штрафах и налогах.

На отечественном банковском рынке есть высокий потенциал внедрения финансовых инноваций, но в России пока недостаточно инновационных банковских продуктов. Существуют определенные препятствия, такие как слабая законодательная база и технологическая отсталость от Западных стран.

При внедрении инновационных технологий в кредитных организациях, следует рисковать и опускать случаи финансовых потерь, ведь именно инновации в банковской сфере и в экономике в целом, способствуют повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности России на современном этапе развития.

### 1.3 Современные отечественные методики финансово–экономических расчетов при разработке инвестиционного проекта

Как известно, состояние банковского сектора определяет формирование спроса и предложения на тот или иной банковский продукт. Исследование и детальное изучение состояния банковского рынка позволяет выделить конкурентные преимущества конкретного банка, разработать направление маркетинговой стратегии его развития. На сегодняшний день банковский сектор представляет из себя основной финансовый канал перемещения денежных средств между экономическими агентами, осуществляя распределение денежной массы в

стране. На российском рынке банковских услуг регулярно происходят изменения, которые отражаются на благосостоянии экономических агентов.

Банковский сектор занимает важное место в экономике страны. Совокупные активы банковского сектора в России в 2018 г. составили 1 479 млрд долл. По сравнению с другими странами это относительно невысокий показатель. Лидирует Китай – 40 570 млрд долл., далее идут США – 16 910 млрд долл., Германия – 9 163 млрд долл., Япония – 17 420 млрд долл., Швейцария – 2 580 млрд долл., Франция – 8 300 млрд долл. Вышеприведенные данные показывают, что, несмотря на большое количество банков, по совокупным банковским активам Россия отстает от ведущих стран [5].

По количеству банков Россия в 2014 году занимала 3 место, однако массовый отзыв лицензий Центральным банком привел к сокращению количества коммерческих банков и на 01.03.2020 их количество составляло 436.

Самое большое сокращение банков произошло в 2016-2017 гг., когда ЦБ РФ активно проводил политику массового отзыва лицензий. Также резкий рост количества закрывшихся банков произошел в 2014-2015 гг., когда за год их количество сократилось на 89 (за предыдущий год на 33), а в следующем году изменение составило 101. Данное явление было вызвано кризисом 2014 г. и попыткой ЦБ РФ оставить на рынке только конкурентоспособные банки.

Особенностью российского банковского сектора является то, что большие банки предоставляют услуги в основном не крупным предприятиям, а населению, что значительно повышает издержки банков и, соответственно, стоимость кредита. Неопределенность в банковском секторе, связанная с отзывом лицензий, также влияет на стоимость предоставления банковских услуг и риски для вкладчиков.

По данным ЦБ РФ, на начало 2000 года отношение активов банковского сектора к ВВП составляло 32,6%, на 01.01.2019 этот показатель составил уже 90,6% [4]. По данным ЦБ РФ, на начало 2000 года отношение активов банковского

сектора к ВВП составляло 32,6%, на 01.01.2019 этот показатель составил уже 90,6% [4].

Согласно данным, крупнейшими российскими банками по уровню капитализации являются Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Альфа-банк, Россельхозбанк, Открытие. Причем рыночная капитализация Сбербанка намного выше остальных и составляет 4,5 млрд руб.

Анализируя рынок банковских услуг в России, необходимо в первую очередь выделить основную структуру рынка, а также определить доли основных игроков данного рынка.

За последние десять лет доли рынка крупнейших банков в России практически не изменилась, поскольку банки продолжают сдерживать свои позиции и сохраняют свою востребованность среди клиентов.

Рынок банковских продуктов и услуг в последнее время претерпевает существенные изменения в связи с макроэкономическими условиями, кризисными явлениями. Однако базовый набор продуктов и услуг остается прежним. В условиях жесткой конкуренции в банковской сфере российские банки должны прикладывать большие усилия для завоевания доверия клиентов. Банкам нужно не только удовлетворять потребности существующих клиентов, но и привлекать новых, а также по стараться на максимально долгое время продлить и установить наиболее прочные отношения с потенциально выгодными для себя клиентами.

Банкам необходимо прогнозировать возможное изменение спроса на банковские продукты и услуги. Это наглядно демонстрирует банковская эластичность спроса, которая представляет собой возможное сокращение спроса на продукты и услуги конкретного банка при снижении конкурентами уровня цен на такие же банковские продукты и услуги.

Банкам необходимо прогнозировать возможное изменение спроса на банковские продукты и услуги. Это наглядно демонстрирует банковская эластичность спроса, которая представляет собой возможное сокращение спроса

на продукты и услуги конкретного банка при снижении конкурентами уровня цен на такие же банковские продукты и услуги.

Банкам необходимо прогнозировать возможное изменение спроса на банковские продукты и услуги. Это наглядно демонстрирует банковская эластичность спроса, которая представляет собой возможное сокращение спроса на продукты и услуги конкретного банка при снижении конкурентами уровня цен на такие же банковские продукты и услуги.

В современных условиях эффективная работа банка во многом связана с использованием в деятельности новейших разработок в области техники и технологий, а также внедрения новых банковских продуктов и услуг. Сущность финансовых инноваций целесообразно рассматривать в широком и узком смысле. В широком смысле финансовые инновации – это нововведения в финансово-кредитных организациях [17]. Иными словами, любую инновацию, которая реализуется в банках или небанковских финансово-кредитных организациях, можно считать финансовой инновацией, независимо от ее внутренней природы – финансовой, управленческой, технологической и т. п. В узком смысле финансовые инновации – это инновации, в основе которых лежат финансовые отношения, процессы и явления [17].

В данном случае главным условием отнесения инновации к числу финансовых инноваций является ее финансовая природа, независимо от того, в какой организации реализуется инновация – в финансовой или нефинансовой [17]. Банковская инновация – это реализованный в форме нового кредитного банковского продукта или технологии конечный результат инновационной деятельности банка [18].

Очевидно, что наибольшими конкурентными преимуществами будет пользоваться банк, первым захвативший рыночную нишу.

Несомненно, что в современных условиях создание новых кредитных продуктов затруднительно, а речь в основном идет о новых технологиях кредитования и обслуживания заемщиков. Например, проводя работу по



модернизации кредитных продуктов английская банковская группа Barclays, имеющая 3 500 отделений и представительств в более 70 странах, первой в Европе предложила своим клиентам кредитную карточку, установила автоматические кассовые аппараты и первой стала работать в субботу. С 1998 г. банк Barclays стал осуществлять во Франции свою программу для физических лиц, предполагающую, что владелец кредитной карточки банка каждый раз при ее использовании для оплаты авиабилетов и других покупок получает по 3 балла за каждые 100 франков расходов. Эти баллы автоматически учитываются на банковском счете клиента и в конце месяца публикуются в выписке о состоянии его счета. Накопленные баллы могут затем обмениваться на определенные товары или услуги по выбору клиента [21]. Аналогичные программы сегодня реализует Сбербанк России, внедрив в практику программу «Спасибо от Сбербанка».

Неотъемлемым элементом технологических инноваций в сфере кредитования физических лиц выступают способы продажи кредитных продуктов, предполагающие реализацию клиентоориентированного подхода. Данный подход обеспечивают банкам: CRM (Customer Relationship Management), дистанционные каналы обслуживания клиентов (интернет-банкинг), стратегия совмещенных продаж продуктов банка (и его партнеров), кросс-продажи банковских продуктов, обратная связь с клиентами [18].

На наш взгляд, наибольшее внимание следует уделить именно третьему направлению – развитию дистанционных каналов обслуживания клиентов. Казалось бы, тяжело удивить оказанием депозитных и кредитных услуг банками посредством интернет-банкинга, однако данная технология существует порядка четырех лет и еще не успела прочно внедриться в повседневную жизнь. На наш взгляд, за программами по типу «Ноль визитов» (предлагаемые сегодня ХКФ Банк, Сити Банк и Банк Русский Стандарт), будущее. Именно время больше всего ценит современный человек. А сведение до минимума посещений отделений банков, которое и предполагает данная программа, как раз позволяет совершать банковские операции, не отрываясь от, например, работы в офисе, домашних дел

и т.д. Однако стоит заметить, что банки не могут выдать кредит или оформить депозит, если не имеют электронной подписи клиента. Для этого необходимо усовершенствовать законодательную базу.

