

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»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Заведующий кафедрой «Экономика  
промышленности и управление  
проектами», к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Н.С. Дзензелюк  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_ И.А. Баев  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Совершенствование дистанционного банковского обслуживания  
на примере АО «Почта Банк»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.04.01.2021.533.ВКР

Руководитель работы, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ В.Н. Тишина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Автор

студент группы ВШЭУ – 361

\_\_\_\_\_ А.А. Захарова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель

\_\_\_\_\_ Е.Ю. Куркина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

## АННОТАЦИЯ

Захарова А.А. Совершенствование дистанционного банковского обслуживания на примере АО «Почта Банк» – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-361, 2021. – 113 с., 27 ил., 21 табл., библиогр. список – 50 наим., 4 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки рекомендаций по совершенствованию дистанционного банковского обслуживания в АО «Почта Банк».

В первой главе исследования рассмотрены теоретические аспекты дистанционного банковского обслуживания, его преимущества и недостатки, а также практика применения за рубежом.

Во второй главе представлена организационно-экономическая характеристика АО «Почта Банк» и анализ финансовых показателей отчетности, а также представлено описание дистанционного обслуживания в Банке, проведен сравнительный анализ дистанционного обслуживания в российских банках.

В третьей главе перечислены рекомендации по совершенствованию дистанционного обслуживания в АО «Почта Банк».

## ABSTRACT

Zakharova A.A. Improving remote banking services using the example of Pochta Bank JSC – Chelyabinsk: SUSU, HSEM-361, 2021. – 113 p., 27 il., 21 table, bibliography. list – 50 naim.,4 applic.

The final qualification work was carried out in order to develop recommendations for improving remote banking services in Post Bank JSC.

The first chapter of the study examines the theoretical aspects of remote banking services, its advantages and disadvantages, as well as the practice of application abroad.

The second chapter presents the organizational and economic characteristics of Post Bank JSC and the analysis of financial reporting indicators, as well as a description of remote services in the Bank, a comparative analysis of remote services in Russian banks.

The third chapter lists recommendations for improving remote service in Post Bank JSC.



ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц, 2020	10
год.....	9
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Методика исследований агентства Markswebb	11
Rank&Report.....	1
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Рейтинговые места АО «Почта Банк», интерфейс чат-бота АО «Альфа-Банк» в	11
Telegram.....	3

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях рыночной экономики большое внимание уделено внедрению и совершенствованию информационных технологий. Сегодня они присутствуют практически во всех сферах жизнедеятельности человека и позволяют дистанционно проводить большинство операций с минимумом временных и денежных затрат. Поэтому и в банковской сфере к информационным технологиям относятся с особым вниманием. В настоящее время большинство кредитных организаций перешли на новейшую ступень развития в обслуживании своих клиентов – использование финансовых технологий.

Благодаря постоянно развивающимся информационным технологиям большинство кредитных организаций активно внедряют и совершенствуют каналы дистанционного банковского обслуживания. Это позволяет клиентам осуществлять часть операций с банковскими счетами, не посещая отделение банка. Рост числа операций, которые можно провести удаленно, порождает потребность в создании новых каналов электронного обслуживания клиентов. Все это представляет собой новые перспективы развития банковского сектора и приносит значительные доходы зарубежным и российским кредитным организациям.

Для потребителей важно качество предоставляемых услуг, а также финансовые и временные затраты на получение этих услуг. Необходимость в посещении отделения банка воспринимается клиентами отрицательно, так как для этого требуется время. В данной ситуации конкурентное преимущество на стороне кредитных организаций, которые предоставляют клиентам услуги по каналам дистанционного обслуживания.

Одним из основных преимуществ дистанционного банковского обслуживания для клиентов является удобное управление денежными средствами в любое время и в любом месте с доступом в сеть Интернет, а для кредитной организации – экономия на содержании филиалов и высокая скорость проведения операций. Но

наряду с преимуществами возникают и различного рода риски при оказании дистанционных услуг. Тем не менее, дистанционное банковское обслуживание является приоритетным направлением продажи и продвижения банковских услуг.

На 2020 год в банковском секторе были установлены большие цели по его развитию, которые планировалось достичь к концу года, но весной этого года была объявлена пандемия по коронавирусной инфекции, которая вызвала сильнейший мировой кризис. Данная инфекция оказала негативное влияние на все сферы жизни людей, в том числе и на банковский сектор.

В связи с введением режима самоизоляции, кредитные организации были вынуждены закрыть отделения и не принимать граждан. Банковская отрасль напрямую столкнулась с проблемой, актуальной и на сегодняшний день – невозможность полноценно обслуживать клиентов по дистанционным каналам связи. Инструменты удаленного банковского обслуживания оказались ограниченными по своему функционалу и предоставляют клиентам возможность осуществлять переводы и платежи, смотреть выписку по счетам, условия тарифа по счету и совершать подобные операции. Но в ряде кредитных организаций оказалось невозможным получить потребительский кредит и кредитные каникулы, расторгнуть договор карты, внести изменения паспортных данных без посещения офиса.

Таким образом, актуальность исследования заключается в отсутствии возможности у клиентов получать полноценное обслуживание по дистанционным каналам связи.

Целью выпускной квалификационной работы является рассмотрение теоретических аспектов и современной практики дистанционного банковского обслуживания, разработка рекомендаций по совершенствованию дистанционного обслуживания в АО «Почта Банк».

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

1) рассмотреть определение термина «дистанционное банковское обслуживание», дать авторское определение термина, рассмотреть виды дистанционного банковского обслуживания;

2) рассмотреть какие операции осуществляются в рамках дистанционного банковского обслуживания, выявить преимущества и недостатки каналов дистанционного обслуживания и сопутствующие риски;

3) исследовать зарубежную практику применения дистанционного банковского обслуживания;

4) исследовать дистанционное обслуживание в АО «Почта Банк» и современное состояние рынка дистанционного банковского обслуживания в России;

5) разработать рекомендации по совершенствованию дистанционного банковского обслуживания в исследуемом банке.

Объектом исследования является АО «Почта Банк».

Предметом исследования в данной выпускной квалификационной работе выступает дистанционное банковское обслуживание.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы метод анализа, сравнения, обобщения, статистический.

Вопросы, способствующие раскрытию темы работы и решению перечисленных выше задач, были изложены в трех главах, ключевые выводы сформулированы в заключении работы на основании результатов исследования.



# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

## 1.1 Понятие и виды дистанционного банковского обслуживания

В современном мире банковская сфера является одной из тех областей, в которой инновационные компьютерные технологии внедряются наиболее эффективно. Кредитные организации сегодня предлагают широкий спектр услуг, предоставляемых по каналам дистанционного обслуживания. Дистанционные технологии удобны для клиентов на всех этапах сотрудничества с банком, так как не требуют значительных финансовых или временных затрат. Получение информации о банковских продуктах, распоряжение собственными счетами, заполнение банковских анкет и форм – всё это автоматизировано, предоставляется быстро и в лучшем качестве, экономит время клиентов – физических и юридических лиц.

Главный принцип дистанционного банковского обслуживания заключается в обмене информацией между банком и клиентом удаленно. Со стороны банка необходимо обеспечить высокий уровень безопасности и конфиденциальности при передаче данных клиенту.

Клиенты располагают возможностью осуществлять дистанционно платежи и переводы, распоряжаться своими счетами, открывать вклады, оформлять большинство банковских продуктов и услуг, получать информационный материал, например, расположение банкоматов, терминалов, курсы валют и т.д. Для этого достаточно иметь телефонную связь, выход в Интернет, персональный компьютер или мобильный телефон, а также программное устройство, предоставляемое кредитной организацией. Суть дистанционного банковского обслуживания заключается в том, что большинство операций (получение выписок, оплата счетов, оформление заявок) клиент может осуществить без посещения офиса банка.

Термин «дистанционное банковское обслуживание» имеет схожую интерпретацию у различных авторов экономической литературы. Поэтому, было предложено собственное определение понятия в таблице 1.

Таблица 1 – Определение термина «дистанционное банковское обслуживание»

Автор	Определение термина
А. М. Тавасиев	Это совершение с использованием информационно-телекоммуникационных технологий (ИКТ) банковских операций и сделок для клиентов кредитных организаций [5].
Коробова Г.Г.	Это совокупность методов предоставления банковских услуг с помощью средств телекоммуникации, при которых присутствие самого клиента в банке не требуется. Дистанционным обслуживанием банка правомерно называть предоставление банковских продуктов (услуг) по запросу клиента без непосредственного взаимодействия клиента с сотрудниками банка [2].
В. В. Трофимов	Это пользование банковскими услугами (банковскими продуктами) на расстоянии, другими словами отсутствие надобности в непосредственном контакте с сотрудником банка – из дома, офиса, автомобиля и т. д. (так называемый «homebanking») [6].
О.И. Лаврушин	Это ведение дома банковских операций это такая форма банковских услуг, которая осуществляется на дому и с использованием электронной техники. Ее суть в том, что владелец счета получает ключ, который является защитой от неправомерного подключения к системе. Когда клиент использует эту систему, то он управляет счетом, вкладом, имеет возможность рассчитаться с бюджетом, осуществлять и другие платежи [3].
Захарова А. А. (Авторское определение)	Это совокупность способов удаленного обслуживания, предоставляемая кредитными учреждениями для клиентов, с возможностью проводить большинство операций не посещая офис банка, используя персональный компьютер,

Окончание таблицы 1

Автор	Определение термина
	Интернет-банкинг, мобильный банкинг, телефонную связь, устройства банковского самообслуживания.

В целом, под термином «дистанционное банковское обслуживание» понимается комплекс некоторых услуг, благодаря которым у клиентов появляется возможность дистанционно проводить банковские операции. Имея персональный компьютер или другой гаджет, пользователь может выполнять необходимые операции.

В настоящее время можно выделить различные критерии для классификации дистанционного банковского обслуживания. Рассмотрим их на рисунке 1.



Рисунок 1 – Классификация дистанционного банковского обслуживания

Критерий «канал доставки банковских услуг» обусловлен функциональными и технологическими атрибутами каждого из каналов. По способу предоставления

услуг можно выделить каналы: Интернет, телефонный банкинг, банковские устройства самообслуживания [21].

Наиболее распространенным и быстроразвивающимся каналом удаленного предоставления услуг является Интернет. Стремительное развитие информационных технологий способствовало тому, что Интернет стал не только инструментом для размещения обобщенной информации о кредитных организациях и их продуктах, но и возможностью для клиентов осуществлять различные активные операции со счетами и банковскими услугами.

Первым и самым известным каналом дистанционного обслуживания была телефонная связь. До внедрения современных информационных технологий, для многих клиентов звонок в кредитную организацию по телефону являлся наиболее простым и доступным способом получения необходимой информации или консультации. В настоящее время данный канал также совершенствуется и приобретает другие различные формы по мере развития средств вычислительной техники и мобильных устройств.

К банковским устройствам самообслуживания относятся банкоматы, платежно-справочные терминалы, информационные киоски и т.д. Техническое обслуживание перечисленных каналов удаленного обслуживания требует значительных затрат, также необходимо приобрести соответствующее оборудование, осуществлять инкассацию данных устройств. Данные устройства становятся более востребованными и популярными среди клиентов, а спектр операций, проводимых с помощью данных сервисов, становится всё шире.

Классификация дистанционного банковского обслуживания по типу информационной системы, используемой для проведения банковских операций, представляет собой разделение по типу программно-аппаратных средств. Данный критерий классификации наиболее популярен и представляет собой следующие формы удаленного банковского обслуживания:

– РС-банкинг – способ дистанционного банковского обслуживания с использованием персонального компьютера (РС). К данному виду относится

специальное программное обеспечение, которое осуществляет взаимодействие между банком и клиентом;

– Интернет-банкинг – вид дистанционного банковского обслуживания, в основе которого заложена технология «тонкого» клиента. Пользователь должен авторизоваться в системе, используя Интернет-браузер. Система удаленного обслуживания размещена на веб-сервере кредитной организации. Данные пользователя (выписки по счетам, квитанции, платёжные документы и пр.) отображаются на сайте банка. Интернет-банкинг называют также Web-банкинг, Интернет-клиент, тонкий клиент, on-lineбанкинг и т.д.;

– Мобильный банкинг – форма дистанционного обслуживания, основанная на той же технологии «тонкий» клиент, но с использованием мобильных устройств, карманных персональных компьютеров, смартфонов;

– Телефонный банкинг – звуковой способ передачи информации с помощью операторов Call-центра, путем автоматических систем с использованием мобильного телефона и средств компьютеризированной телефонной связи (голосовое меню), путем передачи СМС-сообщений. Другие названия данного вида обслуживания: телебанкинг, phone-banking, СМС-банкинг и пр.;

– Обслуживание по специальным банковским устройствам – наиболее популярный способ банковского самообслуживания посредством платежных терминалов, информационных киосков, банкоматов (АТМ-banking), с установленными программными обеспечениями.

По критерию комплексности (универсальности) предоставляемых дистанционно услуг можно выделить следующие виды сервисов, представленные на рисунке 2: простейший, расширенный и комплексный (универсальный).



Рисунок 2 – Виды сервисов дистанционного банковского обслуживания

Благодаря комплексному (универсальному) сервису дистанционного обслуживания клиент может удаленно пользоваться широким спектром банковских продуктов и услуг, которые можно получить и при посещении отделения банка. Данный тип сервиса позволяет клиенту проводить необходимые операции по любым доступным каналам дистанционного обслуживания, предоставляемым кредитной организацией. Для банка такой сервис является дополнительным и немаловажным конкурентным преимуществом. Большинство кредитных организаций стремятся предоставлять клиентам комплексный сервис.

Согласно критерию «условия предоставляемых услуг», можно выделить платные и бесплатные дистанционные банковские услуги (рисунок 3).

### Платные дистанционные банковские услуги

Каждое кредитное учреждение устанавливает тарифы на пользование банковскими продуктами, услугами. Так, например, в одном случае банк может списать комиссию со счета клиента за подключение какой-либо услуги, и за проведение каждой отдельной операции. В другом случае, возможно, будет установлена абонентская плата по периодам за пользование сервисом.

### Бесплатные дистанционные банковские услуги

В большинстве случаев кредитные организации не устанавливают плату за определенные дистанционные услуги, многие операции могут проводиться бесплатно. Зачастую выделяются банковские продукты и услуги, приносящие и не приносящие доход, дешевые и дорогостоящие. Существуют услуги, требующие больших денежных и трудовых затрат, это способствует их высокой стоимости.

### Рисунок 3 – Условия услуг предоставляемых дистанционно

Следовательно, кредитные организации самостоятельно определяют, чем является дистанционное банковское обслуживание – полноценной услугой или сервисом, дополняющим существующий банковский продукт, устанавливают плату или создают бесплатные дистанционные услуги и продукты с учетом текущей рыночной ситуации и тарифной политикой банка.

Критерий классификации «субъекты, пользующиеся дистанционными услугами» представляет собой подразделение пользователей дистанционного обслуживания на физических и юридических лиц.

Помимо рассмотренных критериев классификации выделяют также системы дистанционных услуг по принципу работы – он-лайн и офф-лайн системы (рисунок 4).

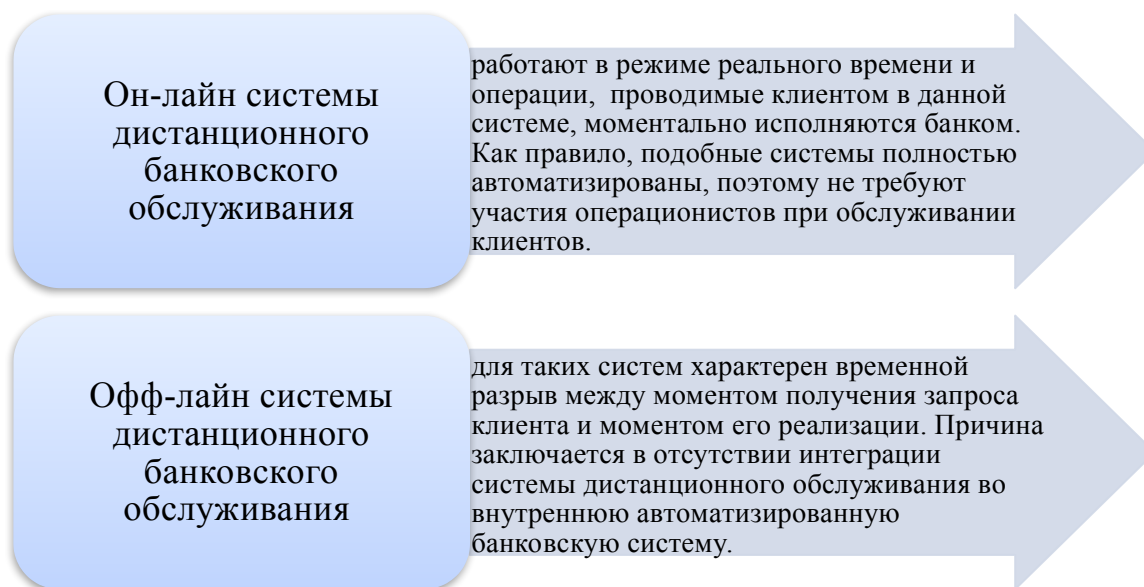


Рисунок 4 – Принцип работы систем дистанционного обслуживания

Клиенты отдают предпочтение системам дистанционного обслуживания, операции в которых осуществляются в режиме реального времени, благодаря этому появляется возможность экономить время на проведении банковских операций.

С термином «дистанционное банковское обслуживание» взаимосвязаны понятия электронный банк и «виртуальный банк». Под этими определениями понимают банк без физического офиса, обслуживание клиентов происходит с помощью телефонной связи, Интернета, электронной почты. Таким образом, виртуальные банки специализируются на удаленном обслуживании клиентов, что позволяет этим кредитным организациям экономить на строительстве, аренде, содержании офисов. Виртуальные банки предоставляют своим клиентам полный перечень услуг и продуктов, равно как и банки с физическими отделениями.

Исключением для виртуальных банков являются операции с кассовым обслуживанием. Выдача наличных денежных средств клиентам происходит посредством сети банкоматов и терминалов других кредитных организаций или банкоматов банковского консорциума, к которому принадлежит виртуальный банк. Клиенты таких банков, как правило, не нуждаются в получении наличных,



но для зачисления наличных или их выдачи при необходимости, используют счета и терминалы других банков с широкой филиальной сетью [21].

Таким образом, кредитные организации сегодня предлагают широкий спектр услуг и продуктов, оформить которые можно по каналам дистанционного обслуживания – Интернет, телефонная связь, устройства самообслуживания. Благодаря этому клиенты могут удобно и быстро распоряжаться своими счетами, не выходя из дома или находясь за рубежом.

## 1.2 Достоинства и недостатки дистанционного обслуживания

Дистанционное банковское обслуживание помогает повысить качество финансовых услуг, и помимо достижения коммерческих целей, имеет важное социальное значение – повышение доступности банковских услуг и продуктов, что является преимуществом, особенно, для клиентов из удаленных регионов.

Рассмотрим достоинства и недостатки дистанционного банковского сервиса для кредитных организаций в таблице 2.

Таблица 2 – Достоинства и недостатки дистанционного обслуживания для кредитных организаций

Достоинства	Недостатки
<p>1) повышение доходов за счет увеличения клиентской базы, получение дополнительных комиссионных доходов, роста остатков денежных средств на счетах клиентов;</p> <p>2) снижение затрат на содержание филиалов и сотрудников фронт-офиса;</p> <p>3) предоставление качественно новых банковских продуктов и услуг, удовлетворяющих финансовые потребности клиентов;</p> <p>4) унификация работы с документами, совершенствование CRM-системы, повышение надежности сервисов;</p>	<p>1) значительные затраты на приобретение или разработку программного обеспечения, необходимых технических средств, обучение сотрудников;</p> <p>2) затраты на обслуживание системы, поддержание ее работоспособности и надежности при большом количестве операций, проводимых клиентами одновременно;</p> <p>3) высокий риск мошеннических атак на каналы дистанционного обслуживания;</p>

## Окончание таблицы 2

Достоинства	Недостатки
<p>5) одно из важных конкурентных преимуществ, возможность привлечения большего числа клиентов;</p> <p>6) кредитная организация позиционирует себя в качестве современной, способной предоставить клиентам инновационные банковские продукты и услуги;</p> <p>7) сокращение количества ошибок по причине человеческого фактора за счёт создания в каналах дистанционного обслуживания шаблонов по реквизитам предыдущих операций. Это способствует снижению риска ошибочных переводов и повышает качество проводимых операций.</p>	<p>4) риски, связанные с ошибками в планировании расходов по внедрению и обслуживанию системы.</p>

В таблице 2 представлен такой недостаток дистанционного обслуживания, как высокий риск мошеннических операций. Стоит отметить, что в целях снижения указанного риска Банк России разработал стандарт «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы Российской Федерации. Общие положения» СТО БР ИББС-1.0. Кроме того, в Банке России функционирует специальное структурное подразделение ФинЦЕРТ (центр мониторинга и реагирования на компьютерные атаки в кредитно-финансовой сфере) [33]. Банк России создал сайт, посвященный финансовой грамотности населения, на котором можно найти информацию о методах защиты от мошенников [41].

Далее в таблице 3 рассмотрим преимущества и недостатки дистанционного обслуживания для клиентов.

Таблица 3 – Преимущества и недостатки дистанционного банковского обслуживания для клиентов

Преимущества	Недостатки
<p>1) удобство в использовании, возможность круглосуточно распоряжаться своими счетами без посещения отделения банка;</p> <p>2) возможность дистанционного управления счетами в разных кредитных организациях;</p> <p>3) выгодные тарифы по различным продуктам и услугам (повышенная ставка при открытии депозита онлайн, сниженная ставка за дистанционное оформление кредита, сниженная комиссия по платежным поручениям и т.д.);</p> <p>4) инновационные технологии, удовлетворяющие потребности клиентов;</p> <p>5) информация по счетам всегда под рукой;</p> <p>6) быстрота и оперативность проведения операций со счетами;</p> <p>7) персональные предложения банковских продуктов.</p>	<p>1) необходимость в современных гаджетах, поддерживающих Интернет;</p> <p>2) существуют затраты при использовании каналов удаленного обслуживания (например, комиссии за проведение определенного вида банковских операций);</p> <p>3) для клиентов будет преимуществом навык использования персональных компьютеров и современных технических устройств;</p> <p>4) риск мошенничества;</p> <p>5) риск потери (кражи) устройства с персональными данными клиента;</p> <p>6) низкий уровень финансовой грамотности пользователей каналов дистанционного обслуживания.</p>

Перечисленные достоинства дистанционного обслуживания способствуют росту числа пользователей сети Интернет и увеличению спроса на офф-лайновые и он-лайновые банковские услуги. В будущем спрос будет увеличиваться, потому что различные электронные устройства с доступом в Интернет получают большее распространение и становятся более доступными для пользователей.

В таблице 4 рассмотрим преимущества и недостатки каждого из каналов дистанционного обслуживания.

