

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансы и кредит

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Влияние цифровизации на эффективность банковской деятельности

Обучающийся

А.А. Кузнецова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, А. Ю. Маляровская

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Кузнецова А. А.

Тема работы: «Влияние цифровизации на эффективность банковской деятельности»

Научный руководитель: Маляровская А. Ю.

Цель исследования - определение перспективных цифровых технологий для их внедрения в практику осуществления операций ПАО Сбербанк.

Объект исследования – ПАО «СБЕРБАНК».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения в процессе цифровизации деятельности банка.

Методы исследования – системный и комплексный подход, методы логического и сравнительного анализа, экспертных оценок, статистического анализа.

Краткие выводы по бакалаврской работе: развитие интернет-банкинга и современных банковских услуг для ПАО «Сбербанк» является очень актуальным и позволит банку привлечь дополнительную аудиторию и соответственно увеличить доходность банка

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных рекомендаций в практической деятельности российских банков.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 33 источников и 8 приложений. Общий объем работы, без приложений, 67 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 14.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы цифровизации банковской деятельности.....	8
1.1 Понятие и сущность цифровой экономики.....	8
1.2 Тенденции развития банковского сектора в условиях цифровизации ..	17
2 Анализ развития ПАО «Сбербанк» в условиях цифровизации	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Сбербанк»	24
2.2 Оценка уровня цифровизации банковской деятельности ПАО «Сбербанк».....	30
3 Возможные пути развития деятельности ПАО «Сбербанк» в условиях цифровизации	51
3.1 Разработка рекомендаций по стимулированию развития цифровизации в банковской деятельности ПАО «Сбербанк»	51
3.2 Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций	58
Заключение	65
Список используемой литературы	68
Приложение А Бухгалтерский баланс ПАО Сбербанк	72
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ПАО Сбербанк за 2021 г... 73	
Приложение В Отчет о финансовых результатах ПАО Сбербанк за 2020 г. . 74	
Приложение Г Организационная структура управления ПАО Сбербанк.....	76
Приложение Д Направления дистанционного обслуживания в ПАО Сбербанк	77
Приложение Е Интернет-банк и мобильное приложение для физических лиц «Сбербанк Онлайн»	79
Приложение Ж Интернет-банк и мобильное приложение для юридических лиц «Сбербанк Бизнес».....	81
Приложение И Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц, 2021 год.....	84
Приложение К Методика исследований агентства Markswebb Rank&Report	87

Приложение Л Сравнение интернет-банкинга и мобильного банка для юридических лиц.....	89
Приложение М Интерфейс чат-бота АО «Альфа-Банк» в Telegram	92

Введение

В современном мире цифровизация бизнес-процессов является одним из главных драйверов развития коммерческих банков в России. В связи с этим финансово-кредитные организации запускают процессы цифровых преобразований, которые позволят им повысить уровень конкурентоспособности, так как в ближайшем будущем он будет определяться уровнем цифровизации банков.

Тема развития цифровых технологий становится все более актуальной, вызывая повышенный интерес в мировом банковском сообществе. В поисках новых технологий и инструментов, которые сформируют будущее взаимодействие участников рынка, объединяются ученые и бизнесмены, теоретики и практики. Следует отметить, что в настоящее время разработаны и осуществляются государственные программы развития и стимулирования цифровых технологий национальных экономик и промышленных отраслей не только в различных странах мира, но и на межгосударственном уровне.

Так, в странах, входящих в Европейский Союз, в настоящее время насчитывается более 15 национальных и региональных инициатив по промышленной цифровизации. Работа в рамках этих инициатив включает в себя работу с государствами-членами по привлечению инвестиций в государственно-частное партнерство, объединяющее ресурсы для развития цифровых технологий и цифровых промышленных платформ, включая высокопроизводительную облачную инфраструктуру для науки и инноваций, а также крупномасштабные испытательные «стенды» для ускорения разработки стандартов.

В странах участницах Евразийской организации экономического сотрудничества (ЕОЭС) также происходит поиск, разработка и внедрение цифровых технологий в различные сферы национальных экономик, так как они сформируют будущее взаимодействие участников рынка. Для этого объединяются ученые и бизнесмены, теоретики и практики. Так, эксперты

ЕОЭС активно включились в такую работу, продвигая механизмы эффективного функционирования финансового рынка. Идет формирование многостороннего партнерства заинтересованных сторон на региональном и межстрановом уровне на всем пространстве ЕОЭС. Между тем, опираясь на многочисленные научно-практические труды в области развития цифровых технологий, можно выйти с инициативами по согласованию этих трудностей.

Теоретические исследования и практические разработки в области развития цифровых технологий в деятельности экономических субъектов нашли отражение в трудах зарубежных авторов, таких как Ричард Инсик Чен, А. Я. Петров, Е. И. Торбеев и многие другие, осветивших вопросы цифровизации банковской сферы. Публикации, посвященные вопросам развития цифровых технологий при проведении международных банковских операций, имеют весьма разнонаправленный характер и не имеют единого подхода, что требует уточнения и дальнейшего развития. Все вышеуказанное еще раз подтверждает актуальность темы исследования.

Цель исследования – определение перспективных цифровых технологий для их внедрения в практику осуществления операций ПАО Сбербанк.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность цифровой экономики;
- определить тенденции развития банковского сектора в условиях цифровизации;
- рассмотреть организационно-экономическую характеристику ПАО Сбербанк;
- провести оценку уровня цифровизации банковской деятельности ПАО Сбербанк;
- разработать рекомендации по стимулированию развития цифровизации в банковской деятельности ПАО Сбербанк;
- оценить эффективность предлагаемых рекомендаций.

Объектом исследования является ПАО Сбербанк.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения в процессе цифровизации деятельности банка.

Теоретической и методологической основой исследования явились научные работы российских и зарубежных ученых в области функционирования высокотехнологичных предприятий при внедрении цифровых технологий, как например, работа И. Л. Авдеева «Возможности цифровой экономики для развития банковского бизнеса в России»; работа Ю. М. Акаткина, О. Э. Карпова, В. А. Конявского и Е. Д. Ясиновской «Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы цифровой отрасли»; статья А. С. Басалдук, Е. А. Голенищевой и И. А. Езангиной «Роль Agile-подхода в повышении эффективности современного банковского менеджмента»; работа Е. В. Коровкиной «Создание цифровой экосистемы коммерческого банка: основные пути и прогнозируемые результаты» и др.

В работе использован комплекс научных подходов и методов, таких как системный и комплексный подход, методы логического и сравнительного анализа, экспертных оценок, статистического анализа.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных рекомендаций в практической деятельности российских банков.

1 Теоретические основы цифровизации банковской деятельности

1.1 Понятие и сущность цифровой экономики

Особенно активно в последние десять-пятнадцать лет в мировой экономике отмечается общая тенденция трансформации традиционной экономики в цифровую. Такая трансформация особенно заметна на примере предприятий финансовой сферы деятельности, где особенно наглядно для рядового гражданина проявляются результаты системного внедрения новых финансовых технологий.

Переход к цифровой экономике связан со значительными преимуществами от внедрения цифровых технологий в конкурентной борьбе для хозяйствующих субъектов, особенно для компаний финансового сектора. Поэтому, рассматривая цифровизацию экономики, как один из факторов экономического роста в мире можно утверждать, что он оказывает первостепенное влияние на экономический рост, повышает эффективность в различных сферах как национальной, так и мировой экономики. Цифровизация экономики «способствует возникновению новых рынков и направлений деятельности и обеспечивает стабильное развитие, в первую очередь денежно-кредитной системы Российской Федерации. Развитие технологий в банковском секторе привело к формированию новой финансово-технологической экосистемы» [7, с. 39].

Для определения сущности цифровых технологий в первую очередь следует рассмотреть термины, связанные с цифровой экономикой.

В настоящее время термин «цифровизация» используется в узком и широком смысле. Так, в А.А. Волкова представляет следующие определения:

– «под цифровизацией в узком смысле понимается преобразование информации в цифровую форму, которое в большинстве случаев ведет к снижению издержек, появлению новых возможностей и т.д.;

– под цифровизацией в широком смысле понимается современный общемировой тренд развития экономики и общества, который основан на преобразовании информации в цифровую форму и приводит к повышению эффективности экономики и улучшению качества жизни» [7, с. 39].

Более общее определение цифровизации может быть представлено и в следующем виде: «Цифровизация – это процесс и в самом широком смысле под ним понимается «...социально-экономическая трансформация, инициированная массовым внедрением и усвоением цифровых технологий, т.е. технологий создания, обработки, обмена и передачи информации» [12, с. 59].