Если проводить аналогию с европейскими банковскими инновациями, то российские инновации таковыми вообще не являются, поскольку они в большинстве случаев заимствованы из-за рубежа и в лучшем случае адаптированы к российской действительности либо не отвечают реалиям нашей страны вовсе. Так, например, дистанционные кредиты начали выдаваться в США в конце 90-х гг. прошлого века [19].

По нашему мнению, в дальнейшем российская банковская система будет развиваться прежде всего за счет расширения дистанционных каналов связи, сетей банкоматов и электронных каналов управления счетами как альтернативы увеличения количества банковских отделений. Уже сейчас активно внедряются различные разработки в области техники и технологий в деятельность финансово-кредитных организаций. Это тач-столы, интерактивные витрины, киоски самообслуживания и т.д. Условно все эти услуги можно разделить на информационные, операционные и вспомогательные. Однако больше всего используют дистанционное банковское обслуживание, на наш взгляд, в платежных услугах банков. С их помощью клиент может получить большинство необходимых ему услуг через мобильное устройство, планшет и т.д. Мобильный банкинг, по нашему мнению, является одним из самых инновационных способов, так как все пользуются разными электронными устройствами. Если говорить о банках, то налаживание хорошего мобильного банка даст приток новых клиентов и также будет доступна реклама новых продуктов и услуг в банкинге. Кроме таких опций, как рассылка информации и управление счетом, которые, безусловно, очень важны для вкладчиков и обеспечивают банку высокую лояльность клиентов, банк может успешно решать и другие задачи. Например, сервис-провайдер, ответственный за создание механизмов взаимодействия банка и клиента через сотовую сеть, может обеспечить банку

сбор статистических данных, помочь сегментировать клиентскую базу банка, а также реализовать программы лояльности для отдельных групп клиентов.

На рынке банковских услуг можно проследить некоторые тенденции, следуя которым, банки смогут поддерживать свою конкурентоспособность:

1. Цифровизация работы банка. Она направлена как на работу с клиентами (совершенствование программы лояльности, разработка приложений и так далее), так и на внутреннюю работу банка.

2. Повышение безопасности персональных данных и денежных средств клиентов.

3. Рост расходов на обучение сотрудников. Для того, чтобы удовлетворять новые потребности клиентов банков сотрудники должны регулярно проходить дополнительное обучение.

4. Интеграции с другими компаниями. При сотрудничестве банк может предлагать клиентам другой компании свои услуги, таким образом, расширяя клиентскую базу.

5. Развитие работы с клиентами онлайн. Коммерческие банки переводят большую часть своих услуг онлайн, так как это упрощает получение услуги клиентами и снижает издержки.

Сберегательный рынок является одним из источников осуществления банками инвестиций, необходимых для экономического роста страны. Главной формой сбережений населения с точки зрения возможности их привлечения для финансирования экономики являются вклады населения в банках. Если рассматривать сберегательные вклады населения до кризиса 2008 года, то они представляли одну из наиболее динамично развивающихся видов банковских услуг в России. Однако финансовый кризис повлиял на доверие населения к банкам, которое снизилось, при этом банки потеряли дешевые внешние источники финансирования своей деятельности, и их внимание сегодня приковано к внутренним ресурсам, таким как вклады населения. Постепенно

среднедушевые доходы населения начали расти, улучшилась экономическая конъюнктура.

Исходя из этого, доходы населения стали предметом конкурентной борьбы между банками. Четкое представление об основных тенденциях развития рынка сбережений, ясное понимание сильных и слабых сторон конкурентов, знание основных ценовых нюансов формирования продуктовой линейки данного рынка становится необходимым залогом успешной работы банка. Чтобы определить потребность в конкретном сберегательном продукте необходимо оценить:

- во-первых, качество и доступность банковского продукта населению;
- во-вторых, степень раскрытия банками информации об условиях вкладов;
- в-третьих, проблемы, с которыми сталкиваются потенциальные вкладчики.

Доверие населения к банковской системе на протяжении последних лет постепенно растет, это проявляется в увеличении спроса на банковские розничные продукты. В свою очередь, кредитные организации активно разрабатывают новые виды инструментов, предназначенных для сбережений населения и способных удовлетворить запросы клиентов.

Одним из основных традиционных сберегательных банковских продуктов являются вклады в банки. Анализируя их динамику за период с 2011 года по 2018 год, нами было установлено, что произошло увеличение привлеченных денежных средств физических лиц во вклады в банки в 1,98 раза (с 9818048 млн рублей. до 19493227 млн рублей соответственно). В общем объеме привлеченных банками денежных средств вклады населения составляют наибольший процент - 51,7 %. Это значительная сумма в ресурсах банков, которая делает необходимым проведение ими эффективной депозитной политики, обеспечивающей не только привлечение вкладов, но и их сохранение. Возросший процент вкладов физических лиц можно объяснить ростом доверия клиентов к банкам, увеличением доходов населения и предложением банками новых депозитных продуктов. На сегодня депозиты являются практически единственным

безрисковым источником вложения денежных средств со ставкой немного выше инфляционного уровня [26].

Также спрос населения на депозитные продукты зависит от сложившихся традиций, их склонности к сбережению, ожиданий домашних хозяйств, связанных с будущими ценами, доходами и наличием товаров, изменениями в налогообложении, наличием задолженностей по полученным кредитам. Все это в совокупности повлияло на то, что в банках самый большой процент приходится именно на вклады населения, однако сбережения населения выступают не только в качестве основного источника внутренних ресурсов развития банковской системы, но и экономики страны в целом, способных обеспечить рост ВВП и повысить уровень благосостояния населения в целом. Для иллюстрации выдвинутых утверждений обратимся к данным представленным в таблице 1.3.

Согласно представленной информации, наибольшие суммы приходятся на вклады населения от 1 до 3 лет, на 01.01.2020 объемы таких вложений увеличились по сравнению с 2011 годом на 45,1 %. Темп прироста вкладов до востребования составил 1,7 раза на 01.01.2020 года по сравнению с началом 2011 года. Однако самые удобные и выгодные для населения это вклады на срок от 181 дня до 1 года – в сумме 2 430 927 млн р. на 01.01.2020. Вклады свыше 3 лет немного меньше по объему, но в сумме эти два вида вкладов превышают по объему сумму вкладов до востребования.

Таблица 1.3 – Вклады физических лиц

Дата, Ч.М.Г.	Вклады физических лиц, млн руб.							
	Всего	до востр ебования	до 30 дней	от 31 дня до 90 дней	от 91 дня до 180 дней	От 18 до 1 года	от 1 до 3 лет	свыше 3 лет
01.01.2011	1398	15400	6381	9779	24852	10069	43817	637101
01.01.2012	1151	20487	1048	1225	37742	14811	47433	918557
01.01.2013	2283	2 447	2694	2121	44760	2 0247	56835	920522
01.01.2014	3497	2 380	6565	1991	46568	20270	70609	1037257
01.01.2020	4605	26357	2916	5189	86471	24309	63589	868084

Все это говорит о том, что население предпочитает более доходные долгосрочные депозиты. Да и для банков увеличение сроков депозитов важное явление, так как они получают денежные средства на более длительный срок, в связи с чем, увеличиваются и сроки кредитования, что положительно сказывается на развитии производства, которое нуждается в длинных ресурсах. Население продолжает сохранять свои сбережения в валютных вкладах и от инфляции, и отрисков.

К базовым продуктам розничного банковского рынка относятся потребительские кредиты, которые служат источником получения прибыли, а также способствуют привлечению новых клиентов, продвижению дополнительных продуктов и услуг для физических лиц. На основе потребительских кредитов банки создают комплексные финансовые продукты, которые кроме кредитов включают различные варианты предварительного накопления денежных средств, страхования, платежных услуг и другие. Потребительское кредитование в современных условиях приобретает новые черты: обновляется продуктовая линейка, более гибкими становятся условия кредитования. Активно сотрудничая с торговыми, страховыми, сервисными и другими институтами, банки предоставляют комплексные продукты, которые содержат и услуги по кредитованию. При предоставлении кредитов параллельно с классическими каналами широко используются возможности электронного банковского бизнеса.