Таблица 4 – Преимущества и недостатки каналов дистанционного обслуживания

Преимущества	Недостатки
Интернет-банкинг, мобильный банкинг	
1) сокращение временных затрат; 2) возможность проведения большого числа операций; 3) постоянный контроль счетов; 4) удобство в использовании; 5) интуитивно понятный интерфейс.	1) банковские операции возможно провести только с помощью сети Интернет; 2) установка только на современных электронных устройствах; 3) в случае потери телефона или прочего электронного устройства данные клиента могут быть скомпрометированы; 4) высокий риск мошеннических операций, хакерских атак.
Телефонный банкинг	
1) возможность получения информации по интересующим вопросам и по некоторым видам банковских услуг или продуктов; 2) предоставление информации по собственным счетам; 3) бесплатный звонок на горячую линию.	1) ошибки в моменте идентификации клиента; 2) ограничения по предоставляемой клиенту информации и оказанию услуг; 3) необходимость иметь под рукой данные паспорта или назвать кодовое слово для получения информации; 4) возможно длительное ожидание ответа специалиста.
Устройства самообслуживания	
1) возможно произвести оплату различных услуг; 2) удобное расположение (торговые центры, магазины и другие общественные места); 3) получение наличных и пополнение счета самостоятельно, без обращения в банк; 4) удобное и простое использование.	1) возможность технических сбоев; 2) необходимо знать месторасположение терминалов, банкоматов; 3) риск оставить карту или денежные средства в банкомате.

Целесообразно рассмотреть услуги, предоставляемые посредством дистанционного обслуживания, их можно разделить на следующие виды:

- 1) операционные;
- 2) вспомогательные;
- 3) информационные.

Более подробный перечень услуг рассмотрим на рисунке 5.



Рисунок 5 – Услуги, предоставляемые клиентам по каналам дистанционного банковского обслуживания

Операционные услуги осуществляются по распоряжению клиента и, как правило, включают в себя выполнение одной или нескольких операций одновременно с использованием счетов и банковских карт клиентов. Данные услуги также называют транзакционными, потому что они отражают проведение транзакций в базе данных кредитной организации [13].

Наиболее распространенными операционными услугами, осуществляемыми по каналам удаленного обслуживания, являются платежные, депозитные,

кредитные, конверсионные операции и услуги управления собственными счетами. При проведении платежных операций, кредитная организация осуществляет перевод денежных средств со счета клиента, на основании его распоряжения, включая счет карты или перевод по реквизитам без открытия банковского счета. В ряде случаев, определенных законодательством Российской Федерации в сфере безналичного перевода денежных средств, перевод может быть осуществлен по распоряжению получателей средств (прямое дебетование).

Для получения кредита клиент должен посредством каналов удаленного обслуживания подать заявку и принять предложение от банка, предварительно ознакомившись с условиями. Кредитная организация кредитует дистанционно преимущественно физические лица. Информацию о кредитной истории клиента банк получает удаленно через бюро кредитных историй, затем анализируется регион проживания физического лица, количество мест работы, указанных в его трудовой книжке и т.д.

Оценка кредитоспособности предприятий базируется на отчете о прибылях и убытках, бухгалтерском балансе, для анализа и оценивания применяется система финансовых коэффициентов, анализируются риски, денежный поток и т.д. информацию об организации банк получает также дистанционно посредством различных систем и сервисов для проверки сведений о компаниях (СПАРК и подобные источники).

При открытии депозита клиент выбирает наиболее выгодные для себя условия по размещению временно свободных денежных средств, которые действуют в кредитной организации. Условия отличаются в зависимости от суммы вклада, процентной ставки, срока размещения средств и т.п. Данная услуга очень популярна среди пользователей удаленного обслуживания и спрос на нее ежегодно растет. Для привлечения большего количества клиентов кредитные организации стараются менять условия по вкладам, создавая более выгодные предложения. Дистанционное открытие депозитов вознаграждается более высокой процентной ставкой, по сравнению с депозитами, открытыми в

отделении банка, а также постоянным управлением и контролем над своим счетом. Открыть счет или вклад он-лайн, пополнять счет, переводить проценты можно при помощи Интернет-банкинга или банковских приложений для смартфонов (мобильный банкинг).

Оказывая конверсионные услуги дистанционно, кредитная организация продает (покупает) клиенту иностранную валюту за рубли или иную валюту, при этом данные операции отражаются на счете клиента.

Управление счетами в сервисах удаленного обслуживания не связано с проведением операций с денежными средствами. Данные услуги подразумевают управление режимами действующих банковских счетов. В таком случае у клиента есть возможность выпустить, заблокировать или аннулировать электронные средства платежа, которые используются при совершении операций по счетам, при переводе средств без открытия счета.

Вспомогательные услуги, оказываемые дистанционно, связаны с предоставлением возможности внесения изменений в личные данные, также клиент может настроить свой личный кабинет таким образом, чтобы им было удобнее пользоваться. Данные услуги позволяют клиентам направить в кредитную организацию свои замечания или предложения относительно её работы. Число вспомогательных услуг растет, потому что они позволяют клиентам персонифицировать каналы удаленного обслуживания и повышают эффективность обратной связи с клиентами.

К информационным услугам относится предоставление клиентам определенной банковской информации (например, в виде СМС-сообщений, электронных писем, новостей и рекламы в информационных сервисах, на которые подписаны клиенты и т.д.). Наиболее распространенными услугами являются информирование клиента об остатках на счетах, о проведенных операциях, например, СМС-информирование по операциям с платежными картами. Также кредитные организации ежедневно размещают информацию о курсах валюты. К

отдельной категории можно отнести информацию общего характера, например, сведения о расположении офисов, банкоматов и терминалов банка.

Развитие каналов дистанционного обслуживания связано с увеличением банковских рисков, одним из которых является рост несанкционированных операций.

Риск ликвидности в рамках дистанционного банковского обслуживания возрастает в связи с предоставлением клиентам возможности круглосуточно осуществлять платежи и переводы денежных средств на различные суммы, круглосуточно снимать наличные средства через банкоматы и терминалы. Из-за высокой мобильности капитала возрастает волатильность, что ведет к потенциальным рискам ликвидности. Так, в 2017 году часть кредитных организаций была подвержена атакам через СМС-сообщения и социальные сети, связанные с дезинформацией клиентов об отзыве у этих банков лицензий Банка России на осуществление деятельности. Эта ситуация привела к массовому оттоку капитала в связи с паникой у клиентов. Таким образом, кредитные организации столкнулись с проблемами ликвидности, был наложен мораторий на удовлетворение требований кредиторов, вследствие, некоторые банки на самом деле оказались лишены лицензий [39].

Риски ликвидности и киберриски негативно влияют на репутацию кредитной организации и наносят ей значительный ущерб. Эти факторы могут способствовать выбору клиентов в пользу другого банка.

Остальные риски также приобретают новые характеристики в рамках дистанционного обслуживания:

- кредитный риск проявляется в высоком риске дефолта в связи с большей мобильностью и удаленностью заемщика;
- правовой риск выражается в недостаточной проработке и регулировании законодательства в сфере удаленного обслуживания;
- процентный риск связан с ростом конкуренции из-за открытости и общедоступности данных об условиях банковских услуг и т.д. [7]



Все преимущества и новые возможности, появляющиеся в результате развития информационных технологий, обладают и недостатками, которые негативно сказываются на различных сферах банковской деятельности. Кроме того, внедрение современных технологий требует и затрат на приобретение нового оборудования, разработку новых бизнес-процессов, модернизацию.

Сумма на создание и внедрение онлайн-банкинга зависит от того, приобретена разработка или это собственная разработка, а также от функциональности, качества, интеграции с банковскими счетами и пр. В среднем она составляет от 15 до 100 млн руб. Лидеры среди кредитных организаций ежегодно вкладывают от одного до двух десятков долларов США в развитие и модернизацию каналов удаленного обслуживания [8]. На эффективность проектов влияет наличие крупной клиентской базы, а также клиентские сегменты и активность подключения пользователей к данным каналам. Таким образом, молодая аудитория будет эффективнее и чаще пользоваться Интернет-банкингом или мобильными приложениями, стараясь обойтись без посещения банка.

В настоящее время кредитные организации участвуют в системе быстрых платежей, которая была разработана Банком России и Национальной системой платежных карт. Она была запущена в эксплуатацию 28.01.2019 года.

Система быстрых платежей (далее – СБП) представляет собой сервис, позволяющий населению мгновенно и без комиссии переводить денежные средства по реквизитам или номеру телефона, себе или другим пользователям, независимо от того, в каком банке открыт счет отправителя и получателя.

Доступ к данной системе возможен в мобильном банкинге или интернет-банкинге. Для создания перевода, необходимо в меню приложения выбрать функцию «перевод через СБП» и указать счет списания и счет получателя, также сумму списания. После подтверждения операции плательщиком, денежные средства поступят получателю в течение нескольких секунд.

### 1.3 Практика применения дистанционного банковского обслуживания за рубежом

В развитых странах дистанционное банковское обслуживание на протяжении более 20 лет является ведущей моделью развития банковского сектора. Страны Европы, Америки, Азии давно ушли вперед в сфере развития удаленного банковского обслуживания. Кредитные организации этих стран стараются предложить своим клиентам максимально широкий спектр банковских продуктов и услуг.

Появление первых банковских карт послужило стимулом к развитию дистанционного банковского обслуживания. Так, впервые в 1961 году в Нью-Йорке был установлен прообраз банкомата, с помощью которого можно было пополнить счет, также он принимал чеки, купюры, монеты. Однако функции выдачи наличных денежных средств не было.

В 1966 году первый банкомат появился в Токио, он выдавал наличные денежные средства по кредитным картам. В 1967 году идентичные банкоматы появились в Великобритании и Швеции.

Дистанционное банковское обслуживание в США зародилось и стало развиваться в 1980-х годах (рисунок 6).



Рисунок 6 – Развитие дистанционного банковского обслуживания в США

Благодаря системе «Home Banking» вкладчики могли контролировать свои счета путем подключения к компьютеру банка через телефон. Затем постепенно

банки вводили системы, с помощью которых клиенты получали информацию о собственных счетах посредством Интернета.

В 1995 году впервые создан виртуальный банк «Security First Network Bank», не имеющий филиалов или офисов. Операции с банковскими счетами проводились через Интернет.

В 1966 году первый виртуальный банк «Advancebank» появился в Европе, который был дочерней структурой Дрезденской банковской группы. Также известными банками являются голландский «INGDirect», работающий в пяти странах Европы, и «Egg», оперирующий в основном во Франции и Великобритании [12].

Важной причиной развития дистанционного обслуживания за рубежом является конкуренция в банковском секторе, благодаря которой кредитные организации постоянно совершенствуют качество и виды каналов дистанционного обслуживания и увеличивают спектр услуг, предоставляемых по этим каналам. Таким образом, дистанционное банковское обслуживание в зарубежных странах находится на достаточно высоком уровне.

К тенденциям развития дистанционного банковского обслуживания за рубежом можно отнести следующие:

- 1) аутсорсинг систем удаленного банковского обслуживания;
- 2) использование стратегий многоканального обслуживания граждан;
- 3) повышение качества услуг и продуктов, предоставляемых посредством дистанционного банковского обслуживания;
- 4) расширение спектра банковских услуг;
- 5) интеграция кредитных организаций в единые системы дистанционного обслуживания [13].

Многоканальное обслуживание клиентов представляет собой распространенное направление развития и организации продаж большого числа банковских услуг и продуктов.

Одна из основных тенденций в зарубежных кредитных организациях – увеличение видов услуг в целях создания максимально комплексного удаленного обслуживания клиентов [13].

Увеличение числа банковских услуг на зарубежном рынке обусловлено стремительным развитием информационных технологий, конкуренцией банков на международном и национальном уровне, конкуренцией небанковских финансово-кредитных организаций и банков.

По данным Евростата количество пользователей онлайн банкинга в Европе составляет больше половины (55%) взрослого населения. Этот показатель постоянно увеличивался на протяжении последних десяти лет (рисунок 7). Так, в Нидерландах, Финляндии, Швеции и Эстонии более 80% граждан используют удаленное обслуживание, это наиболее высокий показатель, по сравнению с другими странами Евросоюза. Склонность к использованию дистанционного обслуживания меньше всего встречается в удаленных регионах, где преобладает население пожилых граждан, также в части этих регионов Интернет отсутствует [49].

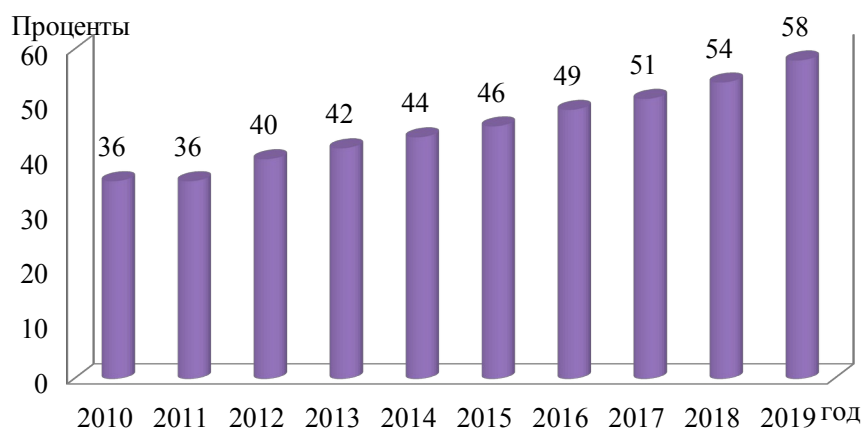


Рисунок 7 – Количество пользователей онлайн банкинга в Европейском союзе с 2010 по 2019 годы

По данным компании Finalta, около 60% клиентов банков пользуются дистанционными банковскими услугами в Австралии и США [16]. Количество счетов с дистанционным доступом в США также ежегодно увеличивалось (рисунок 8).

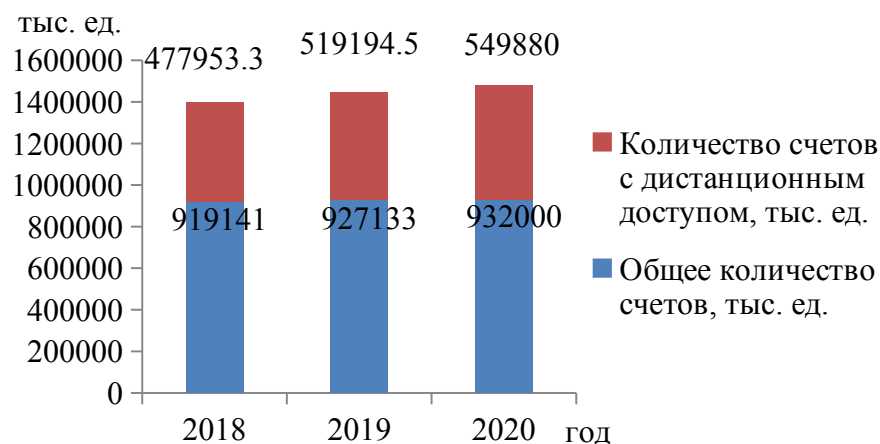


Рисунок 8 – Количество счетов с дистанционным доступом в общем количестве счетов в кредитных организациях США за 2018-2020 гг.

Клиенты банка Америки большое число операций осуществляют посредством Интернет-банкинга (открытие, закрытие депозитов, получение кредитов, купля-продажа валюты и прочие операции).

В Европе существуют кредитные организации, не имеющие филиальной сети (англ. branchlessbank), функционирующие посредством Интернета, а также виртуальные банки. В странах Европы хорошо развит Интернет-банкинг, особенно, в Великобритании, Германии, Нидерландах. Законодательная база в зарубежных странах, уровень грамотности населения, развитая культура применения информационных технологий, уровень информационной структуры позволяют зарубежным кредитным организациям, помимо предоставления доступа к имеющимся продуктам, оформлять и обрабатывать заявления клиентов на получение новых банковских продуктов и услуг. Отсутствует необходимость присутствия клиента в офисе банка, проверка целостности и достоверности информации, подтверждение намерения от клиента на получение услуги и подписание договора проводятся удаленно.

Дистанционное банковское обслуживание предусматривает предоставление кредитной организацией определенного спектра продуктов и услуг, причем на более выгодных условиях, по сравнению с продуктами, приобретенными при посещении офиса банка.

Итак, дистанционное банковское обслуживание в зарубежных кредитных организациях развито на достаточно высоком уровне, что помогает банкам ежегодно увеличивать количество пользователей. Современный уровень дистанционного обслуживания за рубежом обуславливает возможность предоставления клиенту широкий спектр комплексных услуг независимо от выбранного канала дистанционного обслуживания или географического положения кредитной организации, в которой обслуживается клиент. Но не смотря на все преимущества дистанционного обслуживания, клиенты не полностью доверяют безопасности каналов обслуживания. Так, например, осенью 2020 года Почтовый банк Японии заявил о краже 60 млн иен со счетов клиентов. Ряд мошеннических операций был совершен хакерами, которые воспользовались наличием слабых мест в системе безопасности электронных платежных сервисов примерно в 380 случаях. Более того, злоумышленники под видом клиентов банка (создавая мошеннические аккаунты для платежных сервисов) выводили средства с 2017 года [50].

Эксперты Банка России указывают на мировую тенденцию к увеличению финансовых потерь от хакерских атак: 17% объема кибератак в мире приходится на финансовый сектор [32]. Ежегодные убытки мировой экономики от кибератак составляют 1 трлн долл., а ущерб в Российской Федерации достигает более 600 млрд руб. (0,64% ВВП России) [4].

#### Выводы по разделу один

В данном разделе рассмотрены понятия и виды дистанционного банковского обслуживания, предложено авторское определение термина. Под термином «дистанционное банковское обслуживание» понимается совокупность услуг, посредством которых клиенты кредитных организаций могут дистанционно осуществлять банковские операции.

Были рассмотрены преимущества и недостатки дистанционного банковского обслуживания для кредитных организаций и для их клиентов. Преимущества и

возможности, которые предоставляет процесс развития информационных технологий, обладают и недостатками, которые негативно влияют на различные сферы деятельности банков.

На нынешнем этапе дистанционное банковское обслуживание хорошо развито в зарубежных странах и позволяет дистанционно предоставлять клиентам широкий спектр услуг. Однако, несмотря на преимущества дистанционного обслуживания, клиенты иностранных банков, так же как и российских банков, не совсем доверяют такому виду обслуживания. Недоверие клиентов подкрепляется увеличением случаев мошеннических операций и хакерских атак.

## 2 АНАЛИЗ ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ АО «ПОЧТА БАНК» И ДРУГИХ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РОССИИ

### 2.1 Анализ дистанционного банковского обслуживания в России

Цифровые технологии стали неотъемлемой частью повседневной жизни населения планеты. Согласно данным на начало 2020 года сетью Интернет пользуются 4,54 млрд. людей, что составляет 59% от населения Земли, это на 7% больше прошлогоднего значения. Таким образом, большинство людей осуществляют различные операции посредством сети Интернет, в том числе и операции с банковскими счетами. Число клиентов, использующих услуги электронного банкинга постоянно растет [48].

По данным на 23 сентября 2020 года известно, что в среднем по Российской Федерации около 56% граждан пользуются мобильными приложениями банков и интернет-банкингом. Согласно данным исследования, проведенного аналитическим центром НАФИ, в среднем 37% граждан используют интернет-банк, а услугами мобильного банка пользуются 51% россиян. В топ-10 регионов по количеству пользователей интернет-банкинга и мобильных приложений вошли Республика Коми, Якутия, Ямало-Ненецкий АО, Ханты-Мансийский АО, Чукотский АО, Республика Алтай, Республика Карелия, Камчатский край, Магаданская и Калининградская области [22].

С помощью мобильного банка можно управлять счетами и картами, заказывать справки по счетам и получать иные финансовые услуги. Сегодня мобильным банком пользуются 57% россиян. На рисунке 9 представлены результаты опроса респондентов, которые ответили на вопрос: «Сейчас многие банковские операции можно делать удаленно, с помощью смартфона или компьютера. Какими из этих банковских услуг Вы лично пользовались за последний год, включая настоящее время».



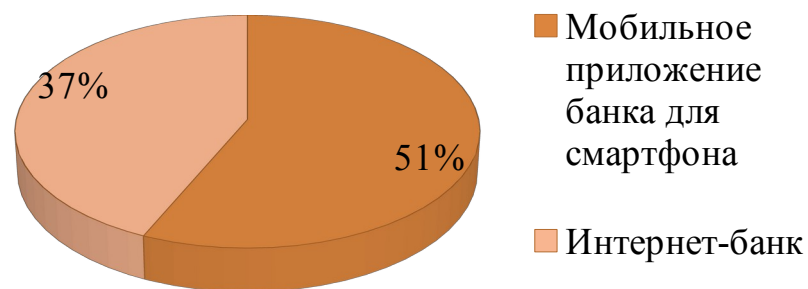


Рисунок 9 – Количество пользователей интернет-банка и мобильного приложения по данным на 31.07.2020 г.

Наиболее активно сервисами цифрового банкинга пользуются молодые граждане в возрасте от 18 до 24 лет. 75% опрошенных применяют интернет-банк или мобильное приложение, причем мобильный банк пользуется большей популярностью – 72% против 49% опрошенных, пользующихся интернет-банкингом. Среди граждан более старшего возраста данный разрыв меньше – 45% опрошенных в возрасте 45-59 лет применяют мобильный банк, а 36% респондентов пользуются интернет-банком. Чем старше респонденты, тем реже они применяют каналы дистанционного обслуживания, подробные результаты опроса представлены в таблице 5 (сумма ответов, представленных в таблице, превышает 100%, т.к. респонденты могли дать несколько вариантов ответа) [22].

Таблица 5 – Использование каналов дистанционного обслуживания среди разных возрастных групп респондентов, данные на 31.07.2020 г., в %

Вид дистанционного банковского обслуживания	Возраст респондентов				
	18-24 года	25-34 года	35-44 года	45-59 лет	60 лет и старше
Пользуются дистанционным банковским обслуживанием (хотя бы одним видом)	75	78	71	52	19
Мобильное приложение банка для смартфона	72	73	65	45	15
Интернет-банк	49	57	51	36	12

Согласно статистике, представленной на сайте Банка России[34], количество счетов с дистанционным доступом, открытых в кредитных организациях, ежегодно увеличивается (рисунки 10, 11).

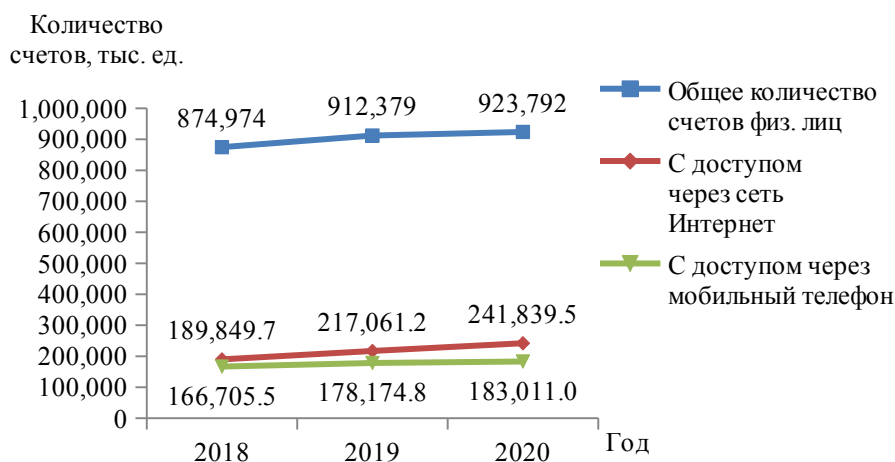


Рисунок 10 – Количество счетов физических лиц с дистанционным доступом (2018-2020 гг.)