Следовательно, цифровизация – это процесс трансформации преобразований информации в цифровую форму, приводящих к существенным положительным последствиям в социально-экономической сфере.

На сегодняшний день в мире не существует единого понимания такого явления, как «цифровая экономика». Поэтому и нет четкого определения понятия «Цифровая экономика». До сих пор среди исследователей ведется дискуссия относительно перечня технологий, определяющих их принадлежность к цифровой экономике. На проведенном в январе 2017 года онлайн-опросе «Цифровая экономика – на пути к долгосрочной стратегии», предлагалось на выбор семь альтернативных определений базового термина «цифровая экономика:

– «глобальная сеть экономических и социальных видов деятельности, которые поддерживаются благодаря таким платформам, как интернет, а также мобильные и сенсорные сети (Правительство Австралии);

– система экономических, социальных и культурных отношений, основанных на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий (Всемирный банк);

- экономика, которая главным образом функционирует за счет цифровых технологий, особенно электронных транзакций, осуществляемых с использованием интернета (Оксфордский словарь);
- ведение бизнеса на рынках, опирающихся на интернет и/или Всемирную паутину» (BCS, Великобритания)» [16, с. 71];
- «рынки на основе цифровых технологий, которые облегчают торговлю товарами и услугами с помощью электронной коммерции в Интернете (ОЭСР);
- экономика, способная предоставить высококачественную ИКТ-инфраструктуру и мобилизовать возможности ИКТ на благо потребителей, бизнеса и государства (Исследовательский центр журнала «Economist» и компания IBM);
- производство цифрового оборудования, издательская деятельность, медийное производство и программирование (Правительство Великобритании)» [16, с. 72].

Следует отметить, что приведенные определения не совсем корректны, так как не в полной мере раскрывает суть этого понятия. Это связано с тем, что в «определении не отражена суть происходящих изменений, не в полном объеме отражает их связь с технологиями, не вообще не описывает экономические влияния, такие как изменение поведения пользователей, изменение отношений между потребителями и производителями, изменение конкуренции и т.д.» [6, с. 110].

В российском законодательстве также содержится нормативное определение понятия «цифровая экономика» и их два:

- «цифровая экономика – хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства,

технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [21];

– «цифровая экономика представляет собой хозяйственную деятельность, ключевым фактором производства в которой являются данные в цифровой форме. Она способствует формированию информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений, развитию информационной инфраструктуры Российской Федерации, созданию и применению российских информационно-телекоммуникационных технологий, а также формированию новой технологической основы для социальной и экономической сферы» [22].

Сравнительный анализ различных определений цифровой экономики международными организациями представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Список определений понятия «цифровая экономика» международными организациями

Автор	Определение
ОЭСР, 2012	«Цифровая экономика делает возможным и задействует торговлю товарами и услугами посредством электронной торговли в сети Интернет» [19, с. 10].
Департамент коммуникаций и цифровой экономики Австралии, 2013	«Цифровая экономика – это глобальная сеть экономических и социальных мероприятий, реализуемых через такие платформы, как интернет, а также мобильные и сенсорные сети» [27, с. 453].
Британское компьютерное сообщество, 2014	Цифровая экономика – это «экономика, основанная на цифровых технологиях, однако мы в большей степени понимаем под этим осуществление деловых операций на рынках, основанных на интернете и Всемирной сети» [27, с. 453].
Европейский парламент, 2015	Цифровая экономика – это «сложная структура, состоящая из нескольких уровней/слоев, связанных между собой практически бесконечным и постоянно растущим количеством узлов. Платформы существуют во взаимосвязи, позволяя достичь непосредственного пользователя через множества каналов, тем самым усложняя исключение конкретных игроков, то есть конкурентов» [29, с. 92].

Продолжение таблицы 1

Автор	Определение
ОЭСР, 2015	«Цифровая экономика есть результат трансформационных эффектов новых технологий общего назначения в области информации и коммуникации» [27, с. 454].
Всемирный банк, 2016	Цифровая экономика – это «новая парадигма ускоренного экономического развития, основанная на обмене данными в режиме реального времени... это система экономических, социальных и культурных отношений, основанных на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий» [29, с. 92].
ОЭСР, 2016	Цифровая экономика представляет собой «сочетание технологий общего применения и ряда видов экономической и общественной деятельности, осуществляемых пользователями интернета при помощи соответствующих технологий. Цифровая экономика, таким образом, включает в себя физическую инфраструктуру, которую задействуют цифровые технологии (широкополосные проводящие сети, маршрутизаторы), устройства доступа (компьютеры, смартфоны), информационные системы (Google, Salesforce) и обеспечиваемый ими функционал (интернет вещей, анализ больших данных, облачные вычисления)» [33, с. 995].
TechTarget, 2016	Цифровая экономика – это «всемирная сеть видов экономической деятельности, которые стали доступными благодаря информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ). Иными словами, цифровую экономику можно определить как экономику, основанную на цифровых технологиях» [33, с. 995].
G20, 2016	К цифровой экономике относятся «самые различные виды экономической деятельности, в которых использование цифровой информации и знаний играет роль ключевого фактора производства, современные информационные сети становятся важной сферой деятельности, а эффективное применение ИКТ выступает в качестве важной движущей силы повышения результативности и оптимизации структуры экономики» [33, с. 995].
Deloitte, 2017	Цифровая экономика – это «форма экономической активности, которая возникает благодаря миллиарду примеров сетевого взаимодействия людей, предприятий, устройств, данных и процессов. Основой цифровой экономики является гиперсвязуемость, то есть растущая взаимосвязанность людей, организаций и машин, формирующаяся благодаря интернету, мобильным технологиям и интернету вещей» [28, с. 115].
Институт глобального развития (Университет Манчестера), 2018	Цифровая экономика – это «часть общего объема производства, которая целиком или в основном произведена на базе цифровых технологий фирмами, бизнес-модель которых основывается на цифровых продуктах или услугах» [33, с. 995].

В основных публикациях российских исследователей по рассматриваемой теме периода 2017–2021 гг. определения термина «цифровая экономика» существенно отличаются друг от друга, причём понятие цифровой экономики в большинстве случаев рассматривается в более узком смысле, чем в публикациях и исследованиях зарубежных авторов.

В таблице 2 представим определения понятия «цифровая экономика», предложенные различными авторами.

Таблица 2 – Список определений понятия «цифровая экономика» российскими авторами

Автор определения	Определение понятия «цифровая экономика»
Н.Л. Шарандина	«К термину «цифровая экономика» существует два подхода. Первый подход «классический»: цифровая экономика – это экономика, основанная на цифровых технологиях, и при этом правильнее характеризовать исключительно область электронных товаров и услуг. Классические примеры – телемедицина, дистанционное обучение, продажа медиаконтента (кино, ТВ, книги и пр.). Второй подход – расширенный: цифровая экономика – это экономическое производство с использованием цифровых технологий» [31, с. 19].
Д.М. Азизкулов	Цифровая экономика – это «экономика, основанная на новых методах генерирования, обработки, хранения, передачи данных, а также цифровых компьютерных технологиях. В рамках данной экономической модели кардинальную трансформацию претерпевают существующие рыночные бизнес-модели, модель формирования добавочной стоимости существенно меняется, значение посредников всех уровней в экономике резко сокращается. Кроме того, увеличивается значение индивидуального подхода к формированию продукта, – ведь теперь мы можем смоделировать все, что угодно» [1, с. 62].
И.В. Галимзянов	Цифровая экономика – это «коммуникационная среда экономической деятельности в сети интернет, а также формы, методы, инструменты и результаты ее реализации» [8, с. 46].
В.М. Алиев	«Результат трансформационных эффектов новых технологий общего назначения в области информации и коммуникации, которые влияют на все секторы экономики и социальной деятельности» [2, с. 49].
Ю.Ю. Дашенко	«Автоматизированное управление хозяйством на основе передовых информационных технологий; уклад, основанный на эффективном информационном управлении системой производства» [10, с. 19].