В первом квартале 2020 года анализ кредитного рынка показал замедление его роста, сопровождающееся наращиванием просроченной задолженности по кредитам.

Уже в марте 2018 года произошли изменения: минимальные средневзвешенные процентные ставки по потребительским кредитам составляли 19,44% (на срок от 31 до 90 дней), и в том числе по автокредитам -17,56% (на срок от 181 дня до 1 года). Рост ставок по кредитам физлицам свыше 1 года был

обусловлен резким сокращением объемов ипотечных и автокредитов. Увеличение доли необеспеченных кредитов оказало влияние на рост средневзвешенной ставки. Ставки по кредитам до 1 года снизились до 28,91% . По автокредитам произошло повышение ставки до 22,72% (на срок свыше трёх лет).

Банки прогнозируют рост в сегменте розничных услуг, совершаемых с использованием банковских карт. Несмотря на общее снижение рынка, карты остаются одним из стабильных источников дохода для банков, что подтверждают данные, представленные в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Количество банковских карт, эмитированных кредитными организациями, по типам карт

Показатель	На 01.01.2016	На 01.01.2017	На 01.01.2018	На 01.01.2019	На 01.01.2020	Темп прироста за
Общее количество банковских,	137834	162898	191496	217472	227712	65,2
Из них,						
-	10047	15026	22483	29190	31765	212,16
-	127787	147872	169013	188282	195	53,3

Окончание таблицы 1.4

Показатель	На 01.01.2016	На 01.01.2017	На 01.01.2018	На 01.01.2019	На 01.01.2020	Темп прироста за период, %
Из них, тыс. ед. карт:						
- расчетные карты с овердрафтом	22452	25833	31788	39463	39727	76,9

Согласно представленной информации, наибольший удельный вес в общем объеме выпущенных карт приходится на расчетные карты, что объясняется, в первую очередь, их развитием за счет широкой реализации «зарплатных» проектов. Однако темп их прироста с 2016 по 2020 год ниже темпа прироста общего количества банковских карт. На 01.01.2020 года выявлен рост количества расчетных карт с овердрафтом, темп их прироста за исследуемый период превышает темп общего прироста эмитированных банковских карт:

Наибольший темп прироста приходится на кредитные карты, что значительно превышает темп общего прироста эмитированных банковских карт. В структуре эмитированных банковских карт расчетные карты занимают в среднем около 86,1% на 01.01.2020 года.

При этом их доля повышается за счет роста расчетных карт с овердрафтом, доля которых увеличилась с 17,6% в 2016 году до 20,3% в 2018 году. Доля кредитных карт также увеличилась от 7,3% в 2016 году до 13,95% в 2019 году от общего объема эмитированных карт[50].

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы наиболее широкий спрос населения России предъявляется на платежно-расчетные продукты и услуги: перевод денежных средств и проведение регулярных платежей и расчетов за приобретенные товары и услуги.

Факторами, сдерживающими их развитие, являются не только территориальная удаленность банков в отдельных регионах, но также уровень доходов потенциального клиента, его кредитоспособность и способность к сбережениям, а также низкая финансовая грамотность населения и степень доверия к банкам и другое. Банкам необходимо продолжать решать задачи по обеспечению доступности банковских услуг для населения и хозяйствующих субъектов как в городах, так и в селах; расширению ипотечного, потребительского кредитования; развитию программ кредитования среднего и малого бизнеса; повышению уровня финансовой грамотности населения;



совершенствованию безналичных расчетов с использованием банковских платежных карт; улучшению качества обслуживания населения; внедрению передовых инновационных банковских технологий.

## 2 ПРОДАЖИ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ В АО РОССЕЛЬХОЗБАНК

### 2.1 Общая характеристика АО Россельхозбанк

ОАО «Россельхозбанк» создано (далее Банк) в 2000 году в соответствии с Распоряжением Президента Российской Федерации от 15 марта 2000 г. № 75-рп. ОАО «Россельхозбанк» является ключевым звеном национальной кредитно-финансовой системы обслуживания товаропроизводителей в сфере агропромышленного комплекса.

Доля Российской Федерации в уставном капитале ОАО «Россельхозбанк» - 100%.

В связи с получением 14 августа 2015 года от Центрального банка Российской Федерации зарегистрированных изменений № 24 в Устав Банка, новой Генеральной лицензии на осуществление банковских операций № 3349 от 12.08.2015 и новой лицензии на осуществление банковских операций, связанных с привлечением и размещением драгоценных металлов, № 3349 от 12.08.2015, Банк изменил название:

- новое полное фирменное наименование Банка – Акционерное общество «Российский Сельскохозяйственный банк»;

- новое сокращенное фирменное наименование Банка – АО «Россельхозбанк».

Основными целями деятельности Банка являются комплексное банковское обслуживание товаропроизводителей в сфере агропромышленного производства всех форм собственности и видов деятельности, участие в реализации кредитно-денежной и финансовоэкономической политики государства в агропромышленном комплексе, внедрение инструментов развитого финансового рынка в механизм финансирования товарного сельскохозяйственного производства и его и инфраструктуры.

Органами управления Банка являются:

1. Общее собрание акционеров Банка.
2. Наблюдательный совет Банка.

3. Правление Банка (коллегиальный исполнительный орган).

4. Председатель Правления Банка (единоличный исполнительный орган).

2020 год оказался непростым для всей страны в целом. Возросли неопределённость и волатильность на финансовом рынке, ухудшились макроэкономические показатели, снизилась инвестиционная активность, сократились горизонты планирования.

На фоне обострения геополитической ситуации, постоянного изменения внешних факторов в отношении российских компаний и банков с государственным участием продолжали действовать экономические санкции со стороны ЕС, США и ряда других стран. Россельхозбанку был закрыт доступ к долгосрочному внешнему фондированию.

В этих условиях Банку было необходимо осуществлять эффективную деятельность с учетом положений Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2018-2020 годы, обновленной в конце 2019 года.

Несмотря на объективные сложности, Банк успешно решал поставленные перед ним акционером задачи финансовой поддержки:

1. Российского агропромышленного комплекса.
2. Ускоренного импортозамещения.
3. Обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации.

Банк увеличил объемы кредитования приоритетных отраслей и сегментов отечественной экономики, удержал лидирующие позиции в финансировании сезонных работ, продемонстрировал опережающие темпы роста бизнеса по сравнению с показателями российской банковской системы в целом, сохранив при этом консервативные подходы в управлении рисками.

В таблице 2.1 представлены основные показатели финансово-экономической деятельности АО «Россельхозбанк».

Таблица 2.1 – Основные показатели финансово–экономической деятельности АО «Россельхозбанк» в 2018–2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп прироста, %	
				2019/20	2020/2019
Уставный капитал, тыс. руб.	21804800 0	24804800 0	32684800 0	13,8	31,8
Собственные средства (капитал), тыс. руб.	24227690 9	27510919 1	40472973 1	13,6	47,1
Чистая прибыль (непокрытый убыток), тыс. руб.	1018106	- 9334061	- 75208716	-1016,8	705,7
Рентабельность активов, %	0,1	- 0,5	-3,0	-600,0	500,0
Рентабельность капитала, %	0,4	- 3,4	-18,6	-950,0	447,1
Привлеченные средства: (кредиты, депозиты, клиентские счета и т.д.), тыс. руб.	16059695 21	18486831 67	22765329 65	15,1	23,1

В течение 2020 года клиентский кредитный портфель был увеличен Банком на 256,6 млрд. рублей (на 17,8%) и составил 1 701,7 млрд рублей, в том числе кредиты юридическим лицам выросли на 20,6%, а физическим лицам – на 5,7%. Активы Банка возросли в 2020 году на 21,4% и достигли 2 511 млрд рублей.

Развитие продуктовой линейки и услуг для клиентов Банка наряду с планомерной работой по повышению эффективности точек продаж позволили нарастить долю средств клиентов в объеме привлеченных средств Банка, что способствовало снижению его зависимости от зарубежных рынков капитала и диверсификации по срокам и стоимости привлекаемого Банком фондирования на внутреннем финансовом рынке. Средства клиентов за 2020 год были увеличены на 47,5% – с 1 218 млрд до 1 796 млрд рублей.