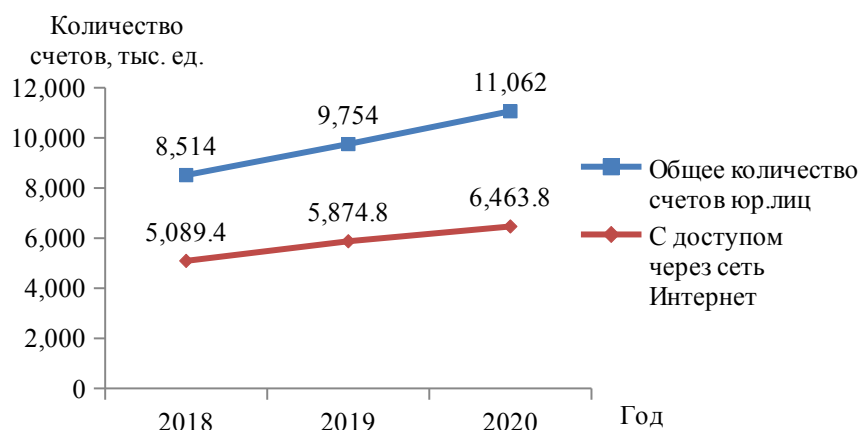


Рисунок 11 – Количество счетов юридических лиц с дистанционным доступом (2018-2020 гг.)

В связи со стремительным развитием коронавирусной инфекции у кредитных организаций возросла нагрузка на каналы дистанционного обслуживания, в том числе на контактные центры. Согласно данным исследования, проведенного группой компаний Naumen, банкам удалось сохранить и улучшить уровень качества взаимодействия с клиентами, а крупные банки ускорили переход в цифровые каналы. Однако преградой являются проблемы с идентификацией клиентов и высокий уровень мошенничества в период пандемии [39].

Количество несанкционированных списаний денежных средств со счетов клиентов увеличивается ежегодно, согласно статистике, приведенной на сайте Банка России (рисунки 12, 13) [28-31].

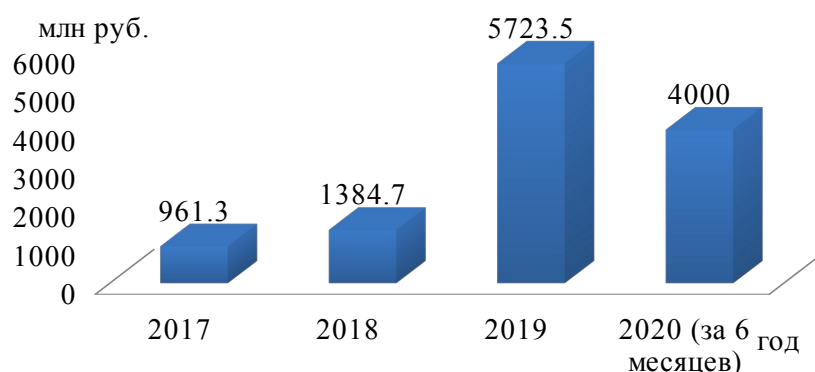


Рисунок 12 – Объем несанкционированных операций по счетам физических лиц за период 2017 – 2020 (6 месяцев) гг.

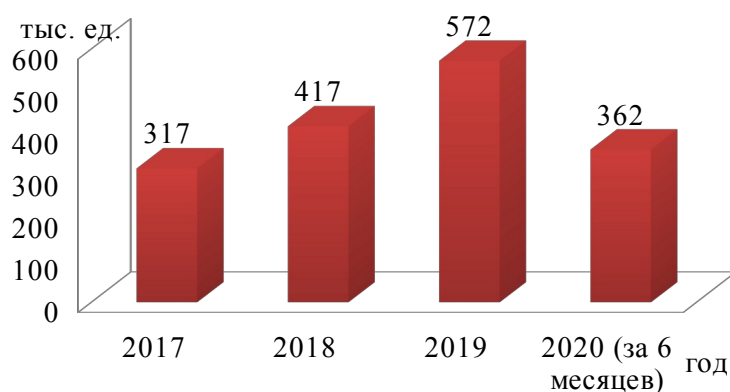


Рисунок 13 – Количество несанкционированных операций по счетам физических лиц за период 2017 – 2020 (6 месяцев) гг.

Количество несанкционированных операций по счетам физических лиц в 2017 году достигло 317,8 тыс. на сумму 961,3 млн рублей, а в 2018 году этот показатель вырос на 31,4% до 419,9 тыс. на общую сумму 1384,7 млн рублей. В общей сложности мошенники провели 572 тыс. несанкционированных транзакций в 2019 году и похитили 5723,5 млн рублей. В первом квартале 2020 года объем несанкционированных операций вырос на 38% в сравнении с аналогичным периодом 2019 года, а во 2 квартале – на 59%. Наиболее вероятной причиной данного роста является введение ограничений в связи с пандемией по коронавирусной инфекции – часть населения, которая ранее не совершала

онлайн-покупок, начала активнее использовать дистанционное банковское обслуживание при оплате онлайн-заказов. Эта категория граждан оказалась наиболее уязвимой к мошенническим атакам. Далее рассмотрим объем и количество несанкционированных операций по счетам юридических лиц (рисунки 14, 15).

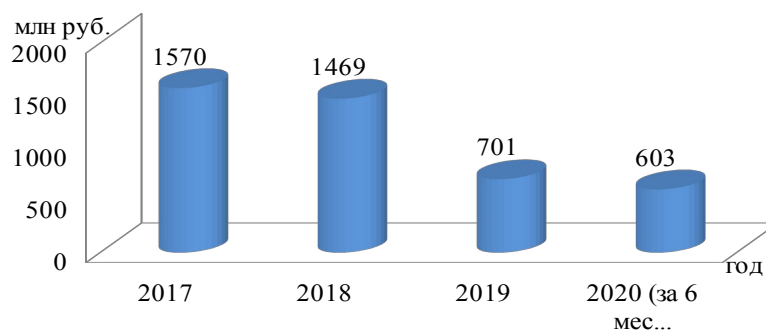


Рисунок 14 – Объем несанкционированных операций по счетам юридических лиц за период 2017-2020 гг.

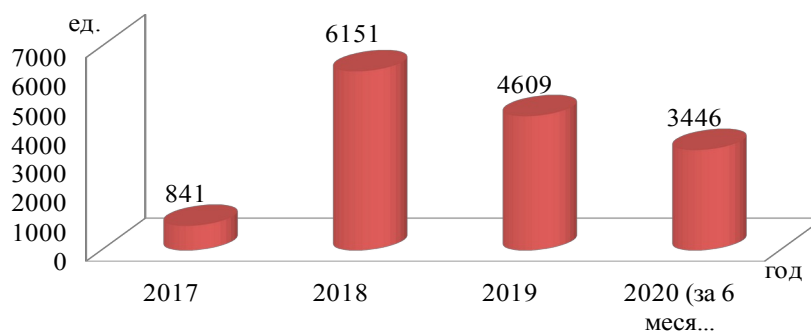


Рисунок 15 – Количество несанкционированных операций по счетам юридических лиц за период 2017-2020 гг.

По рисункам 14 и 15 видно, что объем и количество несанкционированных операций по счетам юридических лиц ежегодно сокращалось, за исключением 2018 года. Рост данных операций обусловлен изменением методики предоставления данных в рамках отчетности. В целом наблюдается положительная динамика по сокращению несанкционированных операций, это свидетельствует об эффективности работы Банка России и кредитных организаций по повышению осведомленности клиентов о правилах безопасного осуществления операций с банковскими счетами.

Большинство несанкционированных операций (со счетами физических и юридических лиц) совершено в результате побуждения клиентов к самостоятельному проведению операции путем обмана или злоупотребления доверием, т. е. в результате использования методов социальной инженерии. В данном случае кредитным организациям следует активнее работать над снижением числа операций без согласия клиентов, предупреждая их о рисках мошенничества.

Проведем сравнение дистанционного обслуживания в российских банках в разрезе наиболее популярных направлений – интернет-банкинга и мобильного банка по двум сегментам (физические и юридические лица).

Результаты исследований «Internet Banking Rank 2020» и «Mobile Banking Rank 2020», проводимые ежегодно аналитическим агентством Markswebb Rank&Report, свидетельствуют об уровне удовлетворенности пользователей удобством и функциональностью интернет-банка и мобильного банка. Наиболее эффективным считается тот интернет-банк или мобильный банк, в котором клиент может наиболее удобно и полно управлять средствами на счетах, осуществлять различные операции и получать информацию о банковских продуктах. В исследовании приняли участие 22 кредитные организации, интернет-банки и мобильные банки которых оцениваются в соответствии с двумя бизнес-моделями Daily Banking и Digital Office (методика исследования представлена в приложении В). В таблицах 6 и 7 представлен рейтинг топ-10 интернет-банков и мобильных банков, удобных для решения ежедневных задач (Daily Banking), и с удобным цифровым офисом (Digital Office) [18, 19]. Полный рейтинг представлен в приложении Б.

Таблица 6 – Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц  
(Daily Banking), 2020 год

Место	Наименование банка (интернет-банк)	Качество клиентского опыта при решении ежедневных задач (максимум 100 баллов)	Наименование банка (мобильный банк)	Качество клиентского опыта при решении ежедневных задач (максимум 100 баллов)
1	Тинькофф Банк	68	Тинькофф Банк	71,3
2	Банк Открытие	67,3	Альфа-Банк	70,6
3	Ак Барс Банк	61,1	Ак Барс Банк	70,1
4	Банк Левобережный	60,9	Банк Левобережный	66,9
5	ВТБ	57,9	Почта Банк	66,6
6	Почта Банк	56,5	Сбербанк	62,8
7	Промсвязьбанк	54,2	Банк Открытие	60,5
8	Райффайзенбанк	53,4	БКС Банк	60,3
9	Россельхозбанк	53	МТС Банк	59,8
10	СКБ-Банк	52,9	Райффайзенбанк	58,9

Таким образом, интернет-банк и мобильный банк Тинькофф Банка являются лидерами среди других кредитных организаций, сохраняя свою позицию в рейтинге второй год подряд. Банки, представленные на местах со второго по четвертое, продвинулись в направлении переводов и платежей, улучшена аналитика доходов и расходов. Банки, представленные в рейтинге с пятого по пятнадцатое места, незначительно отличаются по количеству баллов между собой. Отстают от лидеров по возможностям и удобству переводов; предоставляется менее информативная история операций; шаблоны, повторы, автоплатежи доступны не для всех операций и не всегда удобно реализованы.

Блоки пользовательских ежедневных задач в интернет-банках и мобильных банках представлены на рисунке 16 [18, 19]. Каждый блок включает в себя наиболее популярные пользовательские задачи, выполняемые в интернет-банке. Веса (в процентах) назначаются экспертно и определяют важность задачи (ее востребованность и насколько критично наличие ее реализации в интернет-банке). Итоговая оценка эффективности сервиса определяется как сумма оценок по блокам задач, умноженных на вес этого блока. Оценка в рейтинге свидетельствует о качестве клиентского опыта при выполнении ежедневных задач

по управлению финансами (переводы и платежи, получение информации об операциях по счету и т.д.).



Рисунок 16 – Распределение весов по блокам пользовательских задач

Таблица 7 – Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц (Digital Office), 2020 год

Место	Наименование банка (интернет-банк)	Качество клиентского опыта при решении задач цифрового офиса (максимум 100 баллов)	Наименование банка (мобильный банк)	Качество клиентского опыта при решении задач цифрового офиса (максимум 100 баллов)
1	Тинькофф Банк	64	Альфа-Банк	76,6
2	Банк Открытие	54,9	Тинькофф Банк	68
3	Райффайзенбанк	52,3	Банк Хоум Кредит	63,7
4	СКБ-Банк	49,8	Сбербанк	60,5
5	Промсвязьбанк	49	Банк Открытие	55,9
6	Сбербанк	48,6	МКБ	55,3
7	ВТБ	46,9	Ак Барс Банк	52,7
8	Банк Левобережный	46,8	Банк Левобережный	51,5
9	Банк Казани	44,5	Райффайзенбанк	51,4
10	Ак Барс Банк	43,4	СКБ-Банк	49,6

Интернет-банк Тинькофф Банка в данном рейтинге также является лидером второй год подряд, т.к. на высоком уровне реализует большинство возможностей для клиентов: изменение почтового адреса и паспортных данных в интернет-банке; выпуск дебетовой карты для родственника, в т. ч. в виде виртуальной карты к своему счету; страховка от мошенничества с картой; открытие брокерского счета, покупка и управление облигациями. Банки, занимаемые со второго по четвертое место, улучшили свой цифровой офис новыми функциями: открытие и закрытие счетов, смена данных, расширены возможности чата. В середине рейтинга расположились банки, у которых хороший сервис, но они пока не могут претендовать на лидерство (Почта Банк – 11 место). Данным банкам не хватает следующих функций: удаленная смена персональных данных; управление СМС-информированием; недостаточно функций заказа продуктов банка; оспаривание карточных операций.

Принцип распределения оценок в Digital Office аналогичен Daily Banking (рисунок 16). Данная оценка показывает, насколько полно интернет-банк или мобильный банк может заменить клиенту поход в офис, чтобы решить проблему, открыть продукт или получить документ.

Далее в таблице 8 проведем сравнение интернет-банкинга и мобильного банка для юридических лиц на примере АО «Почта Банк» и ряда кредитных организаций России.



Таблица 8 – Сравнение интернет-банкинга и мобильного банка для юридических лиц АО «Почта Банк», АО «Точка», ПАО «Сбербанк», АО «Тинькофф Банк», АО «Альфа-Банк» (01.09.2020 г.)

Наименование банка	Наименование системы	Установка мобильного приложения по типу операционной системы		Стоимость подключения к системе	Стоимость обслуживания в месяц	Вход в систему	Стоимость платежей контрагентом	Дополнительные сервисы и продукты, которые можно подключить дистанционно
		IOS	Android					
АО «Почта Банк»	Почта Банк Бизнес	+	+	бесплатно	бесплатно	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС (USB-токен 1500 руб.)	Входит в Пакет услуг (если платежей больше, чем доступно по тарифу, то стоимость каждого платежа от 30 рублей, в зависимости от тарифа)	Начисление процентов на остаток по счету; бизнес-карта; электронная отчетность; сервис проверки контрагентов; бонусы от партнеров; предоставление сервиса онлайн-кредитования для клиентов, имеющих интернет-магазин; подача заявки на эквайринг, на кредитование бизнеса. Наличие Touch ID для авторизации в мобильном банке.
АО «Точка»	Точка	+	+	бесплатно	бесплатно	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС	бесплатно	Бизнес-карта с программой лояльности (кэшбэк, налоговый кэшбэк, начисление процентов на остаток по счету); онлайн-бухгалтерия;

Продолжение таблицы 8

Наименование банка	Наименование системы	Установка мобильного приложения по типу операционной системы		Стоимость подключения к системе	Стоимость обслуживания в месяц	Вход в систему	Стоимость платежей контрагентом	Дополнительные сервисы и продукты, которые можно подключить дистанционно
		IOS	Android					
								сервис для проверки контрагентов; услуги по операциям ВЭД; услуги для участия в госзакупках (специальный счет, КЭП для участия в тендерах); заявка на эквайринг. Наличие Face ID и Touch ID для авторизации в интернет- и мобильном банке; бонусы от партнеров; заявка на регистрацию бизнеса.
ПАО «Сбербанк»	СберБизнес	+	+	1 950 рублей	бесплатно	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС; USB-токен	От 4 и более платежей в месяц – 199 рублей за платеж	Бизнес-карта; сервис проверки контрагентов; смена руководителя; онлайн-конструктор документов; подключение бизнес-юриста; зарплатный проект; онлайн-бухгалтерия; бонусы от партнеров;

Продолжение таблицы 8

Наименование банка	Наименование системы	Установка мобильного приложения по типу операционной системы		Стоимость подключения к системе	Стоимость обслуживания в месяц	Вход в систему	Стоимость платежей контрагентам	Дополнительные сервисы и продукты, которые можно подключить дистанционно
		IOS	Android					
								создание сайта для бизнеса; заявка на регистрацию бизнеса; заявка на эквайринг, кредитование. Наличие Face ID и TouchID для авторизации в интернет- и мобильном банке. Интернет-банк для бизнеса на Apple Watch, Windows Phone, Android Wear.
АО «Тинькофф Банк»	Тинькофф Бизнес	+	+	бесплатно	бесплатно	Логин (или номер телефона) и пароль, подтверждающий код в СМС	49 рублей	Бизнес-карта; онлайн-бухгалтерия; депозит, овернайт; услуги по операциям ВЭД; услуги для участия в госзакупках; зарплатный проект; заявка на эквайринг; предоставление сервиса кредитования и рассрочек в точках продаж клиентов, занимающихся торговлей;

Окончание таблицы 8

Наименование банка	Наименование системы	Установка мобильного приложения по типу операционной системы		Стоимость подключения к системе	Стоимость обслуживания в месяц	Вход в систему	Стоимость платежей контрагентам	Дополнительные сервисы и продукты, которые можно подключить дистанционно
		IOS	Android					
								заявка на регистрацию бизнеса; заявка на кредит; дополнительные сервисы для бизнеса (создание сайтов, облачный колл-центр, рассылка писем клиентам организации).
АО «Альфа-Банк»	Альфа-Бизнес	+	+	бесплатно	бесплатно/250 рублей/9 900 рублей (в зависимости от тарифа)	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС	От 4 и более платежей в месяц – от 99 рублей за платеж (в зависимости от тарифа)	Бизнес-карта; онлайн-бухгалтерия; сервис проверки контрагентов; заявка на эквайринг; бонусы от партнеров; услуги по операциям ВЭД; заявка на кредит; депозиты; зарплатный проект; программа лояльности; заявка на регистрацию бизнеса.

Представленное в таблице 8 сравнение интернет- и мобильного банкинга ряда кредитных организаций позволяет сделать следующие выводы:

1) важным достоинством интернет- и мобильного банка АО «Почта Банк» является бесплатное подключение и обслуживание системы Почта Банк Бизнес, также для входа в интернет-банк не требуется установка специального программного обеспечения. Приложение Банка доступно для пользователей Android и IOS. Банк также предоставляет USB-токен по желанию клиента, если он планирует пользоваться системой «Клиент-Банк»;

2) преимуществом «Почта Банк Бизнес» является наличие определенного количества бесплатных переводов контрагентам (количество зависит от тарифа). В случае большего числа переводов, оплата каждого платежного поручения составляет от 30 до 50 рублей, эта стоимость значительно ниже по сравнению с тарифами других банков;

3) спектр услуг, предлагаемых в интернет- и мобильном банке Почта Банка аналогичен услугам, которые предоставляют другие банки. Исключение составляют такие сервисы, как регистрация бизнеса, услуги для участия в госзакупках, сопровождение ВЭД, небольшое количество сервисов от партнёров Банка, программа лояльности.

Для связи со специалистами банка клиенты могут использовать не только телефонную связь, но и чаты в интернет-банках, на сайтах банков, а также мессенджеры, устанавливаемые на планшеты и смартфоны. Использование мессенджеров в 2020 году оказалось популярнее социальных сетей и мобильных приложений банков. Согласно исследованию Deloitte, 42% респондентов осенью 2020 года стали пользоваться мессенджерами чаще по сравнению с предыдущим годом, а наиболее распространенным является WhatsApp (установлен у 88% опрошенных), затем следуют Viber (62%), Skype (52%), Telegram (50%) [38].

Рассмотрим в таблице 9 сравнение обслуживания клиентов в банках посредством мессенджеров.

Таблица 9 – Обслуживание клиентов в банках посредством мессенджеров

Наименование банка	Наименование мессенджера	Функциональность	Для физических лиц	Для юридических лиц
АО «Почта Банк»	Facebook Messenger	Можно получить информацию по интересующим продуктам, услугам, сервисам, задать вопросы по личному кабинету.	+	+
АО «Точка»	Telegram (@bank_tochka_bot)	Информирование и ответ на стандартные запросы, сформулированные по заданной схеме. Чат со службой поддержки банка, можно получить ответы по интересующим вопросам. Можно привязать чат к аккаунту счёта.	-	+
	Telegram (@Bank_tochka)	Информационный канал о бизнесе для предпринимателей: бухгалтерия, законы, налоги, полезные инструменты.		
	Facebook Messenger	Возможность получить ответы по интересующим вопросам и продуктам, услугам банка.		
ПАО «Сбербанк»	Facebook Messenger	С помощью чат-бота можно найти ближайшие банкоматы и отделения, узнать курсы валют, задать вопрос по продуктам банка, контактную информацию для связи с банком.	+	+
	Telegram (@Sberbank)	Информационный канал о банковских продуктах, услугах и сервисах, видео-ролики и инструкции по использованию банковских продуктов, актуальная информация о		

Продолжение таблицы 9

Наименование банка	Наименование мессенджера	Функциональность	Для физических лиц	Для юридических лиц
		последних событиях в банке.		
АО «Тинькофф Банк»	Viber	В мессенджере клиенты могут общаться с техподдержкой банка, а также отправлять документы и скриншоты в целях оперативного устранения проблемы.	+	+
	Telegram (@tinkoffbank)	Информационный канал о банковских продуктах и услугах, актуальная информация о банке и его деятельности.		
	Facebook Messenger	Возможность получить ответы по интересующим вопросам.		
АО «Альфа-Банк»	Telegram (@AlfaMessage)	Основная функция чат-бота заключается в выпуске бесплатной цифровой карты, по которой можно оплачивать покупки в Интернете и офлайн-магазинах посредством бесконтактной оплаты. Активировать карту можно за несколько секунд в чат-боте по номеру телефона. Для этого необязательно проходить дополнительную идентификацию или являться клиентом банка. Карту можно пополнить переводом с любой карты, можно запросить пополнение, сгенерировав специальную ссылку или QR-код. Все эти	+	+

## Окончание таблицы 9

Наименование банка	Наименование мессенджера	Функциональность	Для физических лиц	Для юридических лиц
	Telegram (@alfabank)	процессы осуществляются в мессенджере и не требуют приложений банка.  Информирование о курсах валют, ближайших банкоматах и отделениях.	+	+
	Facebook Messenger	Возможность получить ответы по интересующим вопросам, услугам и продуктам банка.		