Продолжение таблицы 2

Автор определения	Определение понятия «цифровая экономика»
Бойко И. П., Евневич М. А., Кольшкин А. В.	«Мы понимаем цифровую экономику как совокупность видов деятельности, базирующихся на цифровых технологиях, а также инфраструктуру, обеспечивающую функционирование цифровых технологий. Под цифровыми технологиями в данном случае следует понимать технологии, связанные с созданием, сбором, обработкой, хранением и передачей информации на основе цифровых систем» [6, с. 297].
И.А. Мокеева	«Под цифровой экономикой в широком смысле слова мы понимаем совокупность отраслей, связанных с появлением новых технологий и развитием робототехники, в которых применяются цифровые платформы, новые технологии, робототехника, смарт-технологии и т. д.» [18, с. 128].
О.А, Полянская	«Цифровая экономика... представляет собой современный тип экономики, характеризующийся преобладающей ролью информации и знаний как определяющих ресурсов в сфере производства материальных продуктов и услуг, а также активным использованием цифровых технологий хранения, обработки и передачи информации. Предметом цифровой экономики в самом общем виде являются экономические отношения, складывающиеся в процессе производства, обмена, распределения и потребления научно-технической информации посредством цифровых информационных технологий, и экономические законы, которым подчиняется развитие этих процессов» [24, с. 29].
Д.Н. Баранов	Цифровая экономика – это «целостная, системная, комплексная проблема нахождения той модели отношений между людьми, которая совместима с технологиями четвертой промышленной революции, т. е. с цифровыми технологиями и другими высокими технологиями XXI века и в своем формировании, развитии и реализации должна обеспечивать достижение объективно заданной цели» [3, с. 19].
А.А. Крюкова	Цифровая экономика – это «экономика, основанная на производстве электронных товаров и сервисов высокотехнологичными бизнес-структурами и дистрибуции этой продукции при помощи электронной коммерции» [14, с. 109].

По нашему мнению, можно констатировать тот факт, что цифровая экономика — это «сложное и многогранное явление, непосредственно связанное с динамичным и расширенным созданием нематериальных благ в цифровом формате и оказывающее значительное влияние на организационно-экономические процессы в сфере материального производства, социально-

экономические процессы в жизни, как отдельного человека, так и общества в целом. Построение и динамичное развитие цифровой экономики предполагают применение на практике реализации комплекса мероприятий, поэтапных шагов, которые должны быть приведены в целостную эффективно-функционирующую систему» [16, с. 72].

Проект программы «Развитие цифровой экономики в России: программа до 2035 года» дает следующее определение понятию «Цифровая (электронная) экономика» - «совокупность общественных отношений, складывающихся при использовании электронных технологий, электронной инфраструктуры и услуг, технологий анализа больших объёмов данных и прогнозирования в целях оптимизации производства, распределения, обмена, потребления и повышения уровня социально-экономического развития государств» [20].

Данное понятие подчеркивает проявление цифровых технологий на макроуровне, но не определяют цифровую экономику на микроуровне.

Законодательно утвержденным является определение цифровой экономики, которое закреплено в Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы: «цифровая экономика – хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [22].

Исходя из вышеизложенного исследования определений понятия «Цифровая экономика», видно, что данный процесс является сложным многогранным явлением. Рациональным мы считаем применение критериального подхода к описанию категории «Цифровая экономика».

Из исследования данного понятия можно выделить следующие составляющие, отражающие элементы понятия «Цифровая экономика»:

- «использование цифровых и компьютерных технологий в хозяйственной и иной деятельности домохозяйств, фирм и государства;
- ядром, которое обеспечивает функционирование цифровой экономики, является интернет;
- ключевым фактором обмена между субъектами отношений посредством интернета является информация;
- для функционирования цифровой экономики необходимо развитие цифровой инфраструктуры, посредством которой происходит передача информации;
- посредством использования технологии больших данных происходит постоянная синхронизация и изменение информации в реальном времени;
- ключевым элементом цифровой экономики является синхронизация информационно-коммуникативных средств в реальном времени (интернет-вещей);
- посредством использования цифровых технологий происходит преодоление географического барьера в процессе осуществления коммуникации, координации и других видов взаимодействия между субъектами отношений;
- использование цифровых технологий ведет к автоматизации хозяйственных процессов и снижению роли человека в хозяйственных процессах;
- происходит перенос координации «клиент – фирма – государство» в виртуальное пространство;
- информационные технологии способствуют генезису рынков в виртуальном пространстве и снижению роли рынков в материальной форме» [24, с. 28].

Исходя из этого, сформулируем наше определение, которое обозначает понятие цифровой экономики: цифровая экономика – это проникновение цифровых технологий во все аспекты хозяйственной и социальной жизни

общества, позволяющие посредством интернета, с использованием информационно-коммуникативных средств, коммуницироваться, координироваться, моментально обмениваться меняющейся информацией в реальном времени и выполнять хозяйственные операции, минуя географическое местоположение субъектов хозяйственных отношений.

1.2 Тенденции развития банковского сектора в условиях цифровизации

Развитие коммерческих банков в современном мире тесно связано с таким направлением, как цифровизация бизнес-процессов. Широкомасштабная трансформация бизнеса в условиях развития цифровых процессов в экономике привела к тому, что банкам для сохранения своей конкурентоспособности необходимо постоянно совершенствовать свою работу с помощью внедрения современных технологий в бизнес-процессы.

На данный момент использование только традиционных каналов продаж снижают конкурентоспособность банка. В связи с этим возникла необходимость создания альтернативных каналов продаж, которые будут способствовать привлечению как реальных, так и потенциальных клиентов банка для дальнейшего обслуживания.

Эффективность и удобство применения цифровых технологий отмечается пользователями, которые активно обращаются к дистанционным услугам, предоставляемым традиционными банками. Так, в 2021 году Сбербанк сумел увеличить число клиентов, которые стали отдавать предпочтение цифровым услугам: доля платежей через Сбербанк Онлайн, включая мобильное приложение и бесплатный автоплатеж, составляет уже более 70%.

Цифровизация процессов и развитие финансовых технологий побудили банки расширить спектр своих услуг за счёт перехода на онлайн-режим. Переход в электронный формат привел к сокращению дополнительных

офисов банков. Так, за 2019–2021 год российские банки закрыли порядка 3000 дополнительных офисов по всей стране, что составляет около 10% их общего количества. Сокращение сети позволило оптимизировать расходы, необходимые на обслуживание дополнительных структурных подразделений (филиалы, отделения, доп.офисы, оперкассы внекассового узла и др.), а также на дополнительный персонал.

АО «Тинькофф Банк» стал одним из первых, кто организовал все свои бизнес-процессы на онлайн-платформах. Банк считает, что абсолютно все задачи можно решить дистанционно или через представителей банка. Поэтому банк оптимизирует эффективность своей бизнес-модели за счёт отсутствия отделений и сокращения расходов на дополнительный персонал [32].

Такие банки как АО «Райффайзенбанк» и АО «Альфа-банк» заявили о масштабном преобразовании филиальной сети, которое предполагает переход на цифровой формат за счёт использования мобильных приложений. Такая реорганизация позволяет банкам сократить число дополнительных офисов, а в некоторых городах даже совсем исключить их, за счёт полного перехода на цифровой формат.

Также развитие цифровых процессов в банках подтверждается использованием всё большего числа счетов с дистанционным доступом. Об этом свидетельствует статистика Банка России по открытию счетов в кредитных организациях при помощи дистанционных каналов.

С каждым годом число счетов с дистанционным доступом стремительно растёт. При этом необходимо подчеркнуть, что практически 90% как физических, так и юридических лиц открывают счета с помощью дистанционных каналов банков. Согласно статистике ПАО «Банк ВТБ» количество активных пользователей интернет-банка и мобильного приложения ВТБ Онлайн за 2021 год превысило 10,1 млн человек. При этом именно молодое поколение, а именно клиенты в возрасте от 18 до 25 лет являются самыми активными пользователями мобильного банка ВТБ-Онлайн. Почти 75% из них совершали операции с помощью приложения.

Следует отметить, что в 2020 году ПАО «Банк ВТБ» вошёл в тройку лидеров рейтинга российских банков по цифровизации от Фонда Сколково и компании VR_Bank. Это произошло благодаря тому, что банк один из первых стал предлагать своим клиентам выдачу ипотеки и автокредитов с помощью онлайн-платформ. И таким образом цифровизация процессов привела к росту оформления онлайн-кредитов и депозитов.

Кроме того, ПАО «Банк ВТБ» разработал мобильное приложение ВТБ Бизнес Lite, которое представляет собой мобильный банк для бизнеса. В нём предприниматели могут контролировать финансы своих компаний, совершать платежи между счетами, выставлять счета на оплату, отслеживать информацию и графики погашения по кредиту и т.д. [26].

В качестве удачного примера применения цифровых технологий в банковских процессах можно отметить АО «Тинькофф Банк». Так в 2020 году банк создал кэшбэк-сервис, который позволял клиентам сэкономить на различных категориях покупок. Помимо скидок разработанные алгоритмы подбирали для каждого клиента персональные рекомендации, чтобы, например, разнообразить рацион и сэкономить при этом по акции, или составить продуктовую корзину на неделю с учетом спецпредложений и т.д.