Активное использование Банком своих возможностей по привлечению клиентских средств повлияло на сокращение доли средств финансовых организаций в структуре обязательств Банка. Объем средств, привлеченных

отбанков, включая средства Банка России, снизился по сравнению с 2019 годом более чем вдвое и составил 198,7 млрд рублей.

В отчетном году Банк провел успешную работу по диверсификации источников капитала.

В дополнение к плановому увеличению капитала Банка на 10 млрд рублей за счет средств государственного бюджета, Банк осуществил привлечение долгосрочного субординированного депозита в сумме, эквивалентной 73 млрд рублей, а также размещение привилегированных акций на сумму 68,8 млрд рублей, которые были приобретены Государственной корпорацией «Агентство по страхованию вкладов» (далее – АСВ). В результате реализации данных проектов произошло значительное укрепление и повышение нормативов достаточности капитала Банка.

В сочетании с реализованными Банком мерами по сокращению затрат, включая оптимизацию региональной сети, бизнес-процессов и снижение административно-управленческих расходов, это позволит создать дополнительные возможности для расширения кредитования российского агропромышленного комплекса и смежных отраслей, будет способствовать ускорению темпов импортозамещения и обеспечению продовольственной безопасности Российской Федерации.

В рамках соглашения с АСВ Банку были установлены дополнительные обязательства по наращиванию кредитного портфеля в приоритетных отраслях и сегментах экономики.

Это создает новые возможности и точки роста для бизнеса Банка, расширения его доходной базы, снижает отраслевые риски и способствует укреплению позиций Банка в качестве рыночного инструмента государственной поддержки широкого круга отраслей и сегментов экономики.

В следующей таблице представлена динамика соблюдения Банком обязательных нормативов Банка России.

Таблица 2.2 – Динамика выполнения АО «Россельхозбанк» обязательных нормативов, установленных Банком России

№ норм.	Название норматива	Допустимое значение норматива, %	Фактическое значение норматива			Темп прироста, %	
			2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Н1	Достаточности капитала	Min 10	15,1	13,0	146,63	13,9	27,9
Н2	Мгновенной ликвидности	Min 15	53,4	55,8	148,29	4,5	165,8
Н3	Текущей ликвидности	Min 50	84,4	103,1	285,53	22,2	176,9
Н4	Долгосрочной ликвидности	Max 120	98,6	86,9	67,66	11,9	-22,1
Н6	Максимальный размер риска на одного заемщика или группу	Max 25	14,9	23	17,06	54,4	-25,8
Н7	Максимальный размер крупных кредитных рисков	Max 800	74,9	185,1	130,11	147,1	-29,7
Н9.1	Максимальный размер кредитов, банковских гарантий и поручительств	Max 50	0	0	0	--	--
Н10.1	Совокупная величина риска по инсайдерам	Max 3	1,2	1,7	0,96	41,7	-43,5
Н12	Использование собственных средств (капитала) для приобретения акций (долей) др. юр. лиц	Max 25	2,0	14,8	8,42	640,0	-43,1

Очевидно, что в течение всего анализируемого периода значения обязательных нормативов АО «Россельхозбанк» в полной мере соответствуют тем значениям, которые установлены Банком России.

Планы будущей деятельности Банка утверждены Стратегии обозначены максимальные показатели деятельности.

Кредитный портфель составит более 3 трлн рублей, при этом корпоративный портфель составит около 2 трлн рублей. По прогнозам Банка размер собственного капитала к 2020 году достигнет 400 млрд. рублей.

В соответствии со Стратегией основными стратегическими задачами Банка являются:

- кредитно-финансовая поддержка сельскохозяйственных предприятий;
- развитие инфраструктуры национальной кредитно-финансовой системы АПК;
- осуществление функций финансового агента Правительства РФ и региональных органов государственного и муниципального управления при реализации государственной аграрной политики;
- кредитно-финансовое обеспечение развития сельских территорий, включая развитие социально-инженерной инфраструктуры села;
- кредитно-финансовое обеспечение процессов социального развития, роста занятости и благосостояния жителей сельской местности.

Основными источниками будущих доходов Банка останутся: проценты по предоставленным кредитам клиентам; комиссионные доходы от обслуживания клиентов; доходы от сделок на межбанковском рынке.

Таким образом, АО «Россельхозбанк» является универсальным коммерческим банком, ведущим на российском рынке комплексного банковского обслуживания товаропроизводителей в сфере агропромышленного производства.

## 2.2 Анализ банковской деятельности

Продукты розничным клиентам Банка делятся на следующие основные группы: Премиальное обслуживание, Кредитование, Вклады, Банковские карты, Акции и спецпредложения, Монеты и драгметаллы, Обмен валюты. Графически эти группы продуктов представлены на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Группы продуктов розничным клиентам АО «Россельхозбанк»

Премиальное обслуживание представляет собой комплексные финансовые услуги. В рамках Премиального обслуживания предусмотрено два клиентских пакета: «Премиум» и «Ультра».

Пакет «Премиум» позволяет клиенту Банка на особых условиях получать следующие продукты и услуги: Приоритетное обслуживание в подразделениях Банка, Выделенная телефонная линия, Вклады, Брокерское обслуживание, ПИФы, Доверительное управление, Премиальные дебетовые и кредитные карты. Аренда индивидуальных сейфовых ячеек, Конверсионные операции, Интернет-банк.

Премиальное обслуживание представляет собой комплексные финансовые услуги. В рамках Премиального обслуживания предусмотрено два клиентских пакета: «Премиум» и «Ультра».

Пакет «Премиум» позволяет клиенту Банка на особых условиях получать следующие продукты и услуги: Приоритетное обслуживание в подразделениях



Банка, Выделенная телефонная линия, Вклады, Брокерское обслуживание, ПИФы, Доверительное управление, Премияльные дебетовые и кредитные карты. Аренда индивидуальных сейфовых ячеек, Конверсионные операции, Интернет-банк.

Группа продуктов Кредитование включает в себя следующие продукты:

- кредиты на развитие личных подсобных хозяйств,
- рефинансирование потребительских кредитов, потребительское
- ипотека по двум документам, ипотечное жилищное кредитование, автокредит, пенсионный кредит.

К основным продуктам группы Вклады относятся: Вклад «Золотой Премиум», Вклад «Накопи на мечту», Вклад «Пенсионный плюс», Вклады с повышенными ставками («Золотой премиум», «Максимальные накопления Премиум», «Платиновый Премиум» в рамках пакета услуг «Премиум»).

Вклады с максимальными ставками среди всех вкладов АО «Россельхозбанк» «Ваш доход», «Ваши накопления», «Ваши возможности», «Ваши условия» в рамках пакета услуг «Ультра».

В числе банковских карт АО «Россельхозбанк» предлагает: Путевая карта, Программа лояльности «Урожай», Кредитные карты, Дебетовые карты.

Среди пакета Акции и предложения можно встретить такие дополнительные продукты или скидки, как: Снижены ставки по кредитам на развитие личных подсобных хозяйств, Скидки до 25% в интернет-магазине WILDBERRIES.RU, Visa дарит шанс попасть на трибуны Чемпионата Европы FIFA 2021!, Специальные цены на телевизоры Samsung для держателей карт Россельхозбанка!, Гарантированный подарок держателям карт Россельхозбанка!

По программам Монеты и драгметаллы розничные клиенты Банка могут проводить операции с монетами из драгоценных металлов и открывать обезличенные металлические счета и слитки из драгоценных металлов.

В таблице 2.3 представлена информация о ссудах, выданных Банком в течение 2018-2020 гг. К сожалению, мы не имеем информации о суммах кредитов или объемах выручки, по каждому кредитному или иному видов продуктов для

физических лиц, поэтому выделили только кредитные продукты в сравнении с кредитованием юридических лиц и кредитным портфелем Банка.