По итогам рассмотрения функций, осуществляемых банками посредством мессенджеров, можно сделать следующие выводы:

1) у Почта Банка отсутствуют чат-боты в популярных мессенджерах (WhatsApp, Viber, Telegram), но связаться с банком возможно в Facebook Messenger;

2) все исследуемые банки ведут страницы в социальной сети Facebook, и как следствие, с сотрудниками этих кредитных организаций можно связаться в Facebook Messenger. Большинство рассмотренных банков имеют информационные каналы о своих продуктах и услугах в Telegram, чат-боты присутствуют у Точка Банка, Альфа-Банка (также в Telegram) и Сбербанка (Facebook Messenger). Специфика чат-ботов заключается в том, что пользователи могут круглосуточно задавать им вопросы, в случае необходимости, клиентов соединят с банковскими сотрудниками. Тинькофф Банк оказывает клиентам помощь в сфере техподдержки в Viber;

3) полезная функция представлена в чат-боте (Telegram) Альфа-Банка. Даже пользователи, не являющиеся клиентами банка, могут выпустить бесплатную цифровую карту, которую можно использовать для оплаты покупок в Интернете и



офлайн-магазинах. На сегодняшний день прямые аналоги представленного чат-бота отсутствуют на российском и зарубежном рынке [37].

Российские кредитные организации отмечают популярность мессенджеров у своих клиентов. Именно поэтому банки предлагают клиентам банковский сервис там, где им удобнее всего воспользоваться. Боты являются одним из каналов привлечения клиентов.

Далее рассмотрим результаты исследования «АТМ Customer Experience Rank 2020» [17], проводимые ежегодно аналитическим агентством Marksw Webb Rank&Report по использованию банковских устройств самообслуживания в российских банках (таблица 10).

Таблица 10 – Рейтинг банковских устройств самообслуживания

Место	Наименование банка	Удобство управления наличными (количество баллов)	Наименование банка	Офисы самообслуживания (количество баллов)
1	Тинькофф Банк	45,3	Сбербанк	60,6
2	Альфа-Банк	39,5	ВТБ	56,1
3	Газпромбанк	33,1	Почта Банк	46,4
4	Райффайзенбанк	29,8	Альфа-Банк	33,5
5	ВТБ	26,8	Банк Открытие	30,4
6	Сбербанк	24,8	МКБ	26,7
7	Почта Банк	22	Газпромбанк	24,4
8	Банк Открытие	20,8	Тинькофф Банк	17,3
9	МКБ	17,	Банк Уралсиб	16,4
10	Банк Уралсиб	14,1	Райффайзенбанк	14,7

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Банки, занимающие лидирующие позиции рейтинга, наиболее полно удовлетворяют требования клиентов при проведении операций с наличными или при осуществлении иных функций. Но уровень проработки пользовательских сценариев и качество интерфейса далеки от идеала, который по критериям оценки Marksw Webb соответствует 100 баллам. Это связано с тем, что исследованные устройства предлагают стандартный набор функций, не учитывая специфику разных сценариев поведения пользователей. Рассмотрим набор функций по

критерию «управление наличными», предоставляемый банками-лидерами данного рейтинга (рисунок 17).

#### Тинькофф Банк

снятие наличных без карты, по коду, сгенерированному в приложении;  
пополнение карты по номеру телефона/номеру карты (без авторизации);  
для карт отображается цветная иконка, можно просматривать остатки по счетам;  
клиент видит свои счета в общем списке и может выбрать любой для операции

#### Альфа-Банк

пополнение счета по его номеру, без авторизации;  
авторизация по карте предоставляет доступ ко всем счетам;  
можно получить информативный чек о внесении наличных, в котором указан счет пополнения, внесенная сумма и новый остаток

Рисунок 17 – Функции по управлению наличными устройств самообслуживания АО «Тинькофф Банк» и АО «Альфа-Банк»

Во всех исследуемых устройствах банков, кроме Почта Банка, авторизованный по карте клиент получает доступ не только к счету данной карты, но и может снимать наличные с других счетов. Это упрощает проведение операции, т. к. клиенту не нужно выбирать счет, но с другой стороны – ограничивает возможности. Во избежание подобной ситуации, выбор счета для осуществления операции можно реализовать таким образом, чтобы устройство не требовало лишних действий, если клиенту это не нужно.

Рейтинг устройств по офису самообслуживания указывает на то, насколько полно эти устройства могут заменить клиенту интернет-банк или мобильный банк. В устройствах банков-лидеров клиенты имеют быстрый доступ к частым операциям и могут осуществлять переводы средств внутри банка, в сторонние банки и между своими счетами. Кредитным клиентам доступна информация по сумме задолженности, дате и сумме очередного платежа, график платежей.

Банкоматы Сбербанка и ВТБ предоставляют клиентам возможность открытия вклада. Устройствами Почта Банка могут пользоваться кроме клиентов могут пользоваться также посетители почтовых отделений. Оплачивать услуги можно наличными или картой.

Следующие за лидерами устройства банков обладают стандартными опциями – переводы по номеру карты, оплата связи, ЖКУ. У лидеров рейтинга набор функций шире, появляются возможности оплатить налоги и штрафы, упрощается проведение операций. Информацию о продуктах устройства банков, оказавшихся в середине списка, не предоставляют ее также полно, как лидеры. Это касается сведений об имеющемся кредите, об истории операций по дебетовой карте.

Рассмотрим на рисунке 18, по каким критериям были составлены рейтинги, какие задачи проводились пользователями в рамках исследования [17].



Рисунок 18 – Критерии и вес сценариев, проводимых посредством банковских устройств самообслуживания

Итак, проведенный анализ и результаты исследования агентства Markswebb Rank&Report свидетельствуют о том, что в современном мире потребность клиентов в посещении отделения банка становится неактуальной. Большинство операций могут быть проведены клиентами дистанционно (консультация со

специалистами банка, открытие и закрытие счетов и депозитов, заказ новых банковских продуктов, заявка на кредит и его получение, а также дальнейшее его погашение, платежи и переводы, оплата услуг, внесение и снятие наличных средств на счет) посредством существующих каналов дистанционного обслуживания.

## 2.2 Организационно-экономическая характеристика АО «Почта Банк»

Акционерное общество «Почта Банк» является российским розничным банком, созданным Почтой России и группой ВТБ в 2016 году на базе ПАО «Лето Банк», который в свою очередь был создан в 2012 году на базе брянского «Бежица-Банк» (создан в ноябре 1990 года).

Место расположения головного офиса кредитной организации: г. Москва, Преображенская пл., д. 8.

Деятельность Банка регулируется Центральным Банком Российской Федерации в соответствии с универсальной лицензией от 09.04.2020 №650 на осуществление банковских операций со средствами в рублях и иностранной валюте (с правом привлечения во вклады средств физических лиц) без права на осуществление банковских операций с драгоценными металлами.

Акционерами Банка являются Банк ВТБ (ПАО) и АО «Почта России» (через дочернюю организацию ООО «Почтовые финансы») с долей акций по 49,9% и две акции (0,000012%) принадлежат Президенту-Председателю Правления АО «Почта Банк» Д. В. Руденко (рисунок 19) [27].

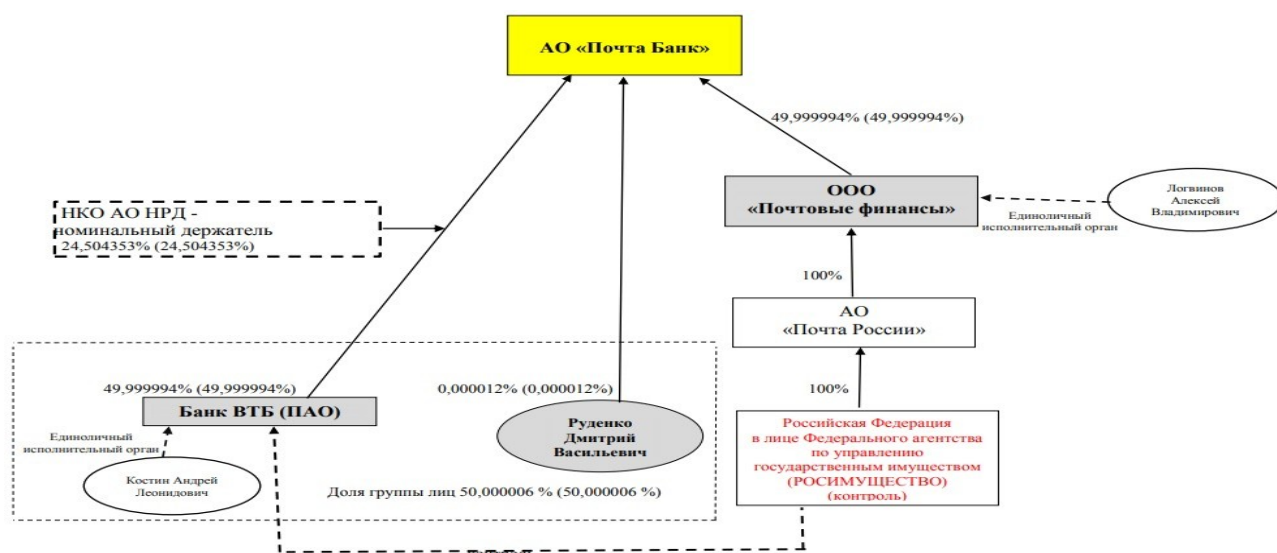


Рисунок 19 – Схема взаимосвязей кредитной организации и лиц, под контролем либо значительным влиянием которых находится Банк

На начало 2020 года сеть банкоматов кредитной организации включала в себя 4805 устройств, с помощью которых осуществлялись операции по приему и выдаче наличных средств, платежи за услуги Банка и погашения выданных ссуд. В 2019 году Банк сделал упор на развитие филиальной сети в городах с населением до 100 тыс. человек и сельских населенных пунктах. В результате на 01.01.2020 года было зарегистрировано 19,1 тыс. точек присутствия в 83 регионах России. В региональную сеть АО «Почта Банк» входят 1 дополнительный офис, 443 клиентских центра, 4119 клиентских центров в отделениях почтовой связи с сотрудниками Банка, 14419 клиентских центров в отделениях почтовой связи с работниками АО «Почта России», являющихся агентами Банка, 68 клиентских центров в МФЦ, 4 клиентских центра в супермаркетах «Пятёрочка», 53 стойки в торговых центрах и более 102 тыс. POS-терминалов.

Банк предоставляет нецелевые потребительские кредиты, кредиты на покупки в торговых организациях-партнерах, сберегательные счета и депозиты, кредитные и дебетовые карты, обслуживание клиентов малого и микро-бизнеса (расчетно-кассовое обслуживание, зарплатный проект). У Банка есть специальные предложения для пенсионеров, молодежи и онлайн-покупателей. АО «Почта Банк» предоставляет услуги по платежам и переводам денежных средств

посредством сети банкоматов и каналов дистанционного обслуживания (интернет-банка и мобильного приложения).

АО «Почта Банк» – участник системы страхования вкладов. Вклады, размещенные в банках-участниках Системы страхования вкладов, подлежат страхованию (в том числе, вклады, удостоверенные сберегательными сертификатами) в порядке, размерах и на условиях, установленных Федеральным законом «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» №177-ФЗ от 23 декабря 2003 года.

В 2016 году Банк усовершенствовал 19 сервисов по итогам рассмотрения предложений клиентов. В результате были улучшены условия предоставления продуктов и клиентский сервис. В этом же году банки группы ВТБ (ВТБ, ВТБ24 и Почта Банк) увеличили количество банкоматов на 3700 устройств. Таким образом, группа ВТБ стала одним из лидеров на рынке по численности банкоматов.

За 2017 год Почта Банк эмитировал и выдал клиентам 1 млн карт национальной платежной системы «МИР», используя которые клиенты могут оплачивать услуги ЖКХ, транспорт и др., а также приобретать товары в торгово-сервисных предприятиях и интернет-магазинах. За год Почта Банк смог предотвратить около 10 тыс. мошеннических действий на сумму более 1,5 млрд рублей, благодаря внедренной биометрической системе по распознаванию лиц клиентов. В этом же году Почта Банком было приобретено у Банка ВТБ 74,67% акций компании «Мультикарта».

В ноябре 2018 года Почта Банк выкупил у Банка ВТБ 25,33% акций компании «Мультикарта», став её владельцем. Также Банк запустил обновленную версию интернет-банка, позволяющую дистанционно открыть сберегательный счет на базе удаленной идентификации в Единой биометрической системе. Биометрия также стала применяться для идентификации клиентов во время звонков в call-центр Банка.

В 2019 году Банк оснастил флагманские клиентские центры оборудованием для сбора биометрических данных. Таким образом, клиенты могли сдать биометрию в 426 отделениях Банка в 83 регионах России, включая населенные пункты с небольшой численностью населения. В этом же году Почта Банк стал победителем в номинации «Банк года» (ежегодная премия, учрежденная холдингом «Банки.ру») по итогам работы 2018 года, открыв почти 5 тысяч отделений по всей России. Также в начале 2019 года в рамках пилотного проекта открылись точки обслуживания Банка в супермаркетах «Пятёрочка», благодаря которым клиенты смогли получить полный спектр банковских услуг.

В 2020 году в связи с объявленной по всему миру пандемией по коронавирусной инфекции и режимом самоизоляции, Почта Банк постарался обеспечить бесперебойность работы каналов дистанционного обслуживания. Точки обслуживания клиентов продолжали работать в обычном режиме, были усилены меры по минимизации рисков эпидемиологической ситуации. Заемщикам Банка, пострадавшим от коронавирусной инфекции, Почта Банк предоставил отсрочку на срок до шести месяцев. В связи со сложившейся ситуацией, в марте выросло число активных пользователей интернет-банка (в 1,5 раза по сравнению с февралем) среди пенсионеров. Весной этого же года в точках обслуживания Банка в отделениях почтовой связи клиенты могут сдать свои биометрические данные.

Численность клиентской базы на начало 2020 года составляла 13,4 млн человек.

В течение 2020 года Банк сосредоточился на повышении качества обслуживания в действующей сети точек обслуживания, вместо расширения филиальной сети. С учетом распространения коронавирусной инфекции на территории России, Банк произвел оборудование клиентских центров набором средств, помогающим сохранить здоровье клиентов и сотрудников, также Банк работает над улучшением каналов дистанционного обслуживания (интернет-банк и мобильный банк) [24].

АО «Почта Банк» занимает 23 место в рейтинге надежности банков (данные на 24.11.2020 г.). Рейтинг составляется на основе данных Банка России с учетом способности кредитной организации выполнять взятые на себя обязательства перед клиентами – физическими и юридическими лицами. Данный рейтинг считается основополагающим и составляется на основании результата работы банка и финансовой отчетности. Таблица рейтинговых мест банка представлена в приложении Г [43].

Проведем анализ структуры активов баланса за 2017-2019 годы в таблице 11 и увидим, какие статьи составляют основу активов Банка.

Таблица 11 – Структура активов АО «Почта Банк» за период 2017-2019 гг.

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Денежные средства	15302,6	6,27	13859,3	3,77	17878,8	3,81	2576,2	-2,46	116,8
Средства кредитных организаций в Банке России	7990,3	3,27	7380,2	2,01	7344,9	1,57	-645,4	-1,71	91,9
в т. ч. обязательные резервы	1074,4	0,44	2178,2	0,59	2835	0,60	1760,6	0,16	263,9
Средства в кредитных организациях	5439,8	2,23	2058,7	0,56	1463,3	0,31	-3976,5	-1,92	26,9



Продолжение таблицы 11

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Чистая ссудная задолженность	196917	80,67	324689	88,28	427640,3	91,18	230723	10,51	217,2
Финансовые активы всего, в т.ч.:	0	0	1167	0,32	1167	0,25	1167	0,25	0
чистые вложения в ценные бумаги и др. финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	0	0	1167	0,32	1167	0,25	1167	0,25	0
в т. ч. инвестиции в дочерние и зависимые организации	0	0	1167	0,32	1167	0,25	1167	0,25	0
Требование по текущему налогу на прибыль	29,4	0,01	53	0,01	255,3	0,05	225,9	0,04	868,4

## Окончание таблицы 11

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Отложенный налоговый актив	3363,1	1,38	2031,7	0,55	3419,1	0,73	56	-0,65	101,7
Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	5720,7	2,34	6987,5	1,90	6116,8	1,30	396,1	-1,04	106,9
Прочие активы	9352,2	3,83	9568,1	2,60	3733,9	0,80	-5618,3	-3,03	39,9
Всего активов	244115	100	367794	100	469019,4	100	224904	0	192,1

Стоимость активов АО «Почта Банк» увеличилась на 224904 млн руб. за период 2017-2019 гг., темп роста составил 192,1% по отношению к 2017 году. Такой рост связан с увеличением показателя чистой ссудной задолженности на 230723 млн руб. в абсолютном отношении (10,51% в общей структуре активов), темп роста составил 217,2% к 2017 году.

Показатель «Денежные средства» увеличился на 2576,2 млн руб., темп роста составил 116,8% относительно значения этого показателя в 2017 году. Такой рост свидетельствует о наращении ликвидных активов, что оценивается положительно в условиях нестабильной ситуации.

Наибольшую долю в активах Банка занимает чистая ссудная задолженность. В отчётном году показатель вырос на 230723 млн руб. и составил 427640,3 млн руб. (темп роста – 217,2%). Такой рост свидетельствует об увеличении доли

кредитования и деловой активности, однако, вместе с тем возрастают риски невозврата ссуд.

На протяжении рассматриваемого периода увеличился показатель статьи «Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы». На 01.01.2020 он вырос на 396,1 млн руб. по сравнению с 2017 годом и составил 6116,8 млн руб. (темп роста – 106,9%). Данный рост указывает на вложения Банка в развитие материально-технической базы, Банк развивается.

Значительно снизился показатель «Средства в кредитных организациях», на 3976,5 млн руб., т.е. на 1,92 процентных пункта относительно 2017 года. Доля показателя в общей сумме активов составила 0,31%.

Далее в таблице 12 проанализируем изменения в структуре пассивов Банка.

Таблица 12 – Структура пассивов АО «Почта Банк» за период 2017-2019 гг.

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Обязательства (привлеченные кредиты, вклады и счета) из них:									
	210977,2	96,1	321177,1	97,3	413658,6	97,5	202681,4	1,4	196,1
Средства кредитных организаций	42050	19,1	7800,1	2,4	22900	5,4	-19150	-13,7	54,5

Продолжение таблицы 12

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями в т. ч.:	168927,2	76,9	313372,1	95,0	390758,6	92,1	221831,4	15,2	231,3
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями в т. ч.:	168927,2	76,9	313372,1	95,0	390758,6	92,1	221831,4	15,2	231,3
вклады (средства) юридических лиц	3145,5	1,4	718,5	0,2	6450	1,5	3304,5	0,1	205,1
вклады (средства) физических лиц, в т. ч. индивидуальных предпринимателей	165782	75,5	307765	93,3	384308,6	90,6	218526,6	15,1	231,8

## Окончание таблицы 12

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Прочие обязательства	8327,2	3,8	8364,1	2,5	9274,4	2,2	947,2	-1,6	111,4
Резервы на возможные потери по ссудам	321,1	0,1	487,8	0,1	1317,3	0,3	996,2	0,2	410,2
Всего обязательств	219625,5	100	330029	100	424250,3	100	204624,8	0	193,2

Общая стоимость обязательств за рассматриваемый период увеличилась на 204624,8 млн руб., а темп роста составил 193,2% в соотношении к показателю 2017 года. Данный рост обусловлен увеличением обязательств в виде привлеченных кредитов, вкладов и счетов на 202681,4 млн руб. (темп роста – 196,1%). Наибольшую долю среди привлеченных средств занимают вклады физических лиц – 90,6% от общей суммы обязательств.

В таблице 13 проанализируем изменения в структуре собственных средств Банка.

Таблица 13 – Структура собственных средств АО «Почта Банк»  
за период 2017-2019 гг.

Показатели	на 01.01.2018 г.		на 01.01.2019 г.		на 01.01.2020 г.		Абсолютное изменение 2019 г. к 2017 г., млн руб.	Изменение в структуре 2019 г. к 2017 г., %	Темп роста 2019 г. к 2017 г., %
	млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%			
Средства акционеров (уставный капитал)	421,7	1,7	520,1	1,4	670,2	1,5	248,5	-0,2	158,9
Эмиссионный доход	11594,8	47,3	17696,5	46,9	27428,3	61,3	15833,5	13,9	236,6
Резервный фонд	662,4	2,7	848,3	2,2	848,3	1,9	185,9	-0,8	128,1
Безвозмездное финансирование	132,9	0,5	132,9	0,4	132,9	0,3	0	-0,2	100,0
Нераспределенная прибыль	11678,1	47,7	18567,6	49,2	15689,4	35,0	4011,3	-12,6	134,3
Всего источников собств. средств	24489,9	100	37765,4	100	44769,1	100	20279,2	0,0	182,8

Общая сумма собственных средств увеличилась на 20279,2 млн руб. в отношении к 2017 году, а темп роста составил 182,8%.

На протяжении рассматриваемого периода наблюдается постоянное увеличение уставного капитала Банка, так, абсолютное изменение к 2017 году составило 248,5 млн руб., а отношение этого показателя к общей сумме

собственных средств снизилось на 0,2%. Темп роста составил 158,9%. Рост уставного капитала связан с проведением Банком дополнительной эмиссии обыкновенных акций за рассматриваемый период.

Резервный фонд на протяжении периода 2017 – 2019 гг. увеличился на 185,9 млн руб., темп роста к 2017 году составил 128,1%, свидетельствуя о наращении источников собственных средств Банка.

Нераспределенная прибыль увеличилась на 4011,3 млн руб. в абсолютном выражении, темп роста составил 134,3% в отношении к показателю 2017 года, а доля показателя в общей сумме собственных средств сократилась на 12,6%.

Проведем SWOT-анализ в таблице 14, который позволяет разрабатывать стратегические, тактические, маркетинговые и другие сферы в целях определения направления развития кредитной организации. С помощью SWOT-анализа можно выявить факторы внутренней и внешней среды, влияющие на результаты деятельности фирмы.

Таблица 14 – SWOT-анализ АО «Почта Банк»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Банк входит в топ-30 самых надежных банков России;</li> <li>– Банк входит в топ-30 по размеру активов, по депозитам и кредитам для физических лиц;</li> <li>– крупная клиентская база;</li> <li>– широкая филиальная сеть, в т. ч. точки обслуживания в отделениях Почты России;</li> <li>– применение современных технологий и стратегии многоканального обслуживания клиентов;</li> <li>– четыре мобильных приложения для граждан, юридических лиц, сотрудников Банка и Приложение «Почта Банк. Младший», созданное специально для самых юных клиентов;</li> <li>– проект «Подари лес другу» признан лучшим корпоративным экологическим проектом 2020 года;</li> <li>– акционерами АО «Почта Банк» являются Банк ВТБ (ПАО) (системно значимый банк) и АО «Почта России» (значимая государственная компания),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокий уровень конкуренции;</li> <li>– более низкие ставки по депозитам для населения по сравнению с предложениями конкурентов;</li> <li>– высокие процентные ставки по выдаваемым кредитам;</li> <li>– Банк менее популярен, чем другие банки-конкуренты;</li> <li>– интернет-банк и мобильный банк у банков-конкурентов более функционален и удобен в использовании.</li> </ul>

## Окончание таблицы 14

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
что позволяет Банку рассчитывать на определенную финансовую поддержку.	
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– привлечение новых клиентов;</li> <li>– увеличение спектра продуктов и услуг для физических и юридических лиц;</li> <li>– разработка и внедрение новых технологий для обслуживания клиентов (в т. ч. дистанционного обслуживания).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– более быстрое развитие конкурентов в сфере инновационных технологий;</li> <li>– ухудшение экономической ситуации;</li> <li>– ужесточение политики Банка России;</li> <li>– снижение платежеспособности заемщиков.</li> </ul>

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о благоприятной ситуации для развития кредитной организации. Сильные стороны положительно влияют на повышение конкурентоспособности Банка, имеются возможности для запуска нововведений. Банку необходимо поддерживать существующие точки обслуживания и действующих клиентов, сохранять и улучшать свои позиции в банковских рейтингах для сохранения конкурентоспособности. Во избежание угроз кредитной организации следует сосредоточить внимание на увеличении спектра инновационных продуктов и услуг, на работе с действующими клиентами, пересмотре кредитной политики в связи со сложной экономической ситуацией.