Рассматривая различные мобильные технологии, стоит упомянуть чат-боты, так называемые виртуальные помощники, которые способствуют оптимизации различных банковских процессов, а также позволяют банкам повысить и улучшить свой сервис. Применение такой технологии приводит к сокращению финансовых затрат на работу call-центров и услуги SMS-оповещений [25].

На современном этапе в условиях жёсткой конкуренции банкам всё сложнее выделяться на рынке. Поэтому помимо заработка на собственных продуктах некоторые банки стали использовать маркетплейс. В сущности, это крупная торговая площадка, которая способна представлять интересы нескольких отдельных продавцов одновременно. Можно сказать, что маркетплейс – это рынок. Продавец арендует виртуальный «павильон»

подписывает с администрацией соглашение, по которому имеет право реализовывать свой продукт на территории такого «рынка». В качестве примера можно привести интернет-магазин Беру.Ру – маркетплейс Яндекса и Сбербанка, который стал хорошим вариантом для выхода на новые рынки.

Ещё одним вариантом развития альтернативных каналов продаж является создание экосистемы. Банковские экосистемы будут важным способом взаимодействия с клиентами в будущем. Сочетание финансовых и нефинансовых услуг через экосистемы становится необходимым условием в конкурентной борьбе за клиента. Банки, которые предлагают эти интегрированные услуги, выходят за рамки предоставления традиционных финансовых услуг и удовлетворяют более широкие потребности клиентов.

В качестве примера стоит рассмотреть экосистему Сбербанка, которая представляет собой разветвлённую сеть организаций, созданную на единой цифровой платформе. В экосистему входит свыше 40 компаний. Все они помогают клиентам банка решать их разнообразные жизненные задачи, при этом сохраняют самое ценное — время. А с приходом пандемии к этому добавилось обеспечение безопасности.

На рисунке 1 представлены сервисы и услуги, которые входят в экосистему Сбербанка. Использование экосистем подразумевает внедрение технологии API, поэтому банки всё чаще инвестируют в развитие открытых платформ и открытого API. Данная технология представляет собой интерфейс программирования приложений, при помощи которого различные программы получают возможность обмениваться своими ресурсами, возможностями, функциями и информацией. API-интерфейсы экономят время программистов, так как использование такой технологии позволяет дополнять новый программный продукт уже существующими разработками.



Рисунок 1 – Экосистема ПАО «Сбербанк» [23]

За счёт данной технологии банки расширяют каналы дистрибуции финансовых продуктов с помощью партнеров – сторонних организаций. Расширяя эти каналы, банки увеличивают клиентскую базу банка. Более того появляется возможность лучше ориентироваться в намечающихся тенденциях благодаря получения доступа к информации сторонних организаций [15]. В развитии цифровых процессов принимают участие не только коммерческие банки, но Центральный Банк РФ, который в 2019 году разработал систему быстрых платежей (СБП). Проект направлен на содействие конкуренции, повышение качества платёжных услуг, расширение финансовой доступности, снижение стоимости платежей для населения. Сервис предназначен для совершения мгновенных межбанковских переводов по номеру мобильного телефона себе или другим людям. В настоящее время СБП реализована возможность совершать переводы между счетами граждан, а также платежи в

пользу юридических лиц, например, за товары и услуги, в том числе с использованием QR-кодов. Такая система способствует снижению барьеров при проведении платежей, повышению доступности к межбанковским переводам, а также повышению привлекательности межбанковских расчетов. В Системе быстрых платежей в 2021 году россияне перевели друг другу по номеру телефона 795 млрд руб. Это 1,5% от общего объема их денежных переводов, в том числе с карт, счетов и т.д. СБП — единственный канал, чья доля за год выросла [17]. Количество платежей, осуществлённых с помощью СБП существенно выросла с начала 2020 года. Наблюдаемую динамику аналитики связывают с влиянием пандемии COVID-19, а также с растущей популярностью оплаты покупок с помощью QR-кодов. Сервис позволяет бизнесу сокращать издержки и одновременно способствует росту доли безналичных платежей в России [27]. На данный момент Центробанк в проекте «Стратегия развития национальной платёжной системы» обозначил в качестве цели увеличение доли межбанковских переводов через СБП до 25% к концу 2023 года. Также стоит выделить технологию Блокчейн, которая способствует упрощению и ускорению работы банков. Блокчейн является цифровым регистром транзакций, хранящихся в сети компьютеров (узлов), а не в одном центральном месте и без единого субъекта, который мог бы контролировать всю сеть. Данная технология блочных цепей стала пользоваться большим спросом со стороны кредитных организаций. Банки обладают возможностью использовать ее на каждом отдельном этапе цикла проекта, в своем информационном обороте. За счет использования системы блокчейн уменьшаются затраты на соблюдение требований законодательной базы, минимизируются расходы на централизованную деятельность, происходит оптимизация финансовой отчётности, а также происходит снижение затрат на операционную деятельность, так как автоматизируется проведение сделок. К одним из важнейших направлений цифровизации банковских процессов необходимо отнести оптимизацию документооборота в банках. Такая технология является достаточно дорогой, поэтому не каждый банк имеет

достаточно ресурсов для её внедрения. Применение таких решений «предоставляет возможность считывать информацию с фотографии паспорта клиента, сделанную сотрудником банка с использованием камеры, и автоматически заполнять поля в CRM-системе всеми данными. В случае если данные распознаны и внесены некорректно, то такие поля будут выделены цветом в целях минимизации операционного риска» [13, с. 89]. Цифровизация банковской системы России имеет множество положительных сторон, существенно упрощающих функционирование банков в их традиционной форме, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Преимущества цифровизации банковских процессов в России

Таким образом современное состояние банковского сектора в России указывает на наличие перспектив его дальнейшего развития в сторону цифровизации. В современном мире развитие банковского сектора безусловно связано с такими процессами, как автоматизация внутренних и внешних процессов банка, продвижение на рынок новых услуг, в том числе и электронных банковских процессов, за счет использования новейших технических средств. Цифровая трансформация бизнеса и процессов банков позволит обеспечить дополнительные источники доходов, вывести на новый уровень систему дистанционного обслуживания клиентов, повысить внутреннюю эффективность и производительность.

2 Анализ развития ПАО «Сбербанк» в условиях цифровизации

2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Сбербанк»

ПАО Сбербанк является наиболее крупным и динамично развивающимся банком региона. Банк располагает разветвленной филиальной сетью, которая включает 94 банка, что обеспечивает максимальное удобство доступа к банковским услугам для каждого клиента.

В соответствии с решением Общего собрания акционеров от 29.05.2015 г. наименование Банка изменено на Публичное акционерное общество «Сбербанк России», ПАО Сбербанк.

По своей организационной структуре ПАО Сбербанк является публичным акционерным обществом (официальное изменение формы собственности произошло 4 августа 2015 г.).

Данное преобразование произошло на фоне изменений ГК РФ и обосновано увеличением контроля над всеми акционерными обществами финансово-кредитной системы. В частности, это касается обязательного проведения ежегодного аудита бухгалтерии компании.

Полное фирменное наименование Банка на русском языке: Публичное акционерное общество «Сбербанк России». Сокращенное фирменное наименование Банка на русском языке: ПАО Сбербанк.

Публичное акционерное общество «Сбербанк России» входит в банковскую систему Российской Федерации и в своей деятельности руководствуется федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Банка России, а также Уставом.

Банк является юридическим лицом, имеет филиалы и другие обособленные подразделения.

Доля ПАО «Сбербанк» на финансовом рынке Российской Федерации представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Доля ПАО «Сбербанк» на финансовом рынке Российской Федерации по состоянию на 2019–2021 гг., %

Доля Сбербанка на российском финансовом рынке	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение 2020/2019	Изменение 2021/2020
На рынке вкладов физических лиц	43,2	43,8	44,6	0,6	0,8
На рынке частных инвесторов в ЦБ, вкл. посреднические операции	34,7	58,7	61,3	24	0,6
На рынке привлечения средств юридических лиц	21,9	22,0	23,9	0,1	1,9
На рынке коллективных инвесторов в ЦБ	40,1	646,5	48,1	6,4	1,6
На рынке кредитования физических лиц	40,8	41,0	41,4	0,2	0,4
На рынке кредитования юридических лиц	31,2	31,4	32,3	0,2	0,9

«Клиентская база Сбербанка — это более 150 млн клиентов по всему миру. Из них около 92 млн человек являются активными розничными клиентами (включая 43 млн зарплатных клиентов и пенсионеров). Также банк обслуживает 2,4 млн корпоративных клиентов из России».