Таблица 2.3 – Динамика кредитования юридических и физических лиц АО «Россельхозбанк» в 2018-2020 гг

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темпприроста, %	
				2019/2	2020/20
Ссуды юридическим лицам,	1065404703	1207431161	1467259524	13,3	21,5
Ссуды физическим лицам, всего тыс. руб.	247 260909	276686203	292508933	11,9	5,7
Прочее размещение средств, всего тыс. руб.	310903760	34 232 790	43147650	10,1	26,0
Итого	1623569372	1826445265	2191244958	12,5	20,0

Одним из специализированных продуктов для розничных клиентов Банка является кредит «На развитие личного подсобного хозяйства», такого кредита больше нет ни в одном банке.

Условия данного кредитного продукта представлены в таблице 2.4. По этой программе клиенты могут воспользоваться государственной субсидией и получить в АО «Россельхозбанк» кредит под сниженную процентную ставку.

Таблица 2.4 – Условия кредитного продукта «На развитие личного подсобного хозяйства» АО «Россельхозбанк»

Показатель	Значение показателя
Валюта кредита	Рубли РФ
Минимальный срок кредита	3 месяца
Максимальная сумма кредита	До 1 млн. руб. До 1,5 млн. руб. для клиентов Банка
Срок кредита	От 2 до 5 лет
Обеспечение	Поручительство не менее 1 -го физического лица Поручительство юридического лица Залог ликвидного имущества Заемщика/ Созаемщика(-ов)/ юридического лица или третьего лица (физического

Окончание таблицы 2.4

Показатель	Значение показателя
Возможность установления льготного периода	<p>При погашении кредита дифференцированными платежами Банк предусматривает для граждан, ведущих ЛПХ, льготный период погашения основного долга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по кредитам, выданным на срок до 2 лет - до 12 месяцев;</li> <li>- по кредитам, выданным на срок от 2 до 5 лет - до 24 месяцев.</li> </ul>
Комиссия за выдачу кредита	Невзимается
Сроки рассмотрения заявки на кредит и принятия решения по данной заявке	До 5 рабочих дней с момента предоставления полного комплекта документов (срок рассмотрения заявки может быть изменен по усмотрению Банка).
Порядок получения кредита	Получить кредит можно в течение 45 календарных дней с даты принятия Банком положительного решения о предоставлении кредита.
Порядок предоставления кредита	Единовременное перечисление суммы кредита в полном объеме на текущий счет в Банке.
Порядок погашения кредита	Ежемесячно, дифференцированными/аннуитетными платежами (аннуитетные платежи возможны только для несубсидируемых кредитов).
Досрочное погашение	Допускается полное или частичное досрочное погашение кредита без моратория и комиссий.

Уникальным данный кредитный продукт делает то, что он предоставляется владельцам личных подсобных хозяйств. Согласно действующему законодательству личное подсобное хозяйство – это форма непредпринимательской деятельности по производству и переработке сельскохозяйственной продукции. Личное подсобное хозяйство ведется гражданином или гражданином и совместно проживающими с ним и (или) совместно осуществляющими с ним ведение личного подсобного хозяйства членами его семьи в целях удовлетворения личных потребностей на земельном участке, предоставленном и (или) приобретенном для ведения личного подсобного хозяйства. Реализация гражданами, ведущими личное подсобное хозяйство, сельскохозяйственной продукции, произведенной и переработанной при ведении личного подсобного хозяйства, не является предпринимательской деятельностью.

### 2.3 Разработка направлений совершенствования продаж банковских продуктов в АО «Россельхозбанк»

Современное развитие экономики характеризуется значительной конкурентной борьбой субъектов хозяйствования различных отраслей. В такой ситуации требуется переход к новым, более эффективным методам управления. Именно инновации позволяют организациям занимать лидирующие позиции на рынке, увеличивать прибыль, и как следствие вести достойную конкурентную борьбу.

В данное время недостаточно быстро реагировать на рыночные тенденции, которые постоянно меняются, однако использование новых технологий, их внедрение, стратегическое и инновационное сотрудничество должны стать основными элементами почвы, что даст возможность построить эффективную и высокотехнологичную экономику.

Инновационный процесс, как показывает опыт, наиболее активно проходит в его начальных этапах. Большое внимание в этот период уделяется генерированию идей, которые в дальнейшем должны стать готовым инновационным продуктом, но финал большинства инновационных процессов заканчивается ничем.

Таким образом, недостаточное внимание со стороны руководителей на инновационную составляющую своей организации не дает развиваться инновациям и негативно влияет на стабильность в целом. Введение новых корпоративных принципов управления, их комплексное использование позволит банкам эффективно использовать и внедрять уже разработанные инновации и создавать качественно новые, отвечающие современным тенденциям научного развития. Следует отметить следующие трудности, возникающие при внедрении инновационных процессов, у большинства российских коммерческих банков:

1. Отсутствие необходимых элементов инновационного процесса. При принятии решения о внедрении какого-либо инновационного продукта часто не берется во внимание наличие спроса на новый продукт, в следствии, банк сталкивается с риском создания большого количества бесполезных разработок. Кроме того, часто инновационный процесс завершается этапом разработки, т. е. инновации так и не внедряются, что приводит к пустой трате бюджета.

2. Отсутствие мотивации к повышению эффективности. Нет достаточной мотивации для внедрения действительно стоящего нового продукта, поэтому все чаще наблюдается тенденция создания инноваций для «галочки», а реализация действительно интересных предложений происходит за пределами банка.

3. Отсутствие организационной поддержки. Если инновации – это лозунг, неподкрепленный соответствующими организационными решениями, то за инновации отвечают все и никто, отсутствуют понятные процессы внедрения предложений работников, подразделения, ответственные за внедрение новых продуктов, не получают задач и обратной связи от структур, работающих непосредственно с клиентами. Это сводит на нет энтузиазм инноваторов.

4. Низкая культура защиты интеллектуальной собственности. В настоящее время объекты интеллектуальной собственности приобретают все большую ценность, что влечет необходимость усиления ее защиты.

Существует еще один момент, на который следует обратить особое внимание.

Исследования показали, что максимальная денежная мотивация работников приходится лишь на два возраста: 24–27 лет и 50–57 лет.

Причинами максимальной денежной мотивации для молодых людей является желание достигнуть определенного материального достатка и создать прочный фундамент для самостоятельной жизни. Для пожилых людей причиной такой мотивации является желание создать резерв на старость и материально поддержать создающиеся семьи детей.

Таким образом, для стабильной инновационной деятельности в течение длительного времени одного лишь материального стимулирования недостаточно. Денежный стимул, включая материальные бонусы всех видов, наиболее эффективен при старте инновационного проекта и время его действия весьма ограничено. При отсутствии эффективных стимулов начинается движение «по инерции». Анализ государственного и негосударственного финансирования российских инноваций, в том числе через федеральные целевые программы и грантовые фонды, говорит о том, что сегодня материальных проблем у руководителей научно-исследовательских институтов, бизнес-инкубаторов, инновационных лабораторий, конструкторских бюро уже практически не существует. При этом, народное хозяйство России и бюджет страны по-прежнему базируются на природном богатстве недр страны в части добычи углеводородов, а не инновационных экономических проектах в других таких многочисленных для нашей державы сферах хозяйствования.

Это значит, что в организациях отсутствует пусть не главный, но значимый личный мотив для мощного рывка. Никакого рывка мы нигде не видим, что естественно. Эффективность единоразово закаченных в организацию денежных средств, независимо от их количества, минимальна.

Таким образом, один из вариантов эффективного стимулирования инновационной деятельности работника – через реализацию конкуренции в коллективе, или, – в более мягкой форме, соперничества. Данная конкуренция при умелом управлении и психологическом сопровождении (поддержки) создаёт целый ряд относительно долговременных и весьма мощных стимулов внутри коллектива.

Чтобы сохранить свое лидерство, банки должны постоянно улучшать свои операции и услуги, внедрять новые структуры управления, которые быстро бы реагировали на изменяющиеся внешние условия и были бы довольно качественными (таблица 2.5).

Перечисленные проблемы свойственны и для ОА «Россельхозбанк» в результате по количеству инновационных продуктов, предлагаемых клиентам – физическим лицам, Банка сильно отстает от других лидеров российской банковской системы.

В таблице 2.5 показаны проблемы внедрения инноваций в коммерческих банках и их решения.