Наблюдательный совет Банка в 2016 году утвердил стратегию развития АО «Почта Банк» до 2023 года. Согласно стратегии Банк ориентирован на активное увеличение точек обслуживания в большинстве регионов страны и многоканальную работу с клиентами, на снижение операционных издержек за счет широкого применения цифровых каналов и доступного розничного обслуживания. Одна из стратегических целей деятельности Банка заключается в сокращении доли наличных платежей в экономике. В соответствии со стратегией, Банк предусматривает выстраивание долгосрочных отношений следующим образом:



1) для физических лиц:

– доступные продукты и услуги для розничного сегмента: кредиты наличными, кредиты на товары, кредитные и дебетовые карты, депозиты и сберегательные счета, виртуальные карты, интернет-банк и т.д.;

– продукты с низкой стоимостью риска: кредитование клиентов с транзакционной историей и зарплатных клиентов;

– выстраивание отношений с Пенсионным фондом Российской Федерации и открытие точек обслуживания в его отделениях.

2) для юридических лиц:

– расчетно-кассовое обслуживание;

– зарплатный проект;

– торговый эквайринг.

Итак, АО «Почта Банк» является активным участником российского банковского сектора, обслуживающим физические лица, также малый и микро-бизнес. Среди предоставляемых услуг: кредиты для граждан, открытие депозитов и сберегательных счетов, выпуск дебетовых карт, расчетно-кассовое обслуживание и зарплатные проекты. По итогам проведения SWOT-анализа можно сделать вывод о благоприятной ситуации для развития Банка. Сильные стороны положительно влияют на конкурентоспособность кредитной организации, присутствуют возможности для запуска нововведений.

## 2.3 Характеристика услуг дистанционного банковского обслуживания

### АО «Почта Банк»

АО «Почта Банк» предоставляет дистанционное банковское обслуживание посредством интернет-банкинга, мобильного банка, устройств самообслуживания, телефонной связи, СМС-информирования. Все направления дистанционного банковского обслуживания, существующие на сегодняшний день, являются частью дистанционного обслуживания в АО «Почта Банк», а сервисы,

функционирующие в рамках данных направлений, обеспечивают конкурентоспособность Банка, т.к. являются инновационными и отличными от сервисов других кредитных организаций.

На официальном сайте Банка опубликованы условия предоставления дистанционного обслуживания, сборник тарифов, а также рекомендации по безопасному использованию интернет-банка и мобильного банка [24].

Рассмотрим каждое направление дистанционного обслуживания в исследуемом банке по классификации «тип используемой информационной системы» (таблица 15).

Таблица 15 – Направления дистанционного обслуживания в АО «Почта Банк»

Тип используемой информационной системы	Описание	Функциональность	Комментарий
Интернет-банкинг и мобильный банкинг	Возможность управления счетами и получения информации по счетам, получение электронных выписок и справок по счету.	Данные каналы дистанционного обслуживания предоставляют возможности: – создание выписок и справок по счету, создание платежных поручений контрагентам и прочие переводы, оплата кредита; – доступны переводы по системе быстрых платежей; – оплата коммунальных и иных услуг осуществляется без комиссий; – подключение дополнительных банковских сервисов; – открытие и закрытие счетов, депозитов, – уведомления о новых услугах банка, персональные предложения; – доступна информация	Доступ в Почта Банк Онлайн можно получить в отделении Банка. Сотрудник регистрирует клиента в программе и сгенерирует индивидуальные логин и пароль.

Тип используемой информационной системы	Описание	Функциональность	Комментарий
		<p>о курсах валют, о расположении банкоматов и терминалов и офисов банка;</p> <p>– возможность обратиться к сотрудникам банка в чате;</p> <p>– переводы внутри банка (в т. ч. между своими счетами) и межбанковские переводы;</p> <p>– подача заявки на кредитную карту и кредит;</p> <p>– подключение/отключение СМС-информирования;</p> <p>– оплата штрафов, госпошлин, налогов.</p>	
Телефонный банкинг	<p>Колл-центр Банка работает круглосуточно, для клиентов связь с сотрудниками является бесплатной. Клиенты могут получить информацию о собственных счетах, об условиях и тарифах обслуживания, о действующих банковских продуктах. Контакты указаны на официальном сайте Банка.</p>	<p>Сообщив кодовое слово сотруднику колл-центра, клиент получает информацию о движении средств, сведения о платежах (даты, получатели платежей, суммы), об остатках на счетах, наличии/отсутствии блокировок, информацию по имеющимся вкладам, кредитам (начисленные проценты, задолженность). Дополнительные возможности:</p> <p>– восстановление доступа в интернет-банк, мобильный банк;</p> <p>– установка ПИН-кода по картам клиентов;</p>	<p>У клиентов есть возможность установить кодовое слово в интернет-банке, мобильном приложении (Почта Банк Онлайн) или в офисе Банка.</p>

Окончание таблицы 15

Тип используемой информационной системы	Описание	Функциональность	Комментарий
		<p>– активация и блокировка карт клиента;</p> <p>– оформление заявки на кредитную карту или потребительский кредит;</p> <p>– получение информации о курсах валют;</p> <p>– заказ выписок и справок по счетам;</p> <p>– подключение / отключение СМС-информирования по счетам.</p> <p>Связаться с сотрудниками банка можно обратившись на горячую линию, номер которой представлен на сайте Банка. Также у Банка есть чаты в мобильном приложении и интернет-банке, на сайте Банка. Связаться со специалистами контактного центра можно посредством коммуникационного канала – Facebook Messenger.</p>	
<p>Банковские устройства самообслуживания</p>	<p>К данным устройствам относятся банкоматы и терминалы.</p>	<p>Посредством данных устройств возможно получить наличные денежные средства, внести наличные средства для оплаты услуг (коммунальные услуги, погашение кредита), зачисление средств на личные банковские счета.</p>	<p>Информация о расположении банкоматов и терминалов представлена на официальном сайте Банка.</p>

Посредством СМС-информирования клиент получает уведомления по операциям с картами и по кредитному договору. Услуга может предоставляться

по желанию клиента и может быть платной или бесплатной в зависимости от банковского продукта, которым пользуется клиент. Банк направляет клиентам следующие виды СМС-уведомлений:

- оплата товаров, услуг в онлайн и офлайн магазинах;
- снятие наличных денежных средств в банкоматах или в кассе;
- поступление денежных средств на счет;
- уведомление о блокировке/разблокировке карты;
- активация карты;
- списание средств для погашения платежа или задолженности по кредиту;
- полное погашение кредита.

Далее подробно рассмотрим мобильные приложения Почта Банка, представленные на рисунке 20.

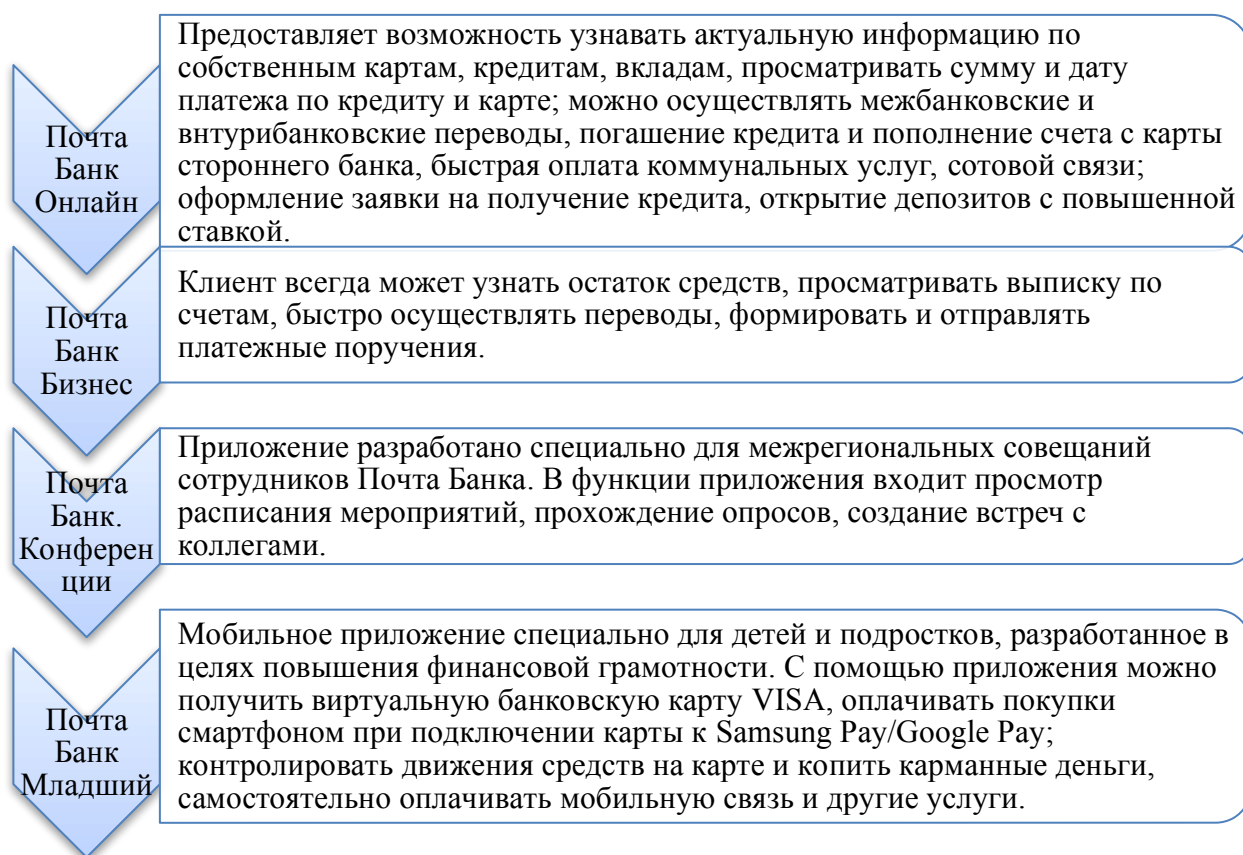


Рисунок 20 – Мобильные приложения АО «Почта Банк»

Перейдем к подробному рассмотрению опций, которые предоставляет дистанционное банковское обслуживание АО «Почта Банк» в разрезе интернет-банка и мобильного банка для физических и юридических лиц (таблицы 16, 17).

Таблица 16 – Интернет-банк и мобильное приложение для физических лиц «Почта Банк Онлайн»

Опции		Характеристика
Переводы	Переводы можно осуществлять в рублях и иностранной валюте	Осуществить переводы можно посредством систем переводов – Юнистрим, WesternUnion, Системы быстрых платежей.
	Электронные деньги	Переводы средств на электронный кошелек платежной системы VisaQIWI, и переводы с электронного кошелька на банковские карты.
Счета		<p>Для клиентов, которые не сдавали биометрические данные, счет можно открыть в клиентских центрах Банка. Если клиент ранее сдавал биометрические данные в Единую биометрическую систему, то счет можно открыть посредством Почта Банк Онлайн с использованием Единого портала госуслуг и сайта Единой биометрической системы.</p> <p>Для заключения договора клиент должен предоставить Банку свое фотоизображение и/или запись голоса, которые будут использоваться для прохождения аутентификации.</p> <p>Есть возможность просматривать выписки и справки по счету, отслеживать остатки денежных средств.</p>
Вклады, инвестиции и		<p>Клиентам доступны функции открытия и закрытия вкладов. По окончании срока действия вклад пролонгируется на новый срок, если клиент не закрывает его своевременно. Можно просматривать сведения по действующим депозитам, а также информацию по другим банковским вкладам.</p> <p>Пополнить вклад можно посредством перевода с другого счета. Снять вклад или часть вклада возможно также переводом на другой счет.</p> <p>Помимо вкладов клиенты Почта Банка могут инвестировать средства в паевой инвестиционный фонд в золоте, который создан Управляющей Компанией – ВТБ Капитал Управление активами. Оформление продукта доступно в Почта Банк Онлайн.</p> <p>Также доступно инвестирование средств в ПИФы, облигации федерального займа для населения, инвестиционное страхование жизни.</p>

Окончание таблицы 16

Опции		Характеристика
Кредиты		<p>В Почта Банк Онлайн возможно оформить заявку на кредит. После одобрения заявки средства можно получить на карту или наличными, выбрав ближайший клиентский центр.</p> <p>Интернет-банк и мобильное приложение позволяет отслеживать задолженность по кредиту, просматривать график платежей, историю погашений.</p>
Карты		<p>Почта Банк предлагает клиентам широкий ассортимент дебетовых и кредитных карт с различными условиями. Посредством интернет-банка и мобильного приложения клиентам доступна функция заказа основной и дополнительной карт, можно просматривать историю операций по счету, заказывать выписки и справки. Согласно тарифам подключается СМС-информирование по операциям с картами (зачисления, списания, остаток).</p>
Оплата услуг	ЖКУ, связь	<p>Для пользователей доступна выгодная оплата жилищно-коммунальных услуг и услуг связи без взимания комиссии за перевод средств. Оплатить можно следующие виды услуг: ЖКУ, Интернет, телефонная и сотовая связь, телевидение, переводы в организации, государственные услуги.</p> <p>Для оплаты необходимо открыть раздел «Платежи без комиссии», ввести название услуги в поиск или выбрать ее из списка услуг в разделе Платежей и переводов. Затем понадобится ввести необходимые данные и подтвердить оплату.</p> <p>Оплатить услуги можно посредством фотоплатежа, для этого достаточно лишь сфотографировать квитанцию и вся информация о платеже подтянется автоматически. Для экономии времени есть функция «сохранить шаблон», чтобы не заполнять заново платежные данные.</p>
	Налоговые платежи	<p>В данном разделе доступны переводы в ФНС, ФССП, ФМС, бюджетные организации, оплата штрафов и госпошлин ГИБДД.</p> <p>Для оплаты необходимо ввести ИНН, реквизиты или индекс документа получателя.</p>

Таблица 17 – Интернет-банк и мобильное приложение для юридических лиц «Почта Банк Бизнес»

Опции	Характеристика	Дополнительные параметры
Расчетный счёт, корпоративная карта	<p>Заявку на открытие расчетного счета можно подать на официальном сайте Банка, указав необходимые данные. Затем нужно выбрать ближайшее отделение Банка и удобное время для встречи с менеджером по открытию</p>	<p>Клиенты могут подключить услугу «Электронная отчетность», которая автоматизирует процесс сдачи отчетности в контролирующие органы</p>

Продолжение таблицы 17

Опции	Характеристика	Дополнительные параметры
	<p>счета. После открытия счета клиенту поступит СМС-уведомление. Посредством Почта Банк Бизнес можно подключать дополнительные сервисы для юридических лиц (зарплатный проект, эквайринг, депозиты, заявка на кредит), осуществлять переводы средств контрагентам, физическим лицам, в бюджетные и иные организации, получать выписки и справки по счету, просматривать историю операций и остаток средств, следить за этапами обработки документов, получать информацию о поступивших платежах. Шаблоны платежных поручений и переводов сохраняются по желанию клиента. В интернет-банке и мобильном банке есть функция «Чат с Банком», куда можно обращаться для консультации по вопросам ведения счета и подключения дополнительных опций.</p> <p>Также клиент может направлять в Банк уведомления об изменениях в деятельности, отправлять в Банк документы произвольного содержания. К расчетному счёту выдается корпоративная карта, с помощью которой можно оплачивать расходы по деятельности, рассчитываться с контрагентами, снимать наличные средства и вносить выручку в банкоматах АО «Почта Банк» и банков Группы ВТБ.</p>	<p>Дополнительные параметры (ФНС, ПФР, ФСС, Росстат), возможна передача писем в ФНС, ПФР, Росстат. В зависимости от выбираемого тарифа клиентам предоставляется скидка на пользование услугой в размере от 25 до 50%.</p> <p>Проверка контрагентов – онлайн-сервис проверки контрагентов на наличие стоп-факторов. Разработан в целях минимизации финансовых рисков, которые могут возникнуть при заключении сделок с неблагонадежными организациями. С помощью него можно проверить любой хозяйствующий субъект, зарегистрированный в России.</p> <p>Получение электронной подписи для участия в электронных торгах и применения на государственных порталах, а также в электронном документообороте.</p> <p>Квалифицированный усиленный сертификат предоставляет компания-партнер Почта Банка, для клиентов предусмотрена скидка 30% на использование данного сервиса.</p>
<p>Торговый эквайринг, интернет-эквайринг</p>	<p>Воспользоваться эквайрингом можно оставив заявку на подключение через интернет-банк Почта Банк Бизнес. После рассмотрения заявки клиенту будет направлено необходимое оборудование. Терминалы принимают оплату от карт платежных систем Visa, MasterCard, МИР, а также есть функция бесконтактной оплаты.</p> <p>Интернет-эквайринг – это простой и безопасный круглосуточный способ оплаты товаров и услуг в интернет-магазине.</p>	<p>Продвижение бизнеса в Интернете посредством рекламной платформы MyTarget. При внесении средств на счет платформы рекламный бюджет увеличится в два раза,</p>

Окончание таблицы 17



Опции	Характеристика	Дополнительные параметры
	С помощью интернет-эквайринга от Почта Банка возможны расчеты по картам международных платежных систем Visa/Mastercard, и российской платежной системы «Мир».	Продвижение рекламной кампании осуществляется в крупных социальных сетях и проектах Mail.ru. Рекламные кампании могут быть любого
Депозиты	Оформление депозита происходит посредством онлайн-подачи заявки. Клиент самостоятельно может подключить дополнительные опции для депозита: – частичное или полное снятие средств; – пополнение счета; – ежемесячная выплата процентов.	масштаба (районный, региональный, федеральный уровни).
Кредитование	Клиенту необходимо подать заявку на сайте Банка или в интернет-банке и дождаться звонка от сотрудника Банка. Кредитование предоставляется на развитие предпринимательской деятельности. В случае одобрения кредита средства поступают на счет в Почта Банке.	Почта Банк предлагает интернет-магазинам партнерство по предоставлению онлайн-кредитования для покупателей, что позволяет привлекать новых клиентов и увеличивать объем продаж. WEB-анкета размещается на сайте магазина, после ее заполнения с покупателем связывается сотрудник колл-центра Банка для уточнения данных. После одобрения заявки клиенту необходимо подписать кредитный договор в клиентском центре Банка.

Для регистрации новых пользователей в интернет-банке или мобильном приложении необходимо выбрать поле «Регистрация» и указать личный номер телефона или адрес электронной почты. Это удобно для потенциальных клиентов, которые еще не имеют карты или счета в Банке. После ввода данных клиенту поступает код доступа на телефон или на почту. Данный код необходимо ввести в соответствующее поле, а затем придумать пароль, подтвердить его и нажать кнопку «Далее».

В подтверждение успешной регистрации и входе в личный кабинет клиенту поступает сообщение. После окончания регистрации клиенту будет предложено ввести информацию о себе. Для получения услуг и продуктов, представленных в

интернет-банке и мобильном приложении клиенту нужно обязательно выбрать кнопку «Давайте знакомиться» для прохождения идентификации.

Далее откроется вкладка, в которой можно выбрать упрощенную форму регистрации или предоставить документы в офис Банка. В случае выбора упрощенной формы требуется заполнять поля точно также как указано в документах и после этого завершить регистрацию.

В дальнейшем клиент сможет заходить в личный кабинет по адресу электронной почты, номеру телефона или с помощью логина и пароля, установленного при регистрации. В целях безопасности клиент может самостоятельно поменять логин и пароль, указанные при регистрации, для этого необходимо зайти в настройки. Личный кабинет клиента Почта Банка обладает высокой степенью защиты, вход без логина и пароля, без СМС-подтверждения невозможен. Поэтому в случае утери мобильного телефона и компрометации данных для входа в личный кабинет, клиенту необходимо срочно обратиться в отделение Банка или сообщить информацию по номеру горячей линии, указанному на официальном сайте.

На каждом этапе работы в личном кабинете следуют подсказки. Если пользователь вводит данные, а затем переходит на другую страницу, не завершив операцию, то обязательно появится предупреждение.

К преимуществам Почта Банк Онлайн и Почта Банк Бизнес можно отнести:

- проведение множества операций в один клик;
- контроль и управление собственными счетами, оплата услуг, переводы денежных средств;
- интернет-банк и мобильное приложение – бесплатны, большинство операций и переводов осуществляются бесплатно, либо с минимальным размером комиссии;
- высокая степень защиты, проведение операций выполняется только после подтверждения от клиента, используются современные технологии,

обеспечивающие безопасность и конфиденциальность данных клиента и проводимых операций;

– интуитивно-понятный интерфейс, простота в использовании.

Преимуществом «Почта Банк Онлайн» является раздел «Мои интернет-покупки», с помощью которого клиентам доступны следующие функции:

– просмотр информации о своих подкупах в интернет-магазинах;

– отслеживание статуса доставки Почтой России интернет-покупок;

– владельцы Пакета онлайн-покупателя могут подать обращение в КАРДИФ.

«Пакет онлайн-покупателя» представляет собой перечень различных предложений для клиентов Банка, включая программу «Защита покупки». С помощью данной программы клиенты получают гарантию на приобретение в интернет-магазинах качественных товаров и защиту покупок, возможность чувствовать себя уверенно при сотрудничестве с Банком. Страхование «Пакета онлайн-покупателя» осуществляет организация КАРДИФ. Покрываются следующие риски:

– бесплатный ремонт техники. Осуществляется в случае, если клиент приобрел технику в нерабочем состоянии. В данном случае технику отремонтируют бесплатно, а если она не подлежит ремонту, то ее стоимость компенсируют покупателю. Максимальная сумма выплат по опциям составляет 30 000 рублей;

– обратная отправка товара – в случае, если товар не поступил или отличается от заказанного, то клиенту возвращается стоимость обратной отправки продавцу – до 3 000 рублей;

– гарантия лучшей цены – клиенту вернут разницу в цене в случае, если товар, купленный в интернет-магазине стоит дешевле в другом магазине на территории России или в этом же интернет-магазине, но по специальным предложениям [24].