Подразделения кредитной организации по состоянию на 01.01.2022 года представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Подразделения кредитной организации по состоянию на 01.01.2022 года

Наименование подразделения ПАО «Сбербанк»	Количество, место расположения
Филиалы	89 ед.
	Российская Федерация – 83 ед.
	1 за рубежом
Представительства	2 представительства – в КНР
Подразделения ПАО «Сбербанк, всего», в том числе	14200
— дополнительные офисы	13160
— операционные кассы вне кассового узла	89
— операционные офисы	564
— передвижные пункты кассовых операций	286

Согласно Устава и Генеральной лицензии № 1484 от 11 августа 2015 года на осуществление банковских операций, Сбербанк, включая

подразделение его филиальной сети, осуществляет пассивные, активные и комиссионные операции, включающие посреднические операции (рисунок 3).

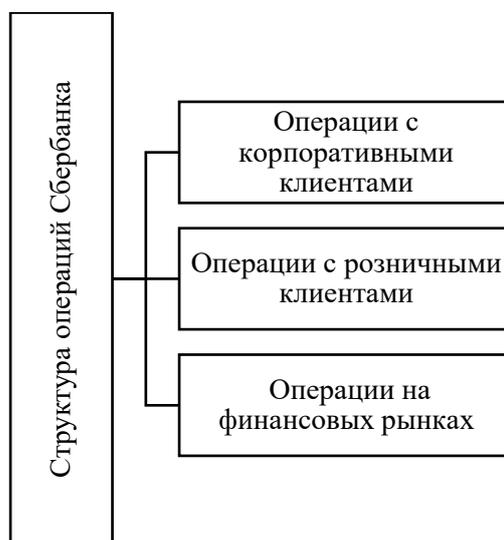


Рисунок 3 – Структура операций ПАО «Сбербанк»

Организационная структура управления ПАО Сбербанк представлена в Приложении Г.

Высшим органом управления ПАО Сбербанк является собрание акционеров, которое решает следующие задачи: принятие решения об образовании банка, утверждение актов, документов о его деятельности; принятие устава; рассмотрение и утверждение отчета о результатах деятельности банка за прошлый период, а также направления распределения прибыли; выбор членов исполнительных и контрольных органов.

Собрание акционеров избирает наблюдательный совет и правление ПАО Сбербанк. Для общего руководства работой банка, наблюдения за деятельностью правления и ревизионной комиссии избирается Совет банка.

Совет банка выполняет следующие задачи: определение направления долевой политики банка, контроль работы правления и ревизионной комиссии, утверждение годового отчета, осуществление контроля за кредитной и инвестиционной работой, избирание председателя.

Кредитный комитет разрабатывает кредитную политику ПАО Сбербанк, структуру привлекаемых средств и возможности размещения, пути создания

инвестиционных фондов, а также трастовые операции.

Ревизионный комитет занимается проверкой соблюдения законодательных актов, проведением сплошных и выборочных проверок кредитных, валютных и расчетных операций и др. Правление Банка состоит из 23 членов. Возглавляет Правление ПАО Сбербанк Президент, Председатель Правления Банка. Все органы управления Банком формируются на основании Устава Сбербанка России и в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Сбербанк уверенно сохраняет за собой позиции лидирующего кредитного института Российской Федерации. Для анализа динамики экономических показателей деятельности используем годовую бухгалтерскую отчетность ПАО Сбербанк за период 2019–2021 гг.

Динамика основных экономических показателей деятельности ПАО Сбербанк представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Динамика основных экономических показателей деятельности ПАО Сбербанк за 2019–2021 гг.

Наименование показателя	2019 г., млрд. руб.	2020г., млрд. руб.	2021 г., млрд. руб.	2020 г. к 2019 г.		2021 г. к 2020 г.	
				Абс. откл., млрд. руб.	Темп роста, %	Абс. откл., млрд. руб.	Темп роста, %
Активы	29959,7	36016,0	41165,5	6056,3	120,21	5149,5	114,30
Обязательства	25473,0	30969,5	35521,0	5496,5	121,58	4551,5	114,70
Собственные средства	4486,7	5046,5	5644,5	559,8	112,48	598	111,85
Чистые процентные доходы	1415,5	1589,7	1802,0	174,2	112,31	212,3	113,35
Чистые процентные доходы после расхода от создания резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам	1322,9	1201,1	1660,2	-121,8	90,79	459,1	138,22

Продолжение таблицы 5

Наименование показателя	2019 г., млрд. руб.	2020г., млрд. руб.	2021 г., млрд. руб.	2020 г. к 2019 г.		2021 г. к 2020 г.	
				Абс. откл., млрд. руб.	Темп роста, %	Абс. откл., млрд. руб.	Темп роста, %
Операционные доходы	1863,3	1714,6	2333,2	-148,7	92,02	618,6	136,08
Прибыль до налогообложения	1138,7	976,1	1474,6	-162,6	85,72	498,5	151,07
Прибыль за год	845,0	760,3	1245,9	-84,7	89,98	485,6	163,87

Динамика основных экономических показателей деятельности ПАО Сбербанк графически представлена на рисунке 4.

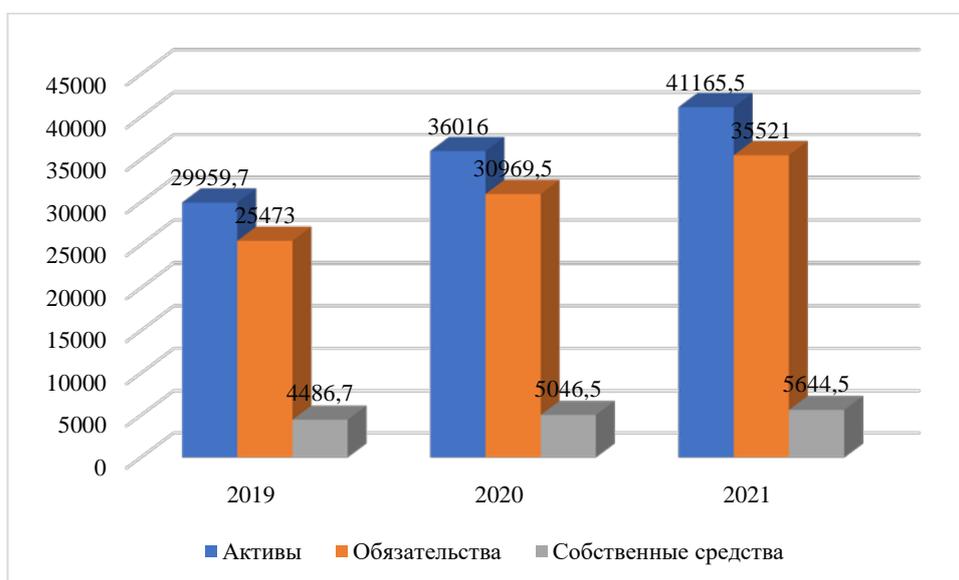


Рисунок 4 – Динамика основных экономических показателей деятельности ПАО Сбербанк за 2019-2021 гг.

За 2021 год совокупный объем активов ПАО «Сбербанк» увеличился на 5149,5 млрд. руб. и на конец года составил 41165,5 млрд. руб. (против 36016,0 млрд. руб. в 2020 г.). Обязательства банка также увеличились и составили на конец 2021 г. 35521,0 млрд. руб.

Чистые процентные доходы увеличились на 13,35% в 2021 г. за счет роста объема работающих активов; чистые процентные доходы после расхода

от создания резерва под кредитные убытки по долговым финансовым активам в 2020 г. сократились на 9,21% относительно 2019 года.

Прибыль до уплаты налога на прибыль составила 1474 млрд. руб., чистая прибыль составила 1245,9 млн. руб. В настоящее время ПАО «Сбербанк» проводит переоценку имущества, результаты которой будут отражены в событиях после отчетной даты.

Проведем SWOT-анализ в таблице 6, 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.

В результате проведенного анализа можно сделать вывод о благоприятной ситуации для развития кредитной организации. Сильные стороны положительно влияют на повышение конкурентоспособности ПАО «Сбербанк», имеются возможности для запуска нововведений.

Таблица 6 – SWOT-анализ ПАО «Сбербанк»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> – Банк входит в топ-10 самых надежных банков России; – Банк входит в топ-10 по размеру активов, по депозитам и кредитам для физических лиц; – крупная клиентская база; – широкая филиальная сеть; – применение современных технологий и стратегии многоканального обслуживания клиентов; – развитая экосистема. 	<ul style="list-style-type: none"> – высокий уровень конкуренции; – более низкие ставки по депозитам для населения по сравнению с предложениями конкурентов; – высокие процентные ставки по выдаваемым кредитам; – банк менее популярен, чем другие банки-конкуренты; – интернет-банк и мобильный банк у банков-конкурентов более функционален и удобен в использовании.
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> – привлечение новых клиентов; – увеличение спектра продуктов и услуг для физических и юридических лиц; – разработка и внедрение новых технологий для обслуживания клиентов (в т. ч. дистанционного обслуживания). 	<ul style="list-style-type: none"> – более быстрое развитие конкурентов в сфере инновационных технологий; – ухудшение экономической ситуации; – ужесточение политики Банка России; – снижение платежеспособности заемщиков.