Таблица 2.5 – Операционный анализ

Проблемы	Способы их решения
Нехватка высококвалифицированных рабочих кадров	Привлечение и закрепление молодых кадров; - повышение заработной платы сотрудникам инновационного отдела; разработка нормативно-правовых законов по защите интеллектуальной собственности
Снижение собственного капитала банков	Увеличение прибыли банка; привлечение клиентов с помощью создания рекламы; - создание новых филиалов банка
Нехватка инвестиций	Снижение налогов, предоставление льгот банкам, занимающихся инновационными разработками; создание государственных программ, оказывающих

Например, отсутствует в Банке такой кредитный продукт как ссуда под залог уже имеющегося у клиента автомобиля. Не предлагает Банк сделать своим

клиентам – физическим лицам вклад с плавающей процентной ставкой. Как это ни странно, но в банке, специализирующемся на обслуживании клиентов связанных с сельским хозяйством, невозможно взять ипотечный кредит на индивидуальное строительство.

Полагаем, что АО «Россельхозбанк» следует значительно расширить спектр своих предложений для розничных клиентов и прежде всего за счет инновационных банковских продуктов.

Таким образом, делаем вывод о том, что на сегодняшний день в банковской системе Российской Федерации наблюдается ряд важных проблем. Различные авторы выделяют следующие причины их возникновения:

- недостаточное внимание государства к банковскому сектору;
- слаборазвитая инфраструктура предоставления банковских услуг;
- слабая защита коммерческих банков;
- существование налично-денежных отношений;
- банковская сфера не привлекает инвесторов.

В следующем разделе мы постараемся обосновать некоторые предложения, содержащие способы разрешения указанных проблем.

Для того чтобы убрать или хотя бы снизить влияние перечисленных в предыдущем разделе факторов на инновационный процесс, необходимо работать одновременно в пяти направлениях.

Организационные решения по каждому из элементов инновационного процесса:

1. Определение приоритетов инновационного развития. Четко поставленные цели перед организацией позволяют сконцентрировать усилия и ресурсы на приоритетных направлениях развития инноваций и избежать нецелесообразных затрат. Организационное обеспечение стратегического планирования инноваций может включать в себя:

- назначение менеджера, ответственного за инновационное развитие;



- создание подразделения, формулирующего предложения по выбору направлений инновационного развития;

- формирование коллегиального органа, принимающего соответствующие решения;

2. Формирование (выявление) спроса на инновации. Результатом данного этапа будут структурированные и по возможности публичные запросы на инновации. Этап включает в себя:

- процесс реализации и внедрения методов выявления потребностей в инновациях;

- выбор наиболее соответствующих стратегическим целям организации запросов;

3. Поиск, отбор и доработка решений. После того, как будут выявлены запросы, необходимо найти пути их удовлетворения с помощью внедрения инноваций. Результатом должны стать решения, готовые к исполнению, экономически целесообразные и соответствующие стратегическим приоритетам.

4. Внедрение инноваций. В конечном счете, результатом инновационного процесса должны стать не отчеты, а реальные изменения в продуктовой линейке, технологиях или процессах, обеспечивающие компанию конкурентными преимуществами, для этого необходимо:

- назначить ориентированных на результат, ответственных за внедрение инноваций специалистов;

- формализовать процедуры контроля внедрения инноваций;

- формализовать систему премирования всех участников инновационного процесса.

5. После реализации всех базисных элементов необходимо решить ключевые организационные вопросы, решение которых напрямую зависит от специфики банка.

Идеальной системы управления инновационным процессом не существует: она зависит от особенностей функционирования организации (банка), отрасли,

численности и квалификации персонала и от многих других факторов. Тем не менее, следует ориентироваться на структурные изменения и оптимизацию процессов, что позволит снизить количество малоэффективных разработок и направить все усилия и ресурсы на наиболее приоритетные направления и, в конечном итоге, добиться успешного инновационного развития организации (банка).

Банковский рынок России достиг определенного уровня зрелости, в том числе и в инновационном плане. Повышение конкурентной борьбы, рост финансовой грамотности клиентов и их «разборчивости» привели к тому, что инновационный процесс стал для банков не роскошью, а необходимостью. Этим обусловлено появление в России большого количества банковских инноваций.

Мы бы предложили АО «Россельхозбанк» внедрить следующие инновации в розничном секторе:

- брелок, который может идентифицировать его обладателя при совершении без наличных платежей;
- общение с сотрудниками банка с помощью видеозвонка;
- снятие наличных на кассе в торгово-сервисных предприятиях (Сбербанк);
- виртуальная ипотека (ВТБ);
- электронная регистрация ипотечных сделок;
- получение кредита, не выходя из дома;

Систематическое внедрение инноваций обеспечивает получение высоких результатов. Рассмотрим на примере внедрения брелков для бесконтактной оплаты.

Основная возрастная категория клиентов Россельхозбанка – это клиенты среднего возраста и пенсионеры, нетронутой остается молодой слой общества, так как в Россельхозбанке нет к примеру молодежных карт с 14 лет, также не проводятся различные мероприятия для молодежи. Сравнить можно со Сбербанком, который ежегодно устраивает Зеленый марафон и дарит ценные призы детям, тем самым Сбербанк остается самым узнаваемым и среди

молодежи. Именно поэтому наша инновация является продуктом, который сможет привлечь новых клиентов молодого поколения.

Брелок с бесконтактным чипом представляет собой новинку для россиян. Если вы прикрепите его к ключам от квартиры, он всегда будет под рукой и пригодится, когда неожиданно разрядится телефон.

Конечно, можно сравнивать брелок с недавней инновацией от Россельхозбанка – платежным кольцом, которое было выпущено в 2019 году. Но в случае кольца нужно подбирать размер, его можно забыть дома – сняв, брелок в этом случае всегда может быть на ключах или на любых других вещах.

Внутри микрочипа, встроенного в браслет, зашифрованы данные пластиковой карты, защищённые так им же образом, как и обычные банковские карты (EMV система). По сути, эта новинка представляет собой всего лишь небольшой гаджет, в который встроены стандартные технологии по бесконтактной оплате.

Пользователи могут носить брелки на пляже или в походе, не беспокоясь ни о чем, и им больше не понадобится думать о том, куда деть свой портмоне или кошелек.

Вместе с брелком клиенту представляет дополнительная стандартная банковская карта, также позволяющая осуществлять бесконтактные платежи.

Как утверждают разработчики, ношение с собой такой «карты-брелка» является наиболее удобным и безопасным способом повседневного использования своих безналичных средств, так как пользователям не нужно носить с собой сумочку для карт.

Как и в случае с бесконтактными картами, при совершении покупок на сумму более 1000 рублей клиентам требуется вводить свой PIN-код для подтверждения транзакции.

Покупки на меньшие суммы могут осуществляться без ввода дополнительных данных. Система полностью совместима со всеми терминалами, которые поддерживают бесконтактные платежи Visa во всем мире.

В таблице 2.6 представлены преимущества и недостатки инновации «Брелок для бесконтактных платежей» по сравнению с обычной пластиковой картой.

Таблица 2.6– Преимущества и недостатки инновации «Брелок для бесконтактных платежей» по сравнению с обычной пластиковой картой

Преимущества	Недостатки
1.Для брелкане нужна сумка, портмоне и пр.	1.Пока еще имеет определенные проблемы с безопасностью применения
2.Оплата производится быстрее, чем обычной картой	2.Более высокая стоимость
3.Нет привязанности к заряду батареи	3. Для применения браслета необходимо особое устройство-платежный терминал - для обратной связи с браслетом.
4.Может служить привлекательным аксессуаром, подчеркивающим индивидуальность владельцев	

Как видно из таблицы, преимуществ больше чем недостатков. Но остается вопрос насколько те и другие значимы. Даже один критически важный недостаток может стать причиной отвержения рынком казалось бы интересной и полезной инновации. Поэтому рассмотрим каждый недостаток в отдельности.

1. Проблема безопасности. Бесконтактные платежи осуществляются с помощью специального чипа, чаще всего оснащенного RFID-модулем ближней идентификации. Клиент может приближать браслет на расстояние не менее 20 см от считывателя, чтобы прошла транзакция. Это чуть больше чем у мобильных телефонов, имеющих возможность осуществлять платежи вместо банковской карты.