В связи с развитием коронавирусной инфекции и введением режима самоизоляции в АО «Почта Банк» возросла нагрузка на каналы дистанционного обслуживания, а также наблюдается рост мошеннических операций со счетами клиентов (рисунки 21, 22) [24].

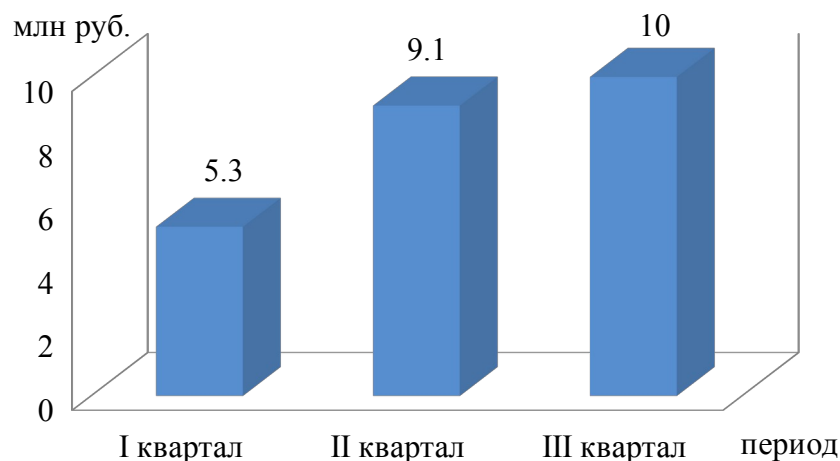


Рисунок 21 – Объем несанкционированных операций по счетам физических лиц за период I-III кварталы 2020 г.

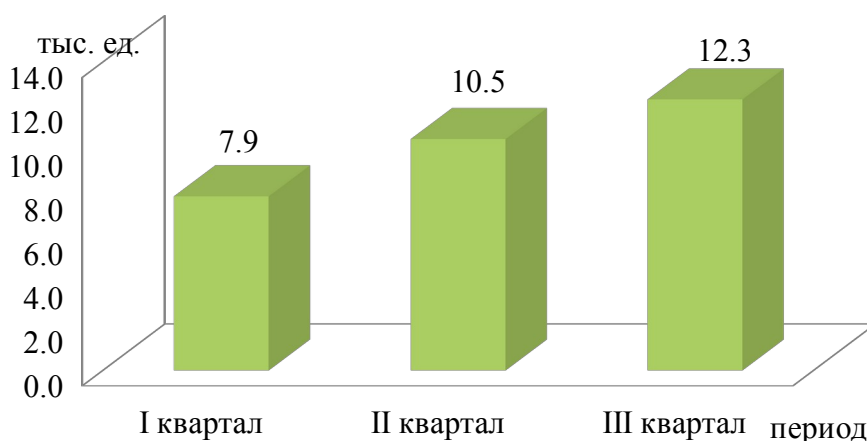


Рисунок 22 – Количество несанкционированных операций по счетам физических лиц за период I-III кварталы 2020 г.

По представленным графикам видна тенденция роста мошеннических операций. Так в 2020 году за первый квартал было совершено 7,9 тыс. несанкционированных операций на сумму 5,3 млн руб. Во втором и третьем кварталах 2020 года объем таких операций увеличился до 9,1 млн рублей и 10 млн рублей соответственно, количество операций составило 10,5 тыс. и 12,3 тыс. единиц.

Далее рассмотрим объем и количество несанкционированных операций по счетам юридических лиц за I-III кварталы 2020 года (рисунки 23, 24).

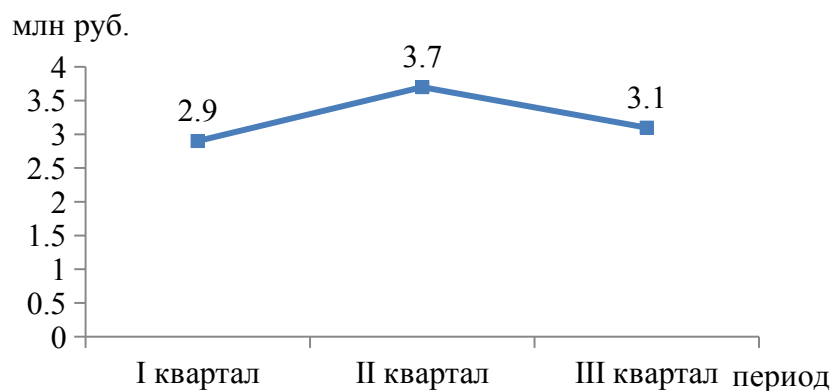


Рисунок 23 – Объем несанкционированных операций по счетам юридических лиц за I-III кварталы 2020 года

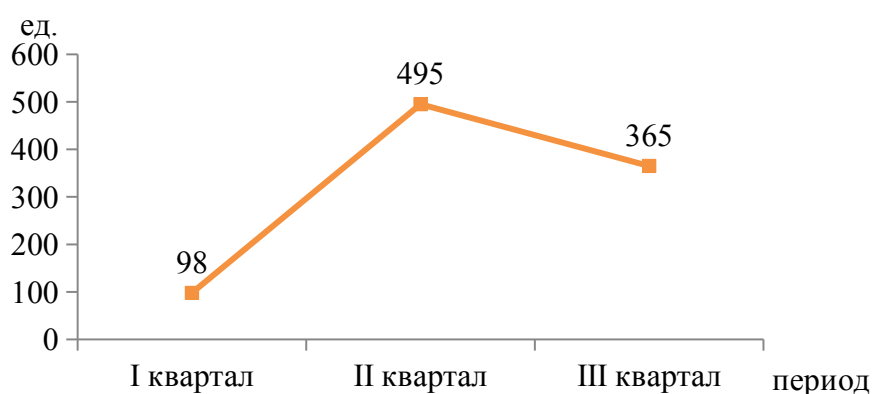


Рисунок 24 – Количество несанкционированных операций по счетам юридических лиц за I-III кварталы 2020 года

Затем на рисунке 25 рассмотрим причины, по которым были совершены операции без согласия клиентов.

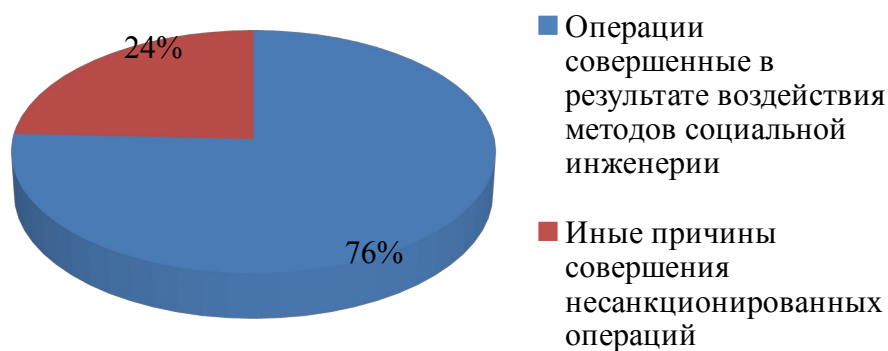


Рисунок 25 – Причины совершения несанкционированных операций по счетам клиентов за период I-III кварталы 2020 года

Большая часть несанкционированных операций осуществлена в результате воздействия на клиентов методов социальной инженерии (получение персональных данных путем обмана). Таким образом, банку необходимо всеми возможными способами предупреждать клиентов о возможных рисках мошеннических действий и напоминать о необходимости соблюдения правил цифровой гигиены (соблюдение информационной безопасности).

АО «Почта Банк» ведет страницы в социальных сетях (ВКонтакте, Одноклассники, Facebook, Twitter, Instagram, каналы на YouTube и Яндекс.Дзен), которые отмечены специальным знаком, подтверждающим официальную страницу.

Согласно данным проекта WEB-Index (Mediascope), который занимается исследованием поведения интернет-аудитории в России, около 50% пользователей рунета (около 60 млн человек) ежедневно посещают «ВКонтакте», а в месяц охват достигает 78%. Facebook менее популярен, в месяц социальную сеть посещают около 39,7 млн россиян, количество активных пользователей в день составляет 9,3 млн человек. Ежедневная аудитория в Instagram достигает 28,3 млн человек, в Одноклассниках – 20,8 млн россиян. Третье место в топ-10 ресурсов, которые посещают россияне, занимает площадка YouTube, на которой ежедневно собирается около 35,6 млн пользователей [45].

Данная статистика свидетельствует об актуальности развития страниц банка в социальных сетях в связи с большим количеством аудитории, внимание которой можно привлечь, создавая интересный и полезный контент.

Для оценки ситуации в области взаимодействия АО «Почта Банк» с пользователями социальных сетей сравним количество участников официальных страниц (групп) банка с численностью участников страниц АО «Тинькофф Банк» (таблица 18, рисунок 26). В настоящее время эта кредитная организация является одним из лидеров российского дистанционного обслуживания и не имеет клиентских отделений, при этом занимает третье место по числу положительных

отзывов клиентов на сайте «Банки.ру», это свидетельствует о высокой удовлетворенности клиентов обслуживанием в банке.

Таблица 18 – Сравнение количества подписчиков на официальных страницах банков в социальных сетях, 2020 год

Социальная сеть	Количество подписчиков				Абсолютное отклонение, человек
	АО «Почта Банк», человек	Удельный вес, в процентах	АО «Тинькофф Банк», человек	Удельный вес, в процентах	
Вконтакте	105774	50,8	568482	46,4	462708
Facebook	20224	9,7	145940	11,9	125716
Instagram	36300	17,4	215000	17,6	178700
YouTube	2710	1,3	51900	4,2	49190
Одноклассники	40198	19,3	119749	9,8	79551
Twitter	3002	1,4	122800	10,0	119798
Всего	208208	100	1223871	100	1015663

На основе проведенного сравнения можно сделать вывод о том, что общее количество подписчиков во всех социальных сетях у АО «Тинькофф Банк» больше, чем у АО «Почта Банк» более чем на 1 млн человек.

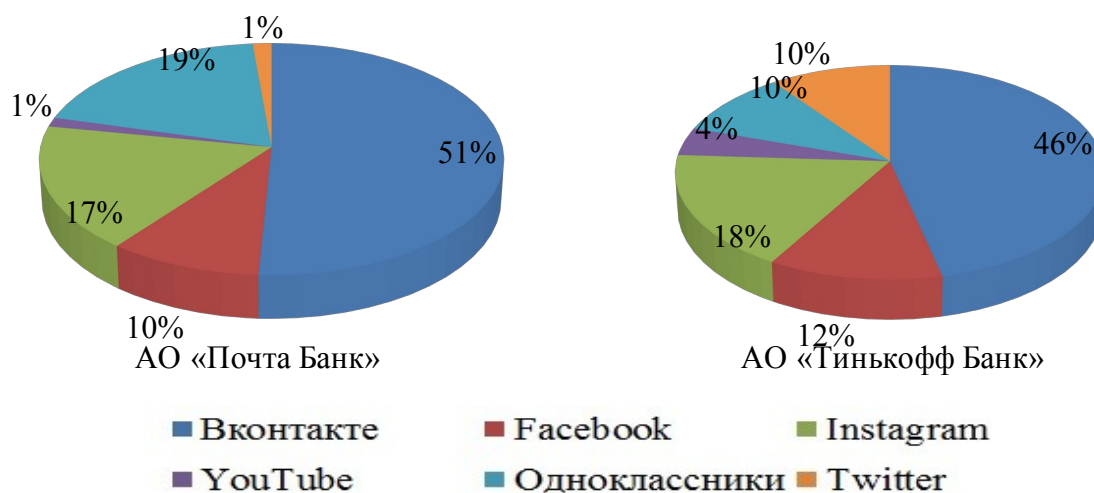


Рисунок 26 – Сравнение количества подписчиков на официальных страницах банков в социальных сетях, 2020 год

Полученные данные свидетельствуют о необходимости улучшения качества контента, публикуемого на официальных страницах (в группах) и о проведении рекламных акций, которые позволят увеличить численность подписчиков.

Таким образом, интернет-банк и мобильный банк АО «Почта Банк» можно охарактеризовать как многофункциональное современное средство дистанционного банковского обслуживания, которое позволяет клиентам управлять собственными финансами где и когда удобно, не затрачивая свое время в очередях в офисах Банка. Однако с распространением пандемии по коронавирусной инфекции возросло количество несанкционированных операций по счетам клиентов, что требует со стороны банка активного информирования клиентов о рисках мошенничества всеми возможными способами.

#### Выводы по разделу два

Количество банковских счетов с дистанционным доступом ежегодно растет, данный факт еще раз подтверждает востребованность дистанционного обслуживания среди клиентов. Проведенное сравнение интернет- и мобильного банка для юридических лиц показало, что Почта Банк Бизнес выгодно для клиента в обслуживании. Также было проведено сравнение функций, осуществляемых банками в мессенджерах. Российские кредитные организации отмечают популярность мессенджеров у своих клиентов.

АО «Почта Банк» является активным участником российского банковского сектора, обслуживающим физические лица, малый и микро-бизнес. Банк обладает крупной сетью филиалов и банкоматов по всей территории России, а также развивается согласно утвержденной стратегии развития и совершенствует собственные продукты и услуги.

Интернет- и мобильный банк АО «Почта Банк» можно охарактеризовать как многофункциональное современное средство дистанционного обслуживания, которое позволяет клиентам контролировать и управлять своими финансами не



покидая дом или офис, не затрачивая свое время в очередях в офисах Банка. Но с распространением пандемии растет число мошеннических операций, поэтому банку необходимо информировать своих клиентов о рисках мошенничества.

### 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В АО «ПОЧТА БАНК»

#### 3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию дистанционного банковского обслуживания в АО «Почта Банк»

Для развития дистанционного банковского обслуживания в АО «Почта Банк» существует множество возможностей. Перспективными направлениями совершенствования каналов дистанционного обслуживания в целях управления счетами и увеличения спектра операций, являются создание и внедрение технологий на платформе сети Интернет и мобильной связи.

В АО «Почта Банк» существует потребность в улучшении каналов дистанционного обслуживания клиентов, как и в любом другом банке. Но есть направления, в которых ясно прослеживается необходимость совершенствования с целью повышения качества услуг, предоставляемых по каналам дистанционного обслуживания, а также сохранения и повышения конкурентоспособности банка. В данном разделе будет предложено три рекомендации по совершенствованию дистанционного обслуживания в АО «Почта Банк»:

- 1) внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот;
- 2) проведение мероприятий, направленных на повышение финансовой грамотности клиентов;
- 3) повышение уровня безопасности при использовании мобильного банка АО «Почта Банк».

Рассмотрим первую рекомендацию по совершенствованию дистанционного обслуживания в АО «Почта Банк».

Рост числа пользователей сети Интернет способствует увеличению и распространению интернет-продаж и созданию систем электронной оплаты покупок, созданию электронных кошельков. Осуществляя операции в Интернете, многие пользователи предпочитают иметь единую точку доступа к собственным

денежным средствам, без необходимости их внесения и перевод на сторонние ресурсы во избежание проблем с несоблюдением условий безопасности.

Дополнительным способом привлечения клиентов к использованию дистанционного банковского обслуживания, является применение популярных в настоящее время мессенджеров (Telegram, WhatsApp, Viber), которые позволяют значительно сокращать затраты и разгружать сотрудников кредитных организаций. Для связи с банковскими сотрудниками, у клиента отсутствует необходимость звонить в колл-центр, достаточно направить запрос в чате одного из мессенджеров, который применяется банком, и обратную связь клиент получит в течение нескольких секунд.

В предыдущей главе упоминалось исследование группы компаний Naumen, по результатам которого был выявлен рост нагрузки на контактные центры кредитных организаций, что связано с развитием коронавирусной инфекции. Таким образом, внедрение чат-ботов в популярные мессенджеры позволит большему количеству клиентов получить ответы на часто задаваемые вопросы, разгружая сотрудников колл-центра.

Не стоит забывать и о безопасности, над усилением которой банкам приходится работать постоянно, поскольку сообщения, пересылаемые чат-ботам, аналогичным СМС-сообщениям могут быть подделаны мошенниками и отправлены ими от лица банка пользователям системы. С подобной проблемой в 2016 году столкнулись пользователи чат-бота Viber «Сбербанка»: мошенниками был использован логотип банка и имя контакта, графически совпадающее с оригинальным для отправки сообщения о совершении покупки и списании средств с ниже приложенным номером для опротестования операции [35].

Но все же, по мнению специалистов, мессенджеры совершенствуются и становятся более защищенными системами, также для них используется специальная функция окончного шифрования, которая не позволяет осуществлять перехват сообщения и считывание информации о клиенте. Кроме того, в подобных мессенджерах контакты проходят верификацию, т.е. каждый

номер в списке контактов проходит проверку, после которой пользователь имеет возможность увидеть подробную информацию о контакте. Верифицированный контакт отмечается специальным значком, указывая пользователю на его безопасность и уведомляя его о том, что сообщение приходит из его банка, а не от мошенника.

Благодаря подобным чат-ботам, клиенты могут узнать курсы валют, расположение банкоматов и отделений банка, подобрать вклад, кредит, рассчитать платежи, а в некоторых мессенджерах присутствует возможность перевода денежных средств. Клиентам необязательно иметь установленное мобильное приложение банка, чтобы воспользоваться функциями, предоставляемыми мессенджерами, а в случае необходимости чат-бот свяжет со специалистом банка.

У АО «Почта Банк» уже имеется чат-бот в Facebook Messenger (таблица 9), но согласно исследованию, проведенному центром компаний «Deloitte», данный мессенджер не пользуется такой популярностью как Telegram, WhatsApp и Viber. Поэтому предлагается создать чат-бот в распространенных мессенджерах Telegram, WhatsApp, Viber, аудитория которых постоянно расширяется. Данный шаг поспособствует сохранению действующей клиентской базы и привлечению новых клиентов в банк.

Одновременно с созданием чат-ботов в мессенджерах, рекомендуем добавить в них функцию выпуска цифровой карты, предназначенной для оплаты покупок и услуг в сети Интернет и офлайн-магазинах. Выпуск цифровой карты позволит клиенту сразу использовать ее для операций в сети Интернет или добавить в SamsungPay / ApplePay. Такая функция уже присутствует в чат-боте Telegram Альфа-Банка (приложение Г), цифровая карта банка активируется в чат-боте по номеру телефона в течение нескольких секунд. Для этого необязательно являться клиентом банка или проходить дополнительную идентификацию.

Рассмотрим вторую рекомендацию, направленную на совершенствование дистанционного банковского обслуживания в АО «Почта Банк» и на привлечение новых клиентов.

Как уже упоминалось в предыдущей главе, на фоне пандемии по коронавирусу значительно увеличилось количество несанкционированных операций. Публикации в СМИ новостей о взломах и мошеннических актах, связанных с утечкой из банка клиентских данных вызывают у граждан недоверие к каналам дистанционного банковского обслуживания, особенно, к операциям в сети Интернет. Несмотря на совершенствование банками собственных систем безопасности, мошенники находят новые способы хакерских атак. Данная ситуация негативно влияет на имидж банка и может наносить финансовый ущерб.

Однако большая часть несанкционированных операций совершается из-за использования мошенниками методов социальной инженерии, т.е. злоупотребление доверием и выманивание у клиентов их персональных данных. Жертвами мошеннических действий могут стать клиенты любой кредитной организации. Поэтому предлагаем «Почта Банку» проводить различные мероприятия, направленные на повышение финансовой грамотности клиентов посредством проведения различных мастер-классов, созданием на сайте банка и по возможности в интернет-банке видео, мини-инструкций, направленных на обучение пользования сервисами банка и на безопасное осуществление банковских операций. Необходимо извещать пользователей доступными средствами о том, каким образом они могут избежать хакерских и мошеннических атак. Для привлечения молодой аудитории к вопросу повышения уровня финансовой грамотности и снижения риска мошенничества, рекомендуется разрабатывать финансовые онлайн-игры и тесты, позволяющие легко донести и усвоить основы безопасного и эффективного управления финансами.

Так, например, Промсвязьбанк неоднократно выступал в качестве официального партнера Всероссийской недели финансовой грамотности, в том

числе в 2020 году в рамках данного проекта, банк разработал анимационную видеозаписи по производству пластиковых карт. Посредством экскурсии зрители ознакомились с правилами безопасной оплаты картами, узнали полезные советы по распознаванию мошенников и защите от приемов социальной инженерии злоумышленников. Участники мероприятия могли узнать свой уровень финансовой грамотности с помощью онлайн игры-тестирования «Финансовый сапер», разработанной банком. Кроме того, Промсвязьбанк совместно с ВУЗами разработал комплекс обучающих курсов и тестов, с помощью которых можно повысить уровень финансовой грамотности. А ряд российских банков проводят для студентов ВУЗов курс лекций по личной цифровой безопасности. Например, студенты кафедры «Финансовые технологии» Южно-Уральского государственного университета являются волонтерами Банка России по финансовой грамотности, в том числе в части разъяснения населению вариантов использования дистанционного банковского обслуживания.

Еще одним способом, позволяющим повысить уровень финансовой грамотности клиентов и повысить доверие к банку, является развитие взаимодействия кредитной организации с населением посредством социальных сетей. Поскольку АО «Почта Банк» ведет страницы в социальных сетях, рекомендуется размещать на этих страницах материалы, позволяющие повысить финансовую грамотность граждан и избежать мошеннических атак.

Роль предлагаемых мероприятий для банка заключается в следующем:

- рост уровня финансовой грамотности пользователей сети посредством размещения качественных публикаций, материалов, способствующих повышению данного показателя, это поможет клиентам больше доверять банку и соблюдать правила финансовой гигиены при осуществлении денежных операций в Интернете;

- возможности для повышения уровня лояльности действующих клиентов при помощи управления контентом и обратной связи в социальных сетях, без внедрения программ лояльности;

– публикация рекламных акций по цене ниже, чем на площадках Google и Яндекс.

Итак, в целях повышения популярности дистанционного обслуживания АО «Почта Банк» рекомендуется организовать работу SMM-отдела (отдел социального медиа-маркетинга), размещающего на страницах в социальных сетях публикации, которые нацелены на рост финансовой грамотности подписчиков, уровня доверия к банку, продвижение каналов дистанционного обслуживания. Развитие данного отдела актуально для большинства организаций из разных сфер, в том числе для кредитных учреждений и позволяет продвигать банковские сервисы и услуги, сохранять и наращивать клиентскую базу, а также позволяет снижать стоимость привлечения новых клиентов. Предлагаемый к созданию SMM-отдел будет иметь следующие структурные подразделения: новостной отдел, отдел статей, отдел видео-контента (рисунок 27). В подразделение будут входить руководитель, менеджеры, занимающиеся продвижением страниц в социальных сетях, редакторы отделов, в подчинении которых находится младший персонал.