ПАО «Сбербанк» 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.

2.2 Оценка уровня цифровизации банковской деятельности ПАО «Сбербанк»

ПАО «Сбербанк» 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 ПАО «Сбербанк», 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.

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

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 ПАО «Сбербанк», представленные на рисунке 5.

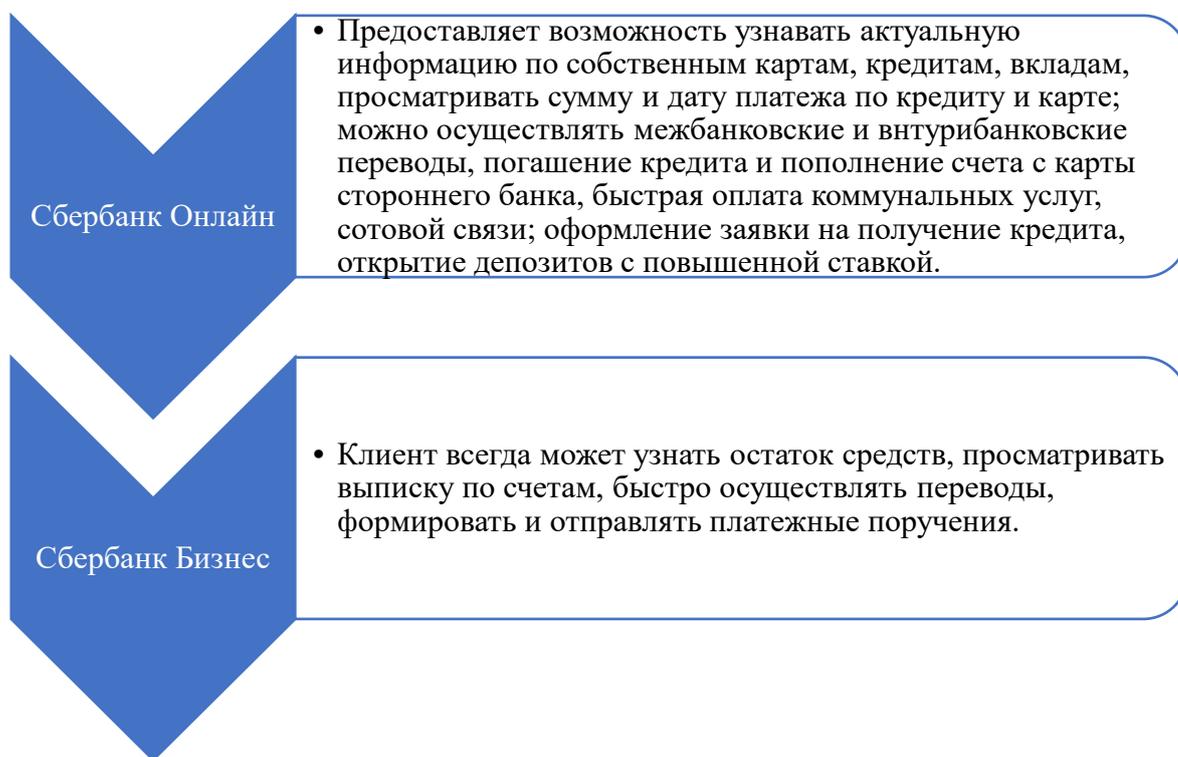


Рисунок 5 – Мобильные приложения ПАО «Сбербанк»

Перейдем к подробному рассмотрению опций, которые предоставляет дистанционное банковское обслуживание ПАО «Сбербанк» в разрезе интернет-банка и мобильного банка для физических и юридических лиц (Приложения Е и Ж).

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 так же, 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 ПАО «Сбербанк» 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 «Сбербанк Онлайн» и «Сбербанк 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 «Сбербанк 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.

«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. 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.

В связи с развитием коронавирусной инфекции и введением режима самоизоляции в ПАО «Сбербанк» возросла нагрузка на каналы дистанционного обслуживания, а также наблюдается рост мошеннических операций со счетами клиентов (рисунки 6, 7).

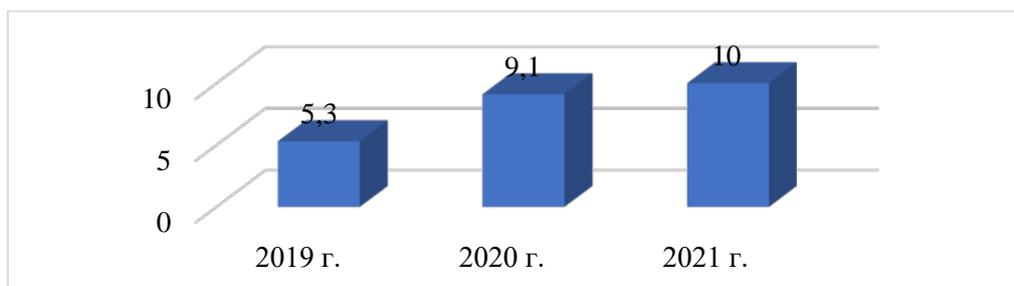


Рисунок 6 – Объем несанкционированных операций по счетам физических лиц за 2019-2021 г., млн. руб.

По представленным графикам видна тенденция роста мошеннических операций. Так в 2019 году было совершено 7,9 тыс. несанкционированных операций на сумму 5,3 млн руб.

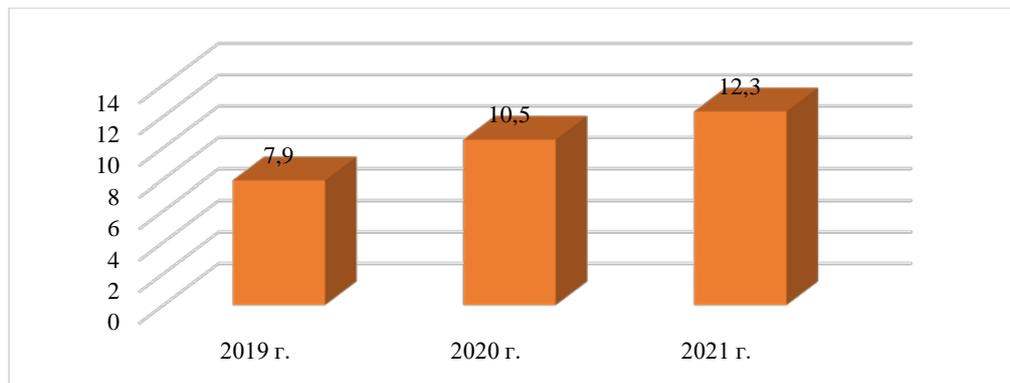


Рисунок 7 – Количество несанкционированных операций по счетам физических лиц за 2019-2021 г., тыс. операций

В 2020–2021 годах 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 2019–2021 года (рисунки 8, 9).

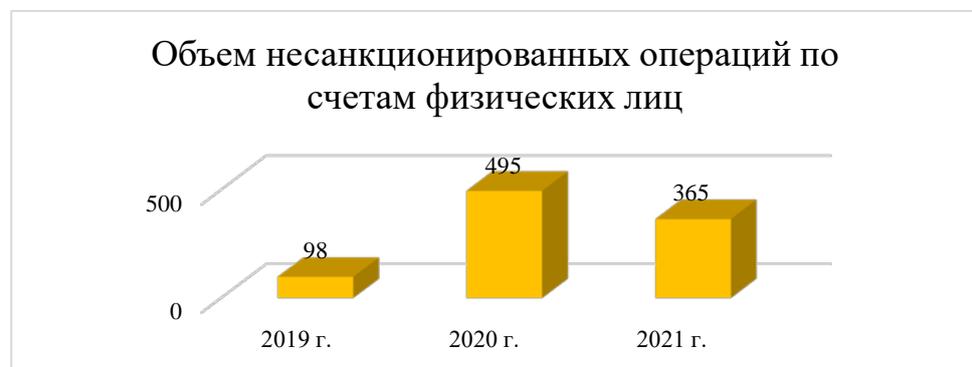


Рисунок 8 – Объем несанкционированных операций по счетам юридических лиц за 2019-2021 года, млн. руб.

По представленным графикам видна тенденция роста мошеннических операций. Так в 2019 году было совершено 2,9 тысяч несанкционированных операций на сумму 98 млн руб.