Опасность браслета в том, что считыватель может являться носителем RFID-вируса, который заражает все чипы, находящиеся поблизости. На работоспособности устройства это никак не сказывается. Считыватель будет собирать данные о местоположении метки, а, следовательно, и ее владельца. К тому же, к этой технологии есть претензии со стороны правозащитных организаций. Дело в том, что часть компаний стала оснащать свои товары RFID-чипом вместо обычного штрих-кода. Такой чип порой бывает трудно обнаружить.

Таким образом, приобретая подобный товар, покупатель не может гарантировать, что этот товар никуда не передает данные, к примеру, о его местоположении.

Оценим недостаток безопасности как важный, но не критический. Обычный сотовый телефон создает возможность проследить местонахождение самого телефона и его владельца. Большинство пользователей мобильной связи знают об этом, но не отказались от своих гаджетов. Наоборот, психологов даже тревожит все сильнее проявляющаяся зависимость от умных приборов.

2. Более высокая стоимость. Тоже, на наш взгляд, не является критическим недостатком. Новые автомобили, бытовая техника, материалы для одежды и многое прочее стоят дороже своих предшественников. Но это не мешает новинкам приобретать популярность. Более того, есть определенная категория, как правило материально обеспеченных людей, которые готовы платить больше и даже многократно лишь бы не отстать от моды и вообще от «других» людей.

3. Наличие в торговых точках платежных устройств с RFID-технологией. Очевидно, и этот недостаток не будет критическим. Совсем недавно, ставшие сейчас заурядными терминалы для расчета пластиковой картой были далеко не в каждом магазине. Прошло немного времени и даже те продавцы, чьи товары размещаются всего на одном прилавке, предлагают расплатиться картой. То же самое произойдет и с RFID-терминалами.

4. Ограниченная востребованность инновации мужчинами. Действительно не многие мужчины носят браслеты. Зато они носят часы. Таким образом, браслет для бесконтактных платежей может стать апробацией мужских и женских часов RFID-чипом.

Оценка экономического эффекта АО «Россельхозбанк» от выпуска нового платежного средства для бесконтактных платежей достаточно затруднительна, но то что он будет положительным не подлежит сомнению и подтверждается статистикой внедрения подобных инноваций европейскими банками.

Основной бонус АО «Россельхозбанк» при внедрении браслета будет заключаться в привлечении новых клиентов, которые несомненно увеличат

безналичный оборот по счетам Банка, возможно некоторые из новых клиентов сделают вклады, возможно отдельные клиенты вообще откажутся от услуг других коммерческих банков, возьмут кредиты, будучи руководителями предприятий откроют для них расчетные счета и прочее.

Также рассмотрим ситуацию при которой будут продаваться 500 брелков в месяц, от реализации одного брелка мы будем получать прибыль в размере – 700 рублей. Следовательно, 350 тысяч рублей будут приходить только от реализации продукта. Также клиенты будут расплачиваться на торговых точках и банк получит комиссию в размере – 1,5% от операций кассового обслуживания. Например, половина клиентов будут использовать данный брелок и совершать покупки на 10 тысяч рублей в месяц, следовательно банк получит ежемесячную комиссию от совершенных операций в торговых сетях в размере – 37500 рублей, за год – 450 тысяч рублей. Еще можно включить смс-информирование для 250 клиентов по 59 рублей в месяц, получим сумму в размере – 177 тысяч рублей в год.

Таким образом по нашей ситуации, банк за год получит 977 тысяч рублей от данного продукта.

Также электронная регистрация ипотеки будет являться очень важной услугой для Россельхозбанка, так как на данный момент всем участникам сделки нужно прибыть в то место, где находится недвижимость. Например, в Сбербанке есть электронная регистрация и стоит она 2400 рублей, при этом человеку не нужно быть в том городе во время сделки.

Полагаем, при более подробном рассмотрении и технико-экономическом обосновании не все из предложенных нами новинок окажутся столь же эффективными и перспективными как брелок. Но, даже, если половина из них будут приняты розничным рынком, АО «Россельхозбанк» не только сохранит свои лидирующие позиции, но и продвинется вперед, оставив за спиной своих сильнейших конкурентов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в ходе проведенного анализа можно сделать вывод, что в целом на развитие российской экономики огромное влияние оказывают коммерческие банки через создание, продвижение и совершенствование своих банковских продуктов. Для того, чтобы успешно развиваться и функционировать в банковской сфере и высокой конкуренции, коммерческим банкам нужно внедрять инновационные банковские продукты для повышения эффективности своей деятельности.

Создание и внедрение инновационных продуктов позволит коммерческим банкам оптимально и рационально распределять свои имеющиеся экономические и трудовые ресурсы, свести к минимуму различные затраты, совершенствовать каналы доставки банковских продуктов до потенциальных клиентов, значительно улучшить качество предлагаемых банковских услуг, тем самым повысить эффективность банковской деятельности не только конкретного коммерческого банка, но и в целом банковского сектора страны.

Одним из приоритетных направлений современных коммерческих банков страны является, разумеется, совершенствование обслуживания клиентов, удовлетворяя их потребности не только специфическими особенностями банковских продуктов, но и индивидуальным обслуживанием клиентов.

Практические аспекты своего анализа были изложены на примере АО «Россельхозбанк». Основными целями деятельности Банка являются комплексное банковское обслуживание товаро-производителей в сфере агропромышленного производства всех форм собственности и видов деятельности, участие в реализации кредитно-денежной и финансово-экономической политики государства в агропромышленном комплексе, внедрение инструментов развитого финансового рынка в механизм финансирования товарного сельскохозяйственного производства и его инфраструктуры.

Анализ банковских продуктов российского государственного банка АО «Россельхозбанк» позволил определить, что все банковские продукты разделены

на следующие группы: премиальное обслуживание, кредитование, вклады, банковские карты, монеты и драгметаллы, обмен валюты.

Практически уникальным продуктом, по крайней мере обладающим наибольшей степенью новизны явился кредит «На развитие личного подсобного хозяйства».

Уникальным данный кредитный продукт делает то, что он предоставляется владельцам личных подсобных хозяйств. Согласно действующему законодательству личное подсобное хозяйство – это форма непредпринимательской деятельности по производству и переработке сельскохозяйственной продукции. Личное подсобное хозяйство ведется гражданином или гражданином и совместно-проживающими с ним и (или) совместно осуществляющими с ним ведение личного подсобного хозяйства членами его семьи в целях удовлетворения личных потребностей на земельном участке, предоставленном и (или) приобретенном для ведения личного подсобного хозяйства.

Среди различных предложений по совершенствованию процесса внедрения АО «Россельхозбанк» инноваций на розничном рынке стало прежде всего модернизация самого механизма инновационной деятельности в Банке.

Предложенный механизм включает в себя пять направлений.

1. Определение приоритетов инновационного развития. Четко поставленные цели перед Банком, которые позволят сконцентрировать усилия и ресурсы на приоритетных направлениях развития инноваций и избежать нецелесообразных затрат.

2. Формирование (выявление) спроса на инновации. Результатом данного этапа должны стать структурированные и по возможности публичные запросы на инновации.

3. Поиск, отбор и доработка решений. После того, как будут выявлены запросы, необходимо найти пути их удовлетворения с помощью внедрения



инноваций. Результатом должны стать решения, готовые к исполнению, экономически целесообразные и соответствующие стратегическим приоритетам.

4. Внедрение инноваций. В конечном счете, результатом инновационного процесса должны стать не отчеты, а реальные изменения в продуктовой линейке, технологиях или процессах, обеспечивающие Банк конкурентными преимуществами.

Что касается конкретно инновационных продуктов, мы предложили Банку после соответствующего обоснования выбрать наиболее подходящие из следующего ряда:

- брелок, который может идентифицировать его обладателя при совершении безналичных платежей;
- общение с сотрудниками банка с помощью видеозвонка;
- снятие наличных на кассе в торгово-сервисных предприятиях (Сбербанк);
- виртуальная ипотека (ВТБ);
- электронная регистрация ипотечных сделок;
- получение кредита, не выходя из дома;
- прочие.