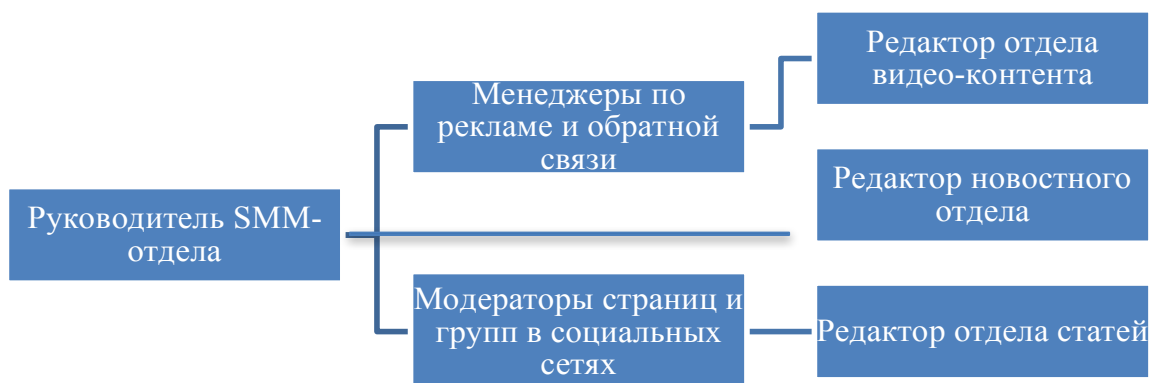


Рисунок 27 – Структура SMM-отдела

Предполагается, что деятельность отдела будет проводиться в сети Интернет, на условиях удаленной занятости, это избавит от дополнительных расходов на оборудование или аренду помещения. Стоит отметить, что данный отдел будет

дистанционно поддерживать связь с другими подразделениями банка, в том числе с отделом информационных технологий и рекламы.

Оценим стоимость реализации предложенной рекомендации в таблице 19.

Таблица 19 – Расходы на работу SMM-отдела

Статья расходов	Ежемесячная стоимость, в рублях	Годовая стоимость, в рублях
1 Оплата каналов связи	25 000	300 000
2 ФОТ всего, в т. ч.:	1 060 000	12 720 000
2.1 Отдел видео-контента всего, в т. ч.:	220 000	2 640 000
2.1.1 Оператор-видеомонтажер	40 000	480 000
2.1.2 Сценарист видео-сюжетов	30 000	360 000
2.1.3 Графический дизайнер	70 000	840 000
2.1.4 Редактор отдела видео-контента	80 000	960 000
2.2 Новостной отдел всего, в т. ч.:	195 000	2 340 000
2.2.1 Сценарист новостных статей	25 000	300 000
2.2.2 Оператор поиска новостных сюжетов	20 000	240 000
2.2.3 Графический дизайнер	70 000	840 000
2.2.4 Руководитель-редактор отдела новостных статей	80 000	960 000
2.3 Отдел статей о финансовой грамотности всего, в т. ч.:	170 000	2 040 000
2.3.1 Составитель статей	20 000	240 000
2.3.2 Графический дизайнер	70 000	840 000
2.3.3 Руководитель-редактор статей о финансовой грамотности	80 000	960 000
2.4 Отдел по рекламе и обратной связи всего, в т. ч.:	205 000	2 460 000
2.4.1 Менеджер по рекламе в социальных сетях	25 000	300 000
2.4.2 Графический дизайнер	70 000	840 000
2.4.3 Менеджер обратной связи	30 000	360 000
2.4.4 Руководитель отдела по рекламе и обратной связи	80 000	960 000



## Окончание таблицы 19

Статья расходов	Ежемесячная стоимость, в рублях	Годовая стоимость, в рублях
2.5 Модераторы страниц и групп в социальных сетях всего, в т. ч.:	150 000	1 800 000
2.5.1 Модератор «ВКонтакте»	25 000	300 000
2.5.2 Модератор «Instagram»	25 000	300 000
2.5.3 Модератор «Facebook»	25 000	300 000
2.5.4 Модератор «YouTube»	25 000	300 000
2.5.5 Модератор «Одноклассники»	25 000	300 000
2.5.6 Модератор «Twitter»	25 000	300 000
2.6 Руководитель SMM-отдела	120 000	1 440 000
3 Отчисления во внебюджетные фонды	318 000	3 816 000
Итого	1 403 000	16 836 000

Итак, предполагаемые ежемесячные и годовые расходы на поддержание SMM-отдела составят 1403 тыс. рублей и 16836 тыс. рублей соответственно.

В качестве показателя эффективности работы данного отдела предлагается установить план по привлечению количества подписчиков (таблица 20). Основой для создания плана является количество подписчиков на страницах АО «Тинькофф Банк».

Таблица 20 – План по количеству привлекаемых подписчиков

Социальная сеть	Привлеченное количество подписчиков, человек		Итого за один год, с учетом уже имеющихся подписчиков	Абсолютное отклонение между плановым показателем АО «Почта Банк» и текущим результатом АО «Тинькофф Банк»
	Ежемесячно	Итого за год		
ВКонтакте	35000	420000	525774	42708
Instagram	8000	96000	132300	13640
Facebook	7500	90000	110224	104776
YouTube	700	8400	11110	40790
Одноклассники	6000	72000	112198	7551
Twitter	5000	60000	63002	59798
Всего	62200	746400	954608	269263

По итогам проведенных расчетов, в течение года SMM-отделу предлагается привлечь около 750 тысяч новых подписчиков, в таком случае общая сумма подписчиков официальных страниц АО «Почта Банк» в социальных сетях составит около 950 тысяч подписчиков.

Для определения экономической эффективности создания SMM-отдела рассчитаем численность новых клиентов, привлекаемых в результате работы этого подразделения. При расчетах будем учитывать количество действующих клиентов кредитной организации на 01.01.2020 года – 13,4млн человек и прибыль в размере 5 805 958 тыс. рублей по итогам 2019года. Итак, получается, что в среднем один клиент приносит банку 433,3 рублей прибыли за один год. На основании полученной информации составим пессимистичный, нейтральный и оптимистичный прогнозы по экономической эффективности деятельности SMM-отдела (таблица 21).

Таблица 21 –Предполагаемый результат от привлечения новых клиентов по итогам работы SMM-отдела

Прогноз	Конверсия, в процентах	Количество новых клиентов, человек	Прогнозируемый доход, в рублях
Пессимистичный	10	74 640	32 341 512
Нейтральный	25	186 600	80 853 780
Оптимистичный	50	373 200	161 707 560

По итогам полученных данных по предполагаемому результату от привлечения новых клиентов можно сделать вывод о том, что даже в случае пессимистичного прогноза, который предполагает конверсию в 10% от предполагаемого количества подписчиков, АО «Почта Банк» сможет получить доход суммой 32,3 млн рублей, таким образом предложенная рекомендация по созданию SMM-отдела является экономически оправданной.

В предыдущей главе упоминалось об исследовании проекта WEB-Index (Mediascope), который изучает поведение пользователей социальных сетей. Согласно данным этого исследования, у ряда банков, которые ведут страницы в социальных сетях (например, Промсвязьбанк, Тинькофф и др.), около 60%

подписчиков сообщили о том, что они хотя бы один раз оформляли продукт банка и планирует дальше сотрудничать с банком, а 23% пользуются банковским продуктом (услугой) регулярно. 11% опрошенных уже стали клиентом банка, а 6% опрошенных ответили, что планируют стать клиентом банка, как только увидят у себя в ленте интересное предложение. Также стоит отметить тот факт, что возраст большинства подписчиков (80%) составляет 25 лет и старше.

Создание и поддержание страниц и групп банка в социальных сетях служит инструментом, способствующим повышать имидж кредитной организации, повышать уровень лояльности действующих клиентов и развитию финансовой грамотности граждан, а также является относительно недорогим способом привлечения новых клиентов в связи с широким распространением социальных сетей.

Рассмотрим третью рекомендацию по совершенствованию дистанционного банковского обслуживания в исследуемом банке.

В целях сохранения и повышения собственной конкурентоспособности банку необходимо постоянно наблюдать за качеством и обеспечивать необходимый уровень безопасности входа в личные кабинеты клиентов как в интернет-банке, так и в мобильном приложении. Поэтому для обеспечения контроля и повышения безопасности входа в мобильный банк и безопасного осуществления операций предлагаем использовать технологию голосового управления, созданную отечественной компанией BSS (Банк Софт Системс), которая занимается разработкой и внедрением каналов дистанционного банковского обслуживания.

Технология не требует дополнительной информации для идентификации пользователя и основана на распознавании речи клиента. Клиенту достаточно произнести команды, которые распознаются голосовой технологией для выполнения запроса. Рассмотрим возможности данной голосовой технологии:

– при входе в личный кабинет происходит распознавание личности по голосу. Голосовая биометрия состоит из уникальных физических характеристик органов речи и особенностей самой речи, произношения, акцента и т. п.;

– в момент распознавания команд применяется транскрибация, т. е. преобразование речи в текст и определение смысла речи.

Сервисы, доступные клиенту при использовании голосовой технологии:

– получение информации о курсах валют, ближайших банкоматах, отделениях банка, режим работы офисов;

– проверка баланса, блокировка карты, сроки оплаты, сумма задолженности и др. Для осуществления этих операций достаточно пройти упрощенную верификацию;

– осуществление денежных переводов, оплата услуг, проведение операции по созданному шаблону и т. д. Для осуществления данных операций необходима полная верификация.

Для упрощенной верификации достаточно десяти секунд речи, а для полной верификации клиенту необходимо произнести случайный набор слов, определяемый сервером авторизации.

Голосовое управление обладает следующими преимуществами:

– возможность осуществлять важные операции с банковским счетом;

– увеличение лояльности и уровни удовлетворенности клиентов в связи с упрощением процедуры предоставления услуг. По данным английского банка «Barclays Wealth & IM» уровень удовлетворенности клиентов увеличился с 40% до 70% в результате внедрения голосовых технологий [44];

– присутствует возможность проверки голоса с базой голосов мошенников;

– наличие «стоп-слов» в речи позволяет заблокировать осуществление операции (например, если клиент находится под принуждением).

Все вышеперечисленные преимущества и функции голосовой технологии способствуют росту лояльности имеющейся базы клиентов и привлечению новых пользователей, т.к. у граждан возникает заинтересованность в применении высокобезопасного мобильного приложения с голосовым управлением. Данная технология позволяет сокращать время на проведение операций, нет необходимости подтверждения совершения операции, клиенты меньше жалуются

на компрометацию данных, несанкционированный вход в их личные кабинеты и другие мошеннические действия; со стороны кредитной организации происходит разгрузка банковских специалистов.

### Выводы по разделу три

Предложены актуальные, перспективные рекомендации для совершенствования дистанционного банковского обслуживания в кредитной организации:

- 1) внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот;
- 2) проведение мероприятий, направленных на повышение финансовой грамотности клиентов;
- 3) повышение уровня безопасности при использовании мобильного банка АО «Почта Банк».

Вышеперечисленные рекомендации позволят расширить клиентскую базу АО «Почта Банк» посредством внедрения в мессенджерах современной функции выпуска цифровой банковской карты и появлению чат-ботов банка в популярных мессенджерах Telegram, WhatsApp, Viber; также создание SMM-отдела в банке, который будет вести страницы банка в социальных сетях поспособствует росту финансовой грамотности граждан, повышению лояльности действующих клиентов и привлечению новой аудитории. Также внедрение голосовой технологии в мобильном банке привлечет интерес клиентов и будет способствовать быстрому и безопасному проведению банковских операций.

Предложенные рекомендации по совершенствованию дистанционного обслуживания АО «Почта Банк» являются востребованными среди клиентов и актуальными для банковской сферы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе было рассмотрено дистанционное банковское обслуживание на примере АО «Почта Банк». Цель исследования заключалась в рассмотрении теоретических аспектов и современной практики дистанционного банковского обслуживания, создании путей совершенствования сервисов дистанционного обслуживания. Для достижения цели были определены и выполнены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические аспекты дистанционного банковского обслуживания и предложено авторское определение термина «дистанционное банковское обслуживание»;
- изучено дистанционное банковское обслуживание в АО «Почта Банк» и рынок дистанционного банковского обслуживания в России;
- разработаны рекомендации по совершенствованию дистанционного банковского обслуживания в АО «Почта Банк».

Дистанционное банковское обслуживание – это совокупность способов удаленного обслуживания, предоставляемая кредитными учреждениями для клиентов, с возможностью проводить большинство операций не посещая офис банка, используя персональный компьютер, интернет-банкинг, мобильный банкинг, телефонную связь, устройства банковского самообслуживания.

В настоящее время существуют различные критерии для классификации дистанционного банковского обслуживания (см. рисунок 1), но наиболее популярной является классификация по типу информационной системы. Данная классификация представляет собой следующие формы дистанционного банковского обслуживания: РС-банкинг, интернет-банкинг, мобильный банкинг, телефонный банкинг, обслуживание по специальным банковским устройствам (АТМ-banking).

Каналам дистанционного банковского обслуживания присущи свои достоинства и недостатки, как для клиентов, так и для самих кредитных

организаций. Среди достоинств дистанционного обслуживания для банков можно выделить сокращение затрат на содержание сотрудников фронт-офиса, возможность привлечения большего количества клиентов, рост доходов в результате расширения клиентской базы и прочие преимущества (см. таблицу 2). К недостаткам относятся риск мошенничества, риск технических ошибок, рост затрат на внедрение необходимого технического оборудования и поддержание системы. Для клиентов достоинствами дистанционного банковского обслуживания является возможность удаленного управления собственными счетами и дистанционное проведение операций без посещения отделения банка, оформление новых продуктов и услуг. Но, к сожалению, клиенты не застрахованы от рисков мошенничества или утери смартфона, на котором хранятся персональные данные пользователя. Таким образом, преимущества и возможности, появляющиеся в результате развития информационных технологий, обладают и недостатками, которые негативно сказываются на различных сферах банковской деятельности.

В настоящее время дистанционное банковское обслуживание хорошо развито в зарубежных странах и позволяет дистанционно предоставлять клиентам широкий спектр услуг. Однако, несмотря на преимущества дистанционного обслуживания, клиенты иностранных банков, так же как и российских банков, не совсем доверяют такому виду обслуживания. Недоверие клиентов подкрепляется увеличением случаев мошеннических операций.

В результате обзора рынка дистанционного банковского обслуживания и проведенного сравнения дистанционного обслуживания АО «Почта Банк» с другими российскими банками по направлениям интернет- и мобильного банка (для физических и юридических лиц), использование банковских устройств и мессенджеров, были выявлены аспекты, требующие внимание исследуемого банка. Именно для этих аспектов были разработаны рекомендации, позволяющие банку сохранить конкурентоспособность и клиентскую базу в современных условиях.

АО «Почта Банк» является активным участником российского банковского сектора, обслуживающий физические лица, малый и микро-бизнес. Банк обладает крупной сетью филиалов и банкоматов по всей территории России, а также развивается согласно утвержденной стратегии развития и совершенствует собственные продукты и услуги.

При анализе дистанционного банковского обслуживания в АО «Почта Банк» было выявлено, что банк предоставляет обслуживание посредством интернет-банкинга, мобильного банка, устройств самообслуживания, телефонной связи, СМС-информирования. Банк внедряет нововведения для повышения качества обслуживания по перечисленным каналам. Одним из таких нововведений является применение мессенджеров, не требующих прямой связи с сотрудником банка. Распространение интернет-банка и мобильного банка очевидно, поэтому «Почта Банк» постоянно работает над данными каналами, стараясь сделать их более конкурентоспособными среди других банков.

Для более комфортной работы созданы интернет-банк и мобильное приложение для физических («Почта Банк Онлайн») и юридических лиц («Почта Банк Бизнес»). Также Банком разработано приложение «Почта Банк Младший», которое позволяет самым юным клиентам распоряжаться денежными средствами и воспитывать финансовую грамотность.

В третьей главе предложены следующие рекомендации:

- 1) внедрение чат-ботов в популярных мессенджерах Telegram, WhatsApp, Viber и добавление функции выпуска цифровой карты;
- 2) проведение различных мероприятий, направленных на повышение финансовой грамотности клиентов;
- 3) повышение уровня безопасности при использовании мобильного банка АО «Почта Банк».

Применение предложенных рекомендаций позволит банку повысить лояльность действующих клиентов и привлечь новую аудиторию, заинтересовать в использовании новых сервисов и привлечь в АО «Почта Банк» новую



аудиторию благодаря внедрению в мессенджеры современной функции выпуска цифровой банковской карты и появлению чат-ботов банка в популярных мессенджерах Telegram, WhatsApp, Viber; также создание SMM-отдела в банке, который будет вести страницы банка в социальных сетях, поспособствует росту финансовой грамотности граждан, повышению лояльности действующих клиентов и привлечению новой аудитории. Также внедрение голосовой технологии в мобильном банке привлечет интерес клиентов и будет способствовать быстрому и безопасному проведению банковских операций.

Предложенные рекомендации по совершенствованию дистанционного обслуживания АО «Почта Банк» являются востребованными среди клиентов и актуальными для банковской сферы.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Владимирова, М.П. Деньги, кредит, банки: учеб. пособие / М.П. Владимирова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2017. – 245 с.
- 2 Коробова, Г.Г. Банковское дело: учебник. / под ред. Г.Г. Коробовой. – М.: Магистр, 2018. – 446 с.
- 3 Лаврушин, О.И. Банковское дело: учебник / под ред., Н.И. Валенцева и др. – М.: КноРус, 2017. – 424 с.
- 4 Семeko, Г.В. Информационная безопасность в финансовом секторе: киберпреступность и стратегия противодействия // Социальные новации и социальные науки. – Москва: ИНИОН РАН, 2020. – № 1. – с. 77–96.
- 5 Тавасиев, А.М. Банковское дело: словарь официальных терминов с комментариями: учебное пособие / А.М. Тавасиев, Н.К. Алексеев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Дашков и К», 2017. – 656 с.
- 6 Трофимов, В.В. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник для академического бакалавриата / под ред. В.В. Трофимова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 542 с.
- 7 Алонцева, В.Р. Анализ состояния банковской сферы в России и проблемы развития цифрового банкинга [Электронный ресурс] / В.Р. Алонцева // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 5-2. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35144217>
- 8 Бархатов, И.В. Особенности инновационных банковских услуг [Электронный ресурс] / И.В. Бархатов // Вестник Челябинского государственного университета. – 2018. – № 32 (247).–Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17329899>
- 9 Борисова, И.В. Методы оценки эффективности банковских систем без и с использованием систем дистанционного банковского обслуживания [Электронный ресурс] / И.В. Борисова // Инфраструктурные отрасли экономики:

проблемы и перспективы развития. – 2018. – № 4. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21275705>

10 Бурмистрова, П.Д. Дистанционное банковское обслуживание как средство модернизации банковских услуг [Электронный ресурс] / П.Д. Бурмистрова, Е.П. Шаталова // Вестник университета. – 2018. – №11.– Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36770088>

11 Василенко, Ю.М. Интернет-банкинг эффективный инструмент развития российского банковского сектора [Электронный ресурс] / Ю.М. Василенко, В.Г. Калинина // Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях. Т.1: материалы II международной научно-практической конференции (17 декабря 2019 года). 2020 – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42521880>

12 Зайцева, Т.В. Дистанционное банковское обслуживание как перспективное направление развития банковской сферы [Электронный ресурс] / Т.В. Зайцева, К.А. Блищак // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – №7.–Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35377567>

13 Здунова, О.С. Преимущества и недостатки системы дистанционного банковского обслуживания [Электронный ресурс] / О.С. Здунова, В.И. Здунов, Е.А. Лясковская // Управление инвестициями и инновациями. – 2017. – №4. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30782183>

14 Рыкова, И.А. Современное состояние системы комплексного банковского обслуживания физических лиц в российском банковском секторе и основные направления ее трансформации в цифровой экономике [Электронный ресурс] / И.А. Рыкова, Е.Е. Уварова, С.А. Огородник, Е.И. Мосина// Вестник ОрелГИЭТ – 2019. – № 4(50) – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42349474>

15 Телина, Е.С. Отечественный и зарубежный опыт по борьбе с последствиями пандемии по коронавирусной инфекции в банковском секторе [Электронный ресурс] / Е. С. Телина // Электронный научный журнал «Вектор экономики».