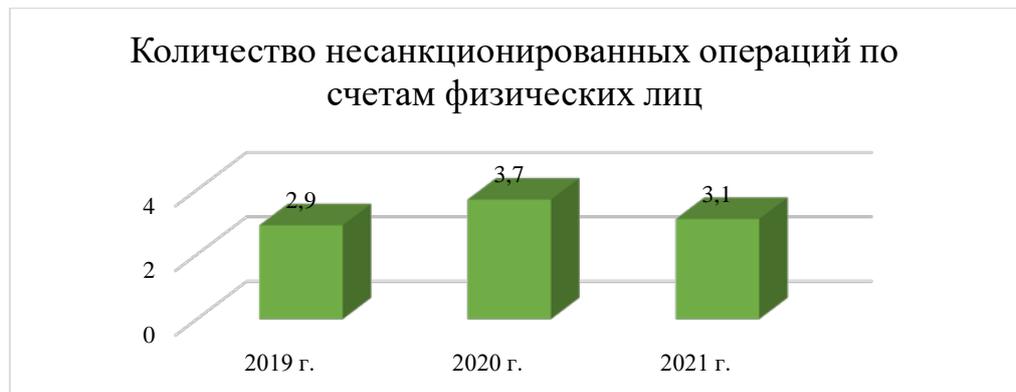


Рисунок 9 – Количество несанкционированных операций по счетам юридических лиц за 2019–2021 года, тыс. операций

В 2020–2021 годах объем таких операций увеличился до 495 млн рублей и 35 млн рублей соответственно, количество операций составило 3,7 тыс. и 3,1 тыс. единиц.

Затем на рисунке 10 рассмотрим причины, по которым были совершены операции без согласия клиентов.

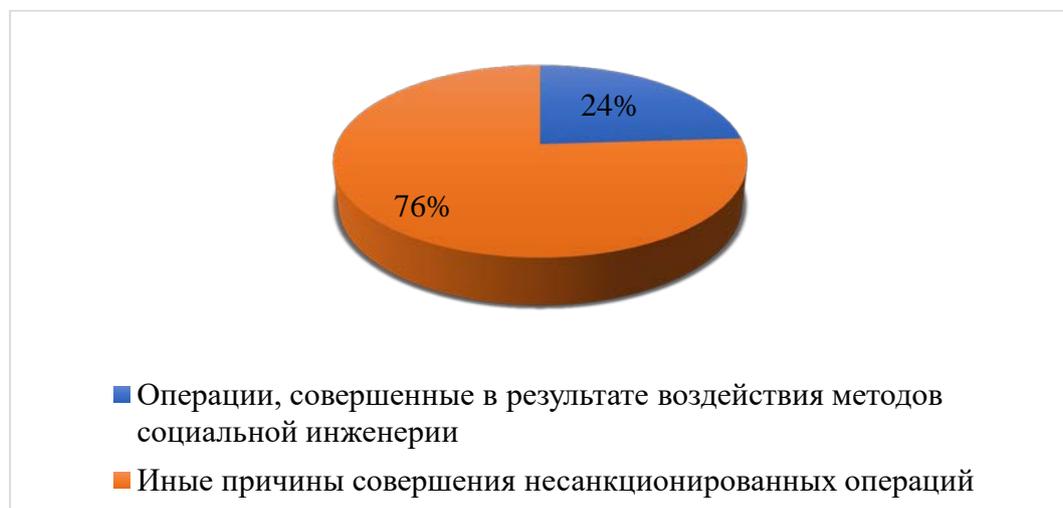


Рисунок 10 – Причины совершения несанкционированных операций по счетам клиентов за 2019-2021 года

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).

ПАО «Сбербанк» ведет страницы в социальных сетях (ВКонтакте, Одноклассники, Twitter, 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%. Третье место в топ-10 ресурсов, которые посещают россияне, занимает площадка YouTube, на которой ежедневно собирается около 35,6 млн пользователей.

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 ПАО «Сбербанк» с пользователями социальных сетей сравним количество участников официальных страниц (групп) банка с численностью участников страниц АО «Тинькофф Банк» (таблица 7).

Таблица 7 – Сравнение количества подписчиков на официальных страницах банков в социальных сетях, 2021 год

Социальная сеть	Количество подписчиков				Абсолютное отклонение, чел.
	ПАО «Сбербанк», чел.	Удельный вес, %	АО «Тинькофф Банк», чел.	Удельный вес, %	
ВКонтакте	105774	50,8	568482	46,4	462708
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

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.

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

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 ПАО «Сбербанк» 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.

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 2021» и «Mobile Banking Rank 2021», 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 И).

В таблицах 8 и 9 представлен рейтинг топ-10 интернет-банков и мобильных банков, удобных для решения ежедневных задач (Daily Banking), и с удобным цифровым офисом (Digital Office). Полный рейтинг представлен в приложении К.

Таблица 8 – Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц (Daily Banking), 2021 год

Место	Наименование банка	Оценка	Место	Наименование банка	Оценка
1	Тинькофф банк	68	12	Росбанк	50
2	Банк Открытие	67,3	13	Банк Санкт-Петербург	49,1
3	Ак Барс Банк	61,1	14	Банк Русский Стандарт	49
4	Банк Левобережный	60,9	15	Промсвязьбанк	47,3
5	ВТБ	57,9	16	Альфа-Банк	44
6	Почта Банк	56,5	17	Банк Казани	44
7	Сбербанк	54,2	18	МКБ	44
8	Райффазенбанк	53,4	19	ЮниКредит Банк	37,8
9	Россельхозбанк	53	20	Газпромбанк	37,2
10	СКБ-Банк	52,9	21	Совкомбанк	35,8
11	Банк Уралсиб	51,3	22	Банк Хоум Кредит	29,4

В рейтинге самых эффективных интернет-банкингов в категории daily banking лидерами являются «Тинькофф Банк» и Банк «Открытие».

«Тинькофф Банк» сохранил позиции. На фоне уже высокого качества интернет-банка «Тинькофф» продолжает его развитие. Появился продуманный онбординг, обновилась навигация на экранах продуктов и в

меню платежей, улучшен сценарий сбора средств, повысилась гибкость аналитики.

Банк «Открытие» мощно продвинулся по переводам и платежам (СБП, международные переводы, оплата ЖКУ), по возможностям анализа расходов и доходов. Есть улучшенный поиск.

«Ак Барс Банк» сохранил свое место в тройке. Значительно продвинулась аналитика расходов и доходов.

Можно смотреть месячную динамику по категориям, появились фильтры и теги в истории.

Появилась настройка лимитов по карте, улучшилась форма перевода по СБП и навигация по платежам и переводам.

Что касается ПАО «Сбербанк», то он занял 7 место в рейтинге.

По отношению к деятельности ПАО «Сбербанк» и ее эффективности результаты рейтинга позволяют сделать следующие выводы. ПАО «Сбербанк» с уверенностью вошел в 10-ку лидеров интернет-банков.

И действительно, ПАО «Сбербанк» заслуженно занял позицию среди лидеров.

Так как интернет-банкинг банка предлагает своим клиентам широкие возможности оплаты различных услуг и товаров, осуществления внутрибанковских и внебанковских денежных переводов, открытия вкладов онлайн, заказа дебетовых, кредитных карт и иных банковских продуктов, и услуг онлайн, возможности для анализа персональных расходов и доступный интерфейс для осуществления единоразовых или повторяющихся операций.

В соответствии со вторым рейтингом было установлено, что если удовлетворять минимальные запросы клиентов в онлайн удастся почти всем банкам, то создавать полноценные цифровые офисы российские банки пока не могут.

Второй рейтинг аналитического агентства (digital office) отражает то, как обслуживание клиента банка переводится в цифровые каналы, что позволяет

клиенту все меньше пользоваться услугами банковских отделений и колл-центров (таблица 9).

Таблица 9 – Рейтинг лучших интернет-банков России для физических лиц по итогам работы 2021 года в категории digital office

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

В рейтинге самых эффективных интернет-банкингов в категории digital office лидерами являются те же банки – Тинькофф Банк и Банк Открытие. ПАО «Сбербанк» в данном рейтинге занял 6-ю позицию.

«Тинькофф Банк» на хорошем уровне реализует уникальные возможности для клиентов:

- выпуск дебетовой карты для родственника, в том числе, в виде виртуальной карты к своему счету;
- изменение почтового адреса и паспортных данных в интернет-банке;
- открытие брокерского счета, покупка и управление облигациями;
- страховка от мошенничества с пластиковой картой;
- просмотр страхового полиса в интернет-банке, возможность скачать его.

Банк «Открытие» качественно улучшил свой цифровой офис – поднялся на 14 позиций и занял второе место в рейтинге.