Более подробное обоснование перспектив внедрения мы сделали по такому инновационному банковскому продукту как брелок для бесконтактных платежей. Брелок имеет множество преимуществ по сравнению с обычной пластиковой картой и ни одного критического недостатка, который бы стал непреодолимым препятствием для движения этой инновации на рынке.

Полагаем, не все предложенные новинки окажутся эффективными и перспективными. Но, даже, если половина из них будут приняты розничным рынком АО «Россельхозбанк» не только сохранит свои лидирующие позиции, но и продвинется вперед, оставив за спиной своих сильнейших конкурентов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от 30.12.2020) "О банках и банковской деятельности" // СПС «КонсультантПлюс».
- 2 Федеральный закон от 30.12.2004 N 218-ФЗ (ред. от 31.07.2020) "О кредитных историях" // СПС «КонсультантПлюс»
- 3 Федеральный закон от 21.12.2013 N 353-ФЗ (ред. от 03.04.2020) "О потребительском кредите (займе)" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2020) // СПС «КонсультантПлюс»
- 4 Альберт, В.А. Тенденции и реалии инновационного развития банковского сектора [Текст] / В.А. Альберт // Фундаментальные исследования. – 2018. – № 5-2. – С. 357–360.
- 5 Ануриев, С.В. Платежные системы в России [Текст] / С. В. Ануриев. - М.: Финансы и статистика, 2016. – 788 с.
- 6 Базилевич, М.А. Особенности розничного кредитования в контексте разработки банковских продуктов и услуг [Текст] / М.А. Базилевич, Д.Л. Агрба, М.М. Кобж // Актуальные вопросы современной финансовой науки: материалы международной научно-практической конференции, – 2016. – С. 13–17.
- 7 Банковское дело [Текст]: учебник – 2-е изд., под ред. Г.Г. Коробовой. – М.: Магистр, 2016. - 592 с.
- 8 Банковское дело [Текст]: учебник для вузов / под ред. Е.Ф. Жукова. – 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 614 с.
- 9 Банковское дело [Текст]: учебник для вузов / под ред. М. А. Петрова. - М.: Рид Групп, 2016. – 240 с.
- 10 Бломштейн, Г.Д. Банковское дело и платежная система [Текст]: учебник для вузов / Г.Д. Бломштейн, Б.Д. Саммерс. – М.: Дело, 2018. – 493 с.
- 11 Боннер, Е. А. Банковское кредитование [Текст] / Е. А. Боннер, 2016. – 211 с.

12 Бычкова, И.И. Технологические инновации в продаже банковских продуктов [Текст] / И.И. Бычкова, О.Г. Семенюта // Современные технологии управления. – 2016. – № 3 (63). – С. 55–62.

13 Бычкова, И.И. Формирование социально ориентированного имиджа розничных банковских продуктов [Текст] / И.И. Бычкова, О.Г. Семенюта // EuropeanSocialScienceJournal. – 2018. – № 8. – С. 20–29.

14 Васильева, И.А. Предпосылки создания эффективной системы продаж розничных банковских продуктов [Текст] / И.А. Васильева // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2018. – № 49. – С. 13–17.

15 Вешкин, Ю. Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка [Текст] / Ю. Г. Вешкин, Г. Л. Авагян. – М.: Магистр, 2018. – 414 с.

16 Галяева, Л.Е. Характеристика розничного кредитования российских банков [Текст] / Л.Е. Галяева, Э.А. Кадэ // Актуальные вопросы современной финансовой науки: материалы международной научно-практической конференции: в 2-х томах. – 2016. – С. 87–91.

17 Герасимова, Е. Б. Банковские операции [Текст]: учебное пособие для вузов. / Е. Б. Герасимов, И. Р. Унанян, Л. С. Тишина. – М.: Форум, 2016. – 613 с.

18 Глушкова, Н. Б. Банковское дело [Текст]: учеб. пособие./ Н.Б. Глушкова. – М.: Экономический проект: Альма Матер, 2016. – 742 с.

19 Долан, Э. Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика [Текст] / Э. Дж. Долан. – СПб.: ОРКЕСТР, 2017. – 496с.

20 Дремова, Е.С. Инновационные и популярные методы продвижения розничных банковских услуг [Текст] / Е.С. Дремова // Современные аспекты экономики. – 2016. – № 9 (229). – С. 25–30.

21 Жарковская, Е. П. Банковское дело [Текст] / Е. П. Жарковская: ИКФ «Омега-Л», 2016. – 599 с.

22 Закшевский, В.Г. Теоретические аспекты развития инновационных банковских продуктов на современном этапе [Текст] / В.Г. Закшевский // Вестник

Воронежского государственного аграрного университета. – 2018. – № 3 (46). – С. 214–220.

23 Захарова, И.А. Финансовый супермаркет как модель развития российской банковской розницы [Текст] / И.А. Захарова, Г.С. Ковтюх // Актуальные вопросы современной науки. – 2018. – № 3 (7). – С. 91–96.

24 Зиновьева, Н.М. Банковские инновации в России на современном этапе развития [Текст] / Н.М. Зиновьева, Е.В. Юрина // Территория науки. – 2016. – № 3. – С. 76–80.

25 Ивановский, Д.И. SWOT– анализ рынка скоринговых услуг и оценка формирования спроса на кредитные продукты для малого бизнеса [Текст]// Аграрное образование и наука. – 2016. – № 3. – С. 9.

26 Кабушкин, Н. И. Управление кредитным риском [Текст] / Н. И. Кабушкин. – М.: Новое знание, 2016. – 173 с.

27 Коневцева, Т.Д. От банков к банкингу - новая эра ориентированных на клиента инноваций [Текст] / Т.Д. Коневцева // Мир новой экономики. – 2016. – № 1. – С. 45–48.

28 Кудрявцева, Ю.В. Банковский бизнес движется в сторону клиент - ориентированной модели [Текст] / Ю.В. Кудрявцева // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. – № 11. – С. 40–44.

29 Кузнецова, И.А. Тенденции развития российского рынка банковских услуг и продуктов в современных условиях [Текст] / И.А. Кузнецова // Международный журнал прикладных исследований. – 2018. – № 6. – С. 306–308.

30 Лаврушин, О. И. Основы банковского дела [Текст] / О. И. Лаврушин. – М.: КНОРУС, 2018. – 392 с.

31 Ломан, Э. Д. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика [Текст] / Э. Д. Ломан. – М., 2016. – 381 с.

32 Лугуева, А.С. Состояние мобильного банкинга и интернет-банкинга в России [Текст] / А.С. Лугуева, П.М. Рамазанова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11–4 (76–4). – С. 486-490.

33Матвишин, М.С. Совершенствование продуктовой политики как элемент клиентоориентированной политики банка [Текст] / М.С. Матвишин // Экономика и социум. – 2016. – № 6–2 (25). – С. 77-79.

34Миловидов, Д. А. Банковское дело [Текст] / Д. А. Миловидов. – М.: ИНФРА–М, 2018. – 335с.

35Мордвинцева, Н.В. Розничный банковский рынок в Российской Федерации [Текст] / Н.В. Мордвинцева // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2016. – № 11. – С. 41–47.

36Наимджон, Н.К. Рынок розничных банковских продуктов и услуг [Текст] / Н.К. Наимджон / Новое в науке и образовании: материалы конференции Сост. и отв. ред. Ю.Н. Кондракова. – 2018. – С. 34–39.

37Ольхова, Р. Г. Банковское дело. Управление в современном банке [Текст]: учебное пособие, 2-е изд. / Р. Г. Ольхова. –М.: КиноРус, 2016. – 804 с.

38Питерская, Л.Ю. Теоретические и методические аспекты формирования стратегии кредитно-финансовых институтов на рынке банковских услуг [Текст] / Л.Ю. Питерская, Н.А. Тлишева, А.В. Питерская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2018. – № 108. – С. 1107–1123.

39Попова, И.В. Проблемы инновационного развития инфраструктурной составляющей рынка банковских услуг стран СНГ [Текст] / И.В. Попова // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2018. – № 4. С. – 102–107.

40Резник, И.А. Российский опыт предоставления дистанционных банковских услуг (на примере Оренбургской области) [Текст] / И.А. Резник // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2018. – № 24 (258). – С. 26-35.