2020. № 9. – Электрон. дан. – Режим доступа:  
<http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2020/9/financeandcredit/Telina.pdf>

16 Цхададзе, Н.В. Развитие системы дистанционного банковского обслуживания: деньги уходят в онлайн [Электронный ресурс] / Н.В. Цхададзе // Вестник экономической безопасности – 2018. – Электрон. дан. – Режим доступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sistemy-distantsionnogo-bankovskogo-obsluzhivaniya-dengi-uhodyat-v-onlayn>

17 Аналитическое агентство Markswebb Rank&Report. ATM Customer Experience Rank 2020 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:  
<https://markswebb.ru/report/atm-cx-rank-2020/>

18 Аналитическое агентство Markswebb Rank&Report. Internet Banking Rank 2020 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:  
<https://markswebb.ru/report/internet-banking-rank-2020/#anchor-about>

19 Аналитическое агентство Markswebb Rank&Report. Mobile Banking Rank 2020 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:  
<https://markswebb.ru/report/mobile-banking-rank-2020/>

20 Информационно-аналитическое финансовое издание «Банки сегодня» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://bankstoday.net/>

21 Информационный сайт Банк ДБО – дистанционное банковское обслуживание [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:  
<http://bankdbo.ru/informaciya/klassifikaciya-dbo.html>

22 Многопрофильный аналитический центр НАФИ. Более половины россиян пользуются цифровым банкингом [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://nafi.ru/analytics/bolee-poloviny-rossiyan-polzuyutsya-tsifrovym-bankingom/>

23 Официальный сайт АО «Альфа-Банк» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://alfabank.ru/sme/>

24 Официальный сайт АО «Почта Банк» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.pochtabank.ru/>

25 Официальный сайт АО «Тинькофф Банк» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.tinkoff.ru/>

26 Официальный сайт АО «Точка банк» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://tochka.com/>

27 Официальный сайт Банка России. АО «Почта Банк» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/banking\\_sector/credit/coinfo/?id=150000001](https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/?id=150000001)

28 Официальный сайт Банка России. Обзор несанкционированных переводов денежных средств за 2017 год [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/84813/survey\\_transfers\\_17.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/84813/survey_transfers_17.pdf)

29 Официальный сайт Банка России. Обзор несанкционированных переводов денежных средств за 2018 год [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/62930/gubzi\\_18.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/62930/gubzi_18.pdf)

30 Официальный сайт Банка России. Обзор несанкционированных переводов денежных средств за 2019 год [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:

[https://www.cbr.ru/Content/Document/File/103609/Review\\_of\\_transactions\\_2019.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/103609/Review_of_transactions_2019.pdf)

31 Официальный сайт Банка России. Обзор отчетности об инцидентах информационной безопасности при переводе денежных средств, I и II кварталы 2019-2020 годов [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/analytics/ib/review\\_1q\\_2q\\_2020/](https://www.cbr.ru/analytics/ib/review_1q_2q_2020/)

32 Официальный сайт Банка России. Основные направления развития информационной безопасности кредитно-финансовой сферы на период 2019–2021 годов [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Content/Document/File/83253/onrib\\_2021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/83253/onrib_2021.pdf)

33 Официальный сайт Банка России. Стандарты Банка России [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/information\\_security/Gubzi\\_docs/](https://www.cbr.ru/information_security/Gubzi_docs/)

34 Официальный сайт Банка России. Статистика национальной платежной системы [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/statistics/nps/psrf/>

35 Официальный сайт ПАО «Сбербанк». СберБизнес [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.sberbank.ru/ru/s\\_m\\_business](https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business)

36 Официальный сайт Свободной энциклопедии «Википедия». Почта Банк [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D1%87%D1%82%D0%B0\\_%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D1%87%D1%82%D0%B0_%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA)

37 Сайт Банки.ру. Альфа-Банк запускает «филиалы» в мессенджерах [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10938363>

38 Сайт Ведомости. В России выросла популярность мессенджеров [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2020/10/26/844646-rossii-virosla>

39 Сайт группы компаний Naumen. Публикация «Дистанции огромного размера» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.naumen.ru/company/presscentre/distantcii-ogromnogo-razmera/>

40 Сайт Коммерсантъ. Оружие массового заражения [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3572046>

41 Сайт Коммерсантъ. Пандемия охватила интернет-торговлю [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4390945>

42 Сайт Финансовая культура [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://fincult.info/>

43 Сайт Bankiros. Рейтинг банков [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://bankiros.ru/bank/rating>

44 Сайт Bss [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://bssys.com/>

45 Сайт Ppc.world. Аудитория шести крупнейших соцсетей в России в 2020 году [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<https://yandex.ru/turbo/ppc.world/s/articles/auditoriya-shesti-krupneyshih-socsetey-v-rossii-v-2020-godu-izuchaem-insayty/>

46 Сайт Tadviser. Системы дистанционного банковского обслуживания [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<https://www.tadviser.ru/>

47 Сайт Vc.ru. Статистика по притоку покупателей в онлайн за первое полугодие 2020: цифры и факты [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<https://vc.ru/u/432491-skteam-ru/166912-biznes-na-karantine-idem-v-onlayn-statistika-i-strategiya-perehoda>

48 Сайт WebCanape (digital-агентство). Вся статистика интернета на 2020 год – цифры и тренды в мире и России [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<https://www.web-canape.ru/business/internet-2020-globalnaya-statistika-i-trendy/>

49 Сайт Eurostat. Individuals using the internet for internet banking [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/tin00099>

50 Сайт [TheAsahiShimbun](http://www.asahi.com). Почтовый банк Японии приносит свои извинения после того, как потери от мошенничества с электронными платежами достигли 60 миллионов иен [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа:<http://www.asahi.com/ajw/articles/137594>

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс АО «Почта Банк»

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публичная форма) за 2018 год					
Кредитной организации Публичное акционерное общество "Почта Банк" / ПАО "Почта Банк"					
Адрес (место нахождения) кредитной организации 107061, г. Москва, Преображенская пл., д.8.					
Код формы по ОКУД 0405006 Квартальная (Годовая)					
Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснений	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.	
1	2	3	4	5	
<b>I. АКТИВЫ</b>					
11	Денежные средства	6.1.1	13859332	15302502	
12	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	6.1.1	7380190	7990335	
12.1	Обязательные резервы		2170163	1074418	
13	Средства в кредитных организациях	6.1.1	2059667	5439787	
14	Финансовые активы, оцененные по справедливой стоимости через прибыль или убыток	6.1.2	0	0	
15	Чистая ссудная задолженность	6.1.6	322178497	196917309	
16	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, инежикинг в наличии для продажи	6.1.3	1167000	0	
16.1	Инежикинг в дочерних и зависимых организациях	6.1.5	1167000	0	
17	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	6.1.7	0	0	
18	Требования по текущему налогу на прибыль		53032	29410	
19	Отложенный налоговый актив	6.2	2031712	3363079	
110	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	6.1.14, 6.1.17	6987535	5720695	
111	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи	6.1.15	0	0	
112	Прочие активы	6.1.18	12078483	9352283	
113	Всего активов		367794448	244115480	
<b>II. ПАССИВЫ</b>					
114	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		0	0	
115	Средства кредитных организаций	6.1.19	7800070	42050000	
116	Средства клиентов, не включенные в кредитные организации	6.1.20	308483503	168927191	
116.1	Вклады (средства) физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей		307764995	165781888	
117	Финансовые обязательства, оцененные по справедливой стоимости через прибыль или убыток	6.1.13	0	0	
118	Выпущенные долговые обязательства	6.1.22	0	0	
119	Обязательства по текущему налогу на прибыль		0	0	
120	Отложенные налоговые обязательства		0	0	
121	Прочие обязательства	6.1.24, 6.1.25	13257606	8327196	
122	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	6.1.8	487042	321136	
123	Всего обязательств		330029021	219625523	
<b>III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>					
124	Средства акционеров (участников)	6.1.27	520079	421691	
125	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)	6.1.27	0	0	
126	Эмиссионный доход	6.3	17696458	11594846	
127	Резервный фонд	6.3	848343	662374	
128	Пересценка по справедливой стоимости ценных бумаг, инежикинг в наличии для продажи, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		0	0	
129	Пересценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		0	0	
130	Пересценка обязательств (требований) по выплатам долгосрочных вознаграждений		0	0	
131	Пересценка инструментов хеджирования		0	0	
132	Денежные средства безвозмездного финансирования		132938	132938	





Продолжение приложения А

	(вклады в имущество)			
33	Неразделенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	6.2	10492139	7958741
34	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период		8075470	3719367
35	Всего источников собственных средств		37765427	24489957
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
36	Возвратные обязательства кредитной организации		17857347	11449813
37	Выплатные кредитной организацией гарантии и поручительства		15584	0
38	Условные обязательства некредитного характера		0	0

Президент - Председатель Правления

Руденко Дмитрий Васильевич

Главный бухгалтер



Бабкина Ольга Григорьевна

Исполнитель Перекрыт С.П.  
Телефон: (495) 646-58-14

28.03.2019

Продолжение приложения А

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС  
(публикуемая форма)  
за 2019 год

Полное или сокращенное фирменное наименование кредитной организации Публичное акционерное общество "Бочка Банк" / ПАО "Бочка Банк"

Адрес (место нахождения) кредитной организации 107061, г. Москва, Преображенская пл., д.8.

Код формы по ОКУД 0409806  
Квартальная (Годовая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснений	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
<b>I. АКТИВЫ</b>				
1	Денежные средства	6.1	17878805	13859332
2	Средства кредитной организации в Центральном банке Российской Федерации	6.1	7344922	7380190
2.1	Обязательные резервы		2834995	2178163
3	Средства в кредитных организациях	6.1	1463251	2058667
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
5	Чистая ссудная задолженность, специализированная по амортизированной стоимости	6.1	427640344	0
5a	Чистая ссудная задолженность	6.1	0	324688894
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		0	0
6a	Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи		0	0
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме ссудной задолженности)		0	0
7a	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения		0	0
8	Выשתствия в дочерние и зависимые организации	6.1	1167000	1167000
9	Требование по текущему налогу на прибыль	6.1	255282	53032
10	Отложенный налоговый актив	6.1	3419142	2031712
11	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	6.1	6116849	6987535
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		0	0
13	Прочие активы	6.1	3733876	9568086
14	Всего активов		469019471	367794448
<b>II. ПАССИВЫ</b>				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		0	0
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости	6.1	413658575	321177093
16.1	средства кредитных организаций	6.1	22900000	7805009
16.2	средства клиентов, не являющиеся кредитными организациями	6.1	390758575	313372084
16.2.1	вклады (средства) физических лиц в том числе индивидуальных предпринимателей	6.1	384308580	307764995
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
17.1	вклады (средства) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		0	0
18	Выпущенные долговые ценные бумаги		0	0
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости		0	0
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль		0	0
20	Отложенные налоговые обязательства		0	0
21	Прочие обязательства	6.1	0	0
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочие возможные потери и операции с резидентами офшорных зон	6.1	1317283	487842

Окончание приложения А

23	Всего обязательств		424250250	330029021
III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
24	Средства акционеров (участников)	6.1	670235	520079
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Эмиссионный доход	6.1	27428298	17696458
27	Реверсный фонд	6.1	848343	848343
28	Пересценка по справедливой стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		0	0
29	Пересценка основных средств и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		0	0
30	Пересценка обязательств (требований) по выплате долгосрочных вознаграждений		0	0
31	Пересценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозвездного финансирования (вклады в имущество)	6.3	132938	132938
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска		0	0
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки		0	0
35	Неиспользованная прибыль (убыток)		15689407	18567609
36	Всего источников собственных средств	6.3	44769221	37765427
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
37	Безотзывные обязательства кредитной организации		24666400	17857347
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		15584	15584
39	Условные обязательства некредитного характера		0	0

Президент - Председатель Правления



Руденко Дмитрий Васильевич

Главный бухгалтер

Бабкина Ольга Григорьевна

30.03.2020

ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц, 2020 год











	1	Тинькофф Банк	68	13	Банк Санкт-Петербург ▲1	49,1
	2	Банк Открытие ▲6	67,3	14	Банк Русский Стандарт ▼5	49
	3	Ак Барс Банк	61,1	15	Сбербанк ▲1	47,3
	4	Банк Левобережный ▼2	60,9	16-18	Альфа-Банк ▼3	44
	5	ВТБ ▲12	57,9		Банк Казани ▲5	44
	6	Почта Банк ▼1	56,5		МКБ ▲3	44
	7	Промсвязьбанк	54,2	19	ЮниКредит Банк ▲3	37,8
	8	Райффайзенбанк ▼3	53,4	20	Газпромбанк ▲4	37,2
	9	Россельхозбанк ▲9	53	21	Совкомбанк ▼1	35,8
	10	СКБ-Банк ▼1	52,9	22	Банк Хоум Кредит ▲1	29,4
	11	Банк Уралсиб ▼7	51,3			
	12	Росбанк	50			

Рисунок Б.1 – Рейтинг интернет-банков для частных лиц, 2020 год (для ежедневных задач)











	1	Тинькофф Банк	64	13	Банк Русский Стандарт ▼3	39,9
	2	Банк Открытие ▲14	54,9	14	Альфа-Банк ▼5	33,8
	3	Райффайзенбанк ▲5	52,3	15	Банк Санкт-Петербург ▲3	32,9
	4	СКБ-Банк ▲3	49,8	16	МКБ ▼3	31,8
	5	Промсвязьбанк ▼2	49	17	Банк Уралсиб	28,4
	6	Сбербанк ▼1	48,6	18	Росбанк ▲3	26,6
	7	ВТБ ▲4	46,9	19	Россельхозбанк ▼4	24,8
	8	Банк Левобережный ▼6	46,8	20	Совкомбанк	20,9
	9	Банк Казани ▼3	44,5	21	ЮниКредит Банк ▲1	20,5
	10	Ак Барс Банк ▼6	43,4	22	Газпромбанк ▲2	7,2
	11	Почта Банк ▲1	41,6			
	12	Банк Хоум Кредит ▲7	41,4			

Рисунок Б. 2 – Рейтинг интернет-банков для частных лиц, 2020 год (цифровой офис)











	1	Тинькофф Банк	71,3	14	ВТБ версия 14.52.0.2 ▼5	56,8
	2	Альфа-Банк ▲1	70,6	15	Промсвязьбанк ▲2	55,6
	3	Ак Барс Банк ▼1	70,1	16	Совкомбанк ▲5	55,4
		Faktura.ru	66,9	17	СКБ-Банк new	53,9
	4	Банк Левобережный ▲1	66,9	18	Банк Хоум Кредит ▲4	53,5
	5	Почта Банк ▲1	66,6	19	Новикомбанк new	52,7
	6	Сбербанк ▲13	62,8	20	ОТП Банк new	52,2
	7	Банк Открытие ▲9	60,5	21	Банк Казани ▼6	52,1
	8	БКС Банк ▼4	60,3	22	Банк Ренессанс Кредит new	46,7
	9	МТС Банк new	59,8	23	Газпромбанк	44,6
	10	Райффайзенбанк ▲1	58,9	24	УБРиР new	43,1
	11	Россельхозбанк ▲9	58,2			
	12	Росбанк ▼5	58,1			
	13	МКБ ▲1	57,9			

Рисунок Б. 3 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц (для ежедневных задач, Android), 2020 год

## Окончание приложения Б

👑	1	Тинькофф Банк	73,1	14	Росбанк ▼9	57,2
👑	2	Ак Барс Банк	71,6	15	Совкомбанк ▲6	56,9
👑	3	Альфа-Банк	69,3	16	Россельхозбанк ▲3	56
👑	4	Почта Банк	64,9	17	СКБ-Банк new	55,5
		Faktura.ru	64,1	18	Промсвязьбанк ▼1	54,8
👑	5	Банк Левобережный	64,1	19	Новикомбанк new	53,6
👑	6	Сбербанк ▲12	63,2	20	Банк Казани ▼5	50,5
👑	7	Банк Открытие ▲9	63,1	21	ОТП Банк new	49,3
👑	8	ВТБ ▲1	62,8	22	Банк Ренессанс Кредит new	48,7
👑	9	МТС Банк new	62,1	23	Газпромбанк ▼1	42,9
👑	10	БКС Банк ▼3	61,8	24	УБРИР new	40,7
	11	МКБ	60,3			
	12	Райффайзенбанк	59,8			
	13	Банк Хоум Кредит ▲10	58,5			

Рисунок Б. 4 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц(для ежедневных задач, IOS), 2020 год

👑	1	Альфа-Банк	76,6	14	ВТБ	44,7
👑	2	Тинькофф Банк ▲1	68	15	Промсвязьбанк ▼4	43,2
👑	3	Банк Хоум Кредит ▼2	63,7	16-17	Банк Казани ▼8	40,8
👑	4	Сбербанк ▲1	60,5		Совкомбанк ▲1	40,8
👑	5	Банк Открытие ▲10	55,9	18	Росбанк ▼2	38,3
👑	6	МКБ ▲13	55,3	19	Банк Ренессанс Кредит new	35,6
👑	7	Ак Барс Банк ▼1	52,7	20	Россельхозбанк ▼2	35,3
		Faktura.ru	52,4	21	Новикомбанк new	33,6
👑	8	Банк Левобережный	51,5	22-23	ОТП Банк new	31,7
👑	9	Райффайзенбанк ▼2	51,4		УБРИР new	31,7
👑	10	СКБ-Банк new	49,6	24	Газпромбанк ▼1	28,6
	11	БКС Банк ▲1	47,9			
	12	Почта Банк ▼2	46,4			
	13	МТС Банк new	45			

Рисунок Б. 5 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц (цифровой офис, IOS), 2020 год

👑	1	Альфа-Банк	76,7	14	Промсвязьбанк ▼3	43,3
👑	2	Тинькофф Банк ▲1	68	15	Банк Казани ▼7	40,6
👑	3	Банк Хоум Кредит ▼2	63,7	16	ВТБ версия 14.52.0.2 ▼2	40,4
👑	4	Сбербанк ▲1	60,3	17	Совкомбанк ▲2	40,2
👑	5	МКБ ▲13	55,3	18	Росбанк ▼2	38,2
		Faktura.ru	53,7	19	Банк Ренессанс Кредит new	35,7
👑	6	Банк Открытие ▲9	53,2	20	Россельхозбанк	35,3
👑	7	Банк Левобережный ▲2	52,8	21	Новикомбанк new	32,9
👑	8	Ак Барс Банк ▼2	52,5	22	ОТП Банк new	31,5
👑	9	Райффайзенбанк ▼2	51,3	23	УБРИР new	31,1
👑	10	СКБ-Банк new	49,7	24	Газпромбанк ▼1	28,7
	11	БКС Банк ▲1	47,9			
	12	Почта Банк ▼2	46,4			
	13	МТС Банк new	44,1			

Рисунок Б. 6 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц (цифровой офис, Android), 2020 год

Таблица В. 1 – Методика исследований «Internet Banking Rank 2020» и «Mobile Banking Rank 2020»

Исследование интернет-банка	Исследование мобильного банка
1) Формирование среды	
Во всех исследуемых банках организаторы рейтинга открывают расчетные счета физических лиц (респондентов). На эти счета зачисляются средства для проведения всех видов операций – входящих и исходящих платежей, переводов, проверки остатков на счетах и т.д.	В каждом банке выпускаются дебетовые карты для респондентов, пакет услуг – базовый, затем подключается мобильный банк, проводятся тестовые операции: зачисление средств, оплата товаров/услуг и другие операции.
2) Кабинетное исследование	
Проводится моделирование и исследование различных пользовательских сценариев в интернет-банке, фиксируются особенности и проблемы. Анализируются данные из открытых источников и документации интернет-банков, отправляются дополнительные запросы в банки.	Эксперты Markswebb проводят исследование интерфейса мобильных банков по заданному набору пользовательских сценариев, затем фиксируют особенности и проблемы. Дополнительно проводятся интервью со специалистами онлайн-обслуживания в банках и сбор данных из открытых источников.
3) Юзабилити-тесты	
Каждый интернет-банк тестируют минимум 5 респондентов, которые ранее им не пользовались. Сценарии тестов: вход в банк и проверка баланса по карте; поиск операции в истории и ее повтор; перевод юридическому лицу; перевод частному лицу по номеру телефона; оплата налога; поиск тарифов. В тестах участвует 40 реальных пользователей, каждый выполняет операции в трех случайно подобранных интернет-банках.	Каждый респондент в трех мобильных банках, которыми он ранее никогда не пользовался, выполняет 7 операций: узнать баланс, найти операцию в истории, оплатить мобильную связь, перевести деньги между своими счетами, в другой банк по номеру карты и номеру телефона через СБП, найти банкомат. Юзабилити-тестирование позволяет узнать мнение пользователей и получить комплексное представление об эффективности сервиса.
4) Проведение бесед с активными пользователями интернет-банков для выяснения того, как самоизоляция повлияла на их потребности, изменилась ли частота использования интернет-банков и какие функции стали востребованы. Дополнительно проводятся интервью с экспертами отрасли, выясняется, как банки реагируют на внешние условия и как развивают онлайн-сервис.	–
5) Анализ полученных данных, поиск закономерностей и лучших решений. На основе полученного материала формируются чек-листы с критериями, на каждую группу критериев назначаются веса.	

Окончание приложения В

Таблица В. 2 – Методика исследования «ATM Customer Experience Rank 2020»

Наименование этапа	Описание этапа
1) Выбор участников исследования	<p>Топ-10 банков по количеству устройств самообслуживания в городах-миллионниках по данным Яндекс.Карт на июнь 2020 г. От каждого банка-участника оценивали устройства, соответствующие двум параметрам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>–распространенность: банкоматы, формирующие основу парка устройств;</li> <li>–«целевые» устройства, которые устанавливаются по модернизации.</li> </ul>
2) Интервью с экспертами	<p>Проведение бесед с руководителями департаментов обслуживания сети устройств, руководителями цифрового бизнеса и разработчиками устройств о самых востребованных функциях, о том, как банки формируют и развивают сеть устройств самообслуживания и т. д.</p>
3) Юзабилити-тесты	<p>Каждое устройство тестировалось двумя респондентами: первый в возрасте 25-45 лет и второй старше 60. Респонденты работали с банкоматами, с которыми не сталкивались ранее, и выполняли распространенные операции: снятие наличных, внесение наличных, оплата мобильной связи и др. После тестирования проводилось интервью с респондентами, чтобы понять, как опыт взаимодействия с устройством повлиял на восприятие сервиса банка.</p>
4) Формирование системы оценки	<p>На основе собранных данных формируется чек-лист, по которому можно оценить качество клиентского опыта при работе с банкоматом.</p>
5) Экспертная оценка интерфейсов	<p>Чек-лист включает в себя основные операции, выполняемые в устройствах самообслуживания, и отдельные интерфейсные элементы, повышающие удобство и скорость их выполнения.</p>
6) Анализ данных и расчет оценок	<p>Каждый критерий чек-листа получает вес в зависимости от частоты операции и ее важности для клиента. По результатам исследования каждый банк получил две оценки в соответствии с разной бизнес-логикой развития устройств самообслуживания.</p>



## ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Рейтинговые места АО «Почта Банк», интерфейс чат-бота АО «Альфа-Банк» в Telegram

Таблица Г.1 – Рейтинговые места АО «Почта Банк» (01.12.2019-01.12.2020 гг.)

Наименование рейтинга	Место банка в рейтинге на 01.12.2019 г.	Место банка в рейтинге на 01.12.2020 г.	Изменение, в млн руб.
Размер активов	21 (514 203млн руб.)	25 (527 747млн руб.)	+13 544
Депозиты для физических лиц	10 (377 486млн руб.)	11 (355 905млн руб.)	-21 580
Кредиты для физических лиц	6 (412 723 млн руб.)	6 (448 142млн руб.)	+35 419
Капитал	18 (74 052млн руб.)	15 (99 329млн руб.)	+25 277
Чистая прибыль	25 (6 161млн руб.)	21 (4 789млн руб.)	-1 371

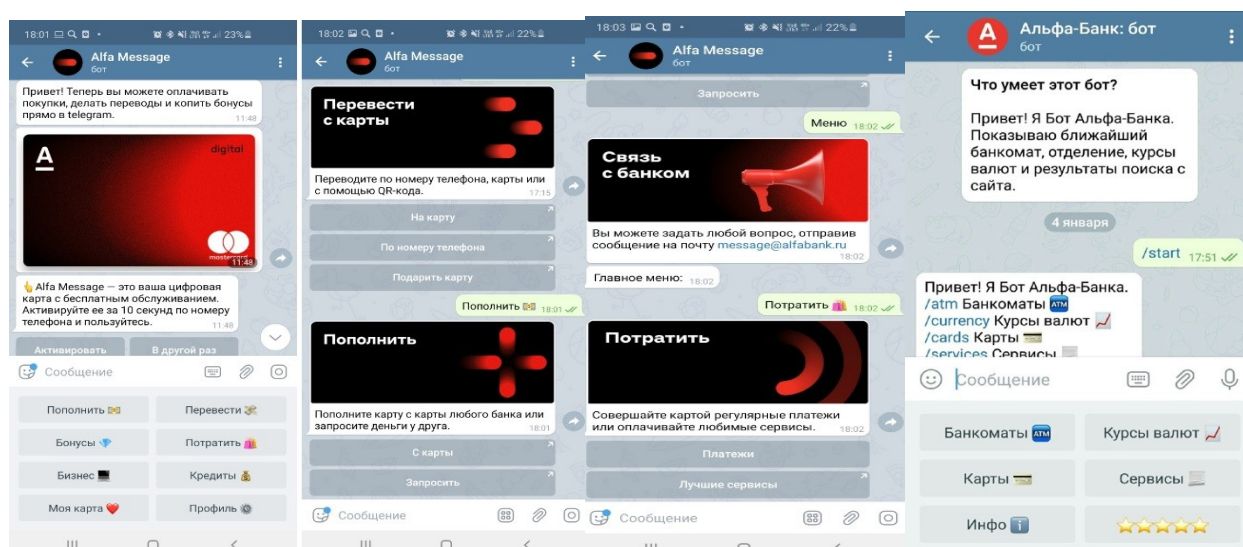


Рисунок Г.1 – Интерфейс чат-бота«Alfa Message»в Telegram по выпуску Цифровой карты и чат-бота «Alfa Bank Bot»