В интернет-банке появились заявки на карты, закрытие счетов, смена данных, справки и онлайн чат.

А также возможности для инвестирования: брокерский счет, ИИС, счет в драгоценных металлах.

АО «Райффайзенбанк» поднялся на 5 позиций и теперь занимает 3-е место в рейтинге.

Значительно расширил возможности чата – здесь можно закрыть текущий и накопительный счет, дебетовую карты, поменять электронную почту и почтовый адрес, оспорить карточную операцию.

По результатам работы 2021 года ПАО «Сбербанк» занял высокие позиции в рейтингах эффективности интернет-банкинга и улучшил показатели удобства пользования и функциональности интернет-банкинга.

Далее в Приложении Л проведем сравнение интернет-банкинга и мобильного банка для юридических лиц на примере ПАО «Сбербанк» и ряда кредитных организаций России.

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

- важным достоинством интернет- и мобильного банка ПАО «Сбербанк» является бесплатное подключение и обслуживание системы Сбербанк Бизнес, также для входа в интернет-банк не требуется установка специального программного обеспечения. Приложение Банка доступно для пользователей Android и IOS;

- преимуществом ПАО «Сбербанк» 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;

- спектр услуг, предлагаемых в интернет- и мобильном банке ПАО «Сбербанк» 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 2021 году оказалось популярнее социальных сетей и мобильных приложений банков.

Согласно исследованию Deloitte, 42% респондентов осенью 2021 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%).

Рассмотрим в таблице 10 сравнение обслуживания клиентов в банках посредством мессенджеров.

Таблица 10 – Обслуживание клиентов в банках посредством мессенджеров

Наименование банка	Наименование мессенджера	Функциональность	Для физических лиц	Для юридических лиц
ПАО «Сбербанк»	Telegram (@Sberbank)	С помощью чат-бота можно найти ближайшие банкоматы и отделения, узнать курсы валют, задать вопрос по продуктам банка, контактную информацию для связи с банком. Информационный канал о банковских продуктах, услугах и сервисах, видео-ролики и инструкции по использованию банковских продуктов, актуальная информация о последних событиях в банке.	+	+
АО «Почта банк»	Facebook Messenger	Можно получить информацию по интересующим продуктам, услугам, сервисам, задать вопросы по личному кабинету.	+	+
АО «Точка»	Telegram (@bank_tochka_bot) Telegram (@Bank_tochka) Facebook Messenger	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. Информационный канал о бизнесе для предпринимателей: бухгалтерия, законы, налоги, полезные инструменты. Возможность получить ответы по интересующим вопросам и продуктам, услугам банка.	-	+
АО «Альфа Банк»	Telegram (@AlfaMessage) Telegram (@alfabank)	Основная функция чатбота заключается в выпуске бесплатной цифровой карты, по которой можно оплачивать покупки в Интернете и офлайнмагазинах 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 процессы осуществляются в мессенджере и не требуют приложений банка. Информирование о курсах валют, ближайших банкоматах и отделениях. Возможность получить ответы по интересующим вопросам, услугам и продуктам банка.	+	+

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

- у ПАО «Сбербанк» отсутствуют чат-боты в популярных мессенджерах (WhatsApp, Viber, YouTube), но связаться с банком возможно в Telegram;

- большинство рассмотренных банков имеют информационные каналы о своих продуктах и услугах в Telegram, чат-боты присутствуют у Точка Банка, Альфа-Банка (также в Telegram). 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;

- 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.

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.

Чтобы ввести функционирование ИТ-технологий в банковские подразделения, руководству банков необходимо пересмотреть структуру своих филиалов и подразделений, состав сотрудников, работающих в этих подразделениях и оптимизировать их так, чтобы сократить издержки. Начиная с 2017 года, количество существующих подразделений уменьшилось на 15%. При этом основной упор делается на ликвидации операционных касс вне кассового узла (снизилось на 87%) и филиалов (снизилось на 64%). С 2019 года

расходы банка на ИТ растут значительно быстрее расходов на оплату труда (16,4% против 9,4% в 2021 году).

Данные представлены на рисунке 11.

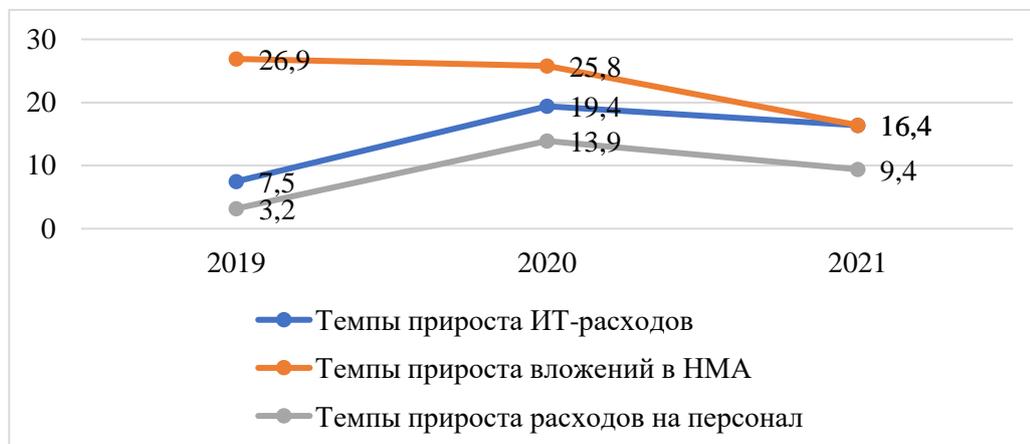


Рисунок 11 – Рост расходов ПАО Сбербанк при внедрении ИТ-инфраструктуры за 2019-2021 гг.

В целом в сфере банковского бизнеса за 2021 год, доля ИТ-расходов ПАО Сбербанк в административно-хозяйственных расходах (далее АХР) составила 6,7%. Средняя доля ИТ-специалистов в общей численности сотрудников ПАО Сбербанк понемногу увеличивается и к концу 2022 года составит 7,8%, согласно данным прогнозирования. Данные представлены на рисунке 12.

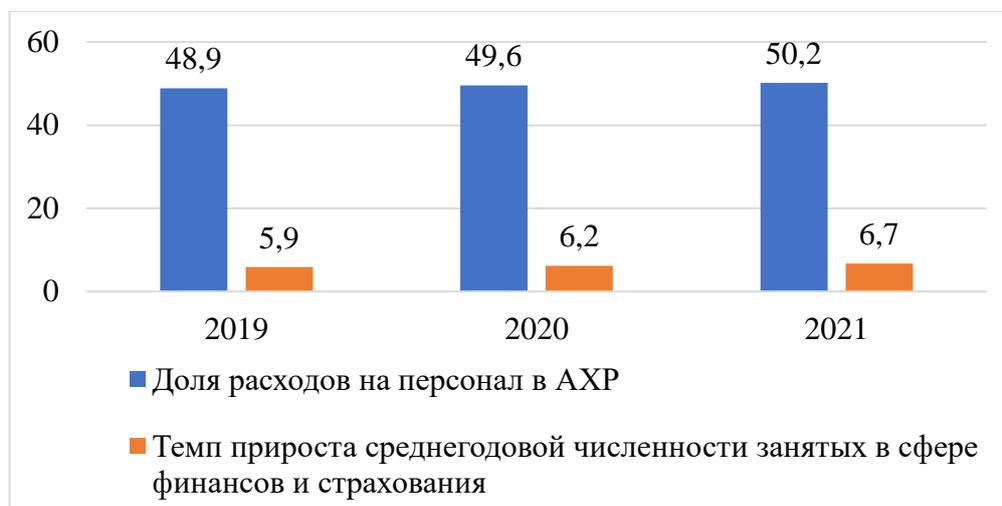


Рисунок 12 – Доля ИТ-расходов ПАО Сбербанк в структуре АХР

Как было отмечено ранее, сейчас ПАО Сбербанк активнее инвестирует в модернизацию и автоматизацию банковского бизнеса, в связи с чем абсолютно естественно наблюдается рост расходов на амортизацию НМА в структуре ИТ-расходов (с 20,6% за 2019 год до 25,8% за 2021 год). Большую часть банковских затрат на ИТ-технологии составляет плата за пользование объектами интеллектуальной собственности (приблизительно 20% от общей доли затрат на ИТ). Это связано с тем, что ПАО Сбербанк поручает эту работу отдельному, специально созданному для этого, подразделению, доверяет разработку ПО своей дочерней компании «Сбербанк-Технологии».

В представленном графике развития ИТ-технологий ПАО Сбербанк за 2019-2021 гг. видно, что банк существенно увеличивает расходы на развитие ИТ-инфраструктуры с каждым годом. Данные представлены на рисунке 13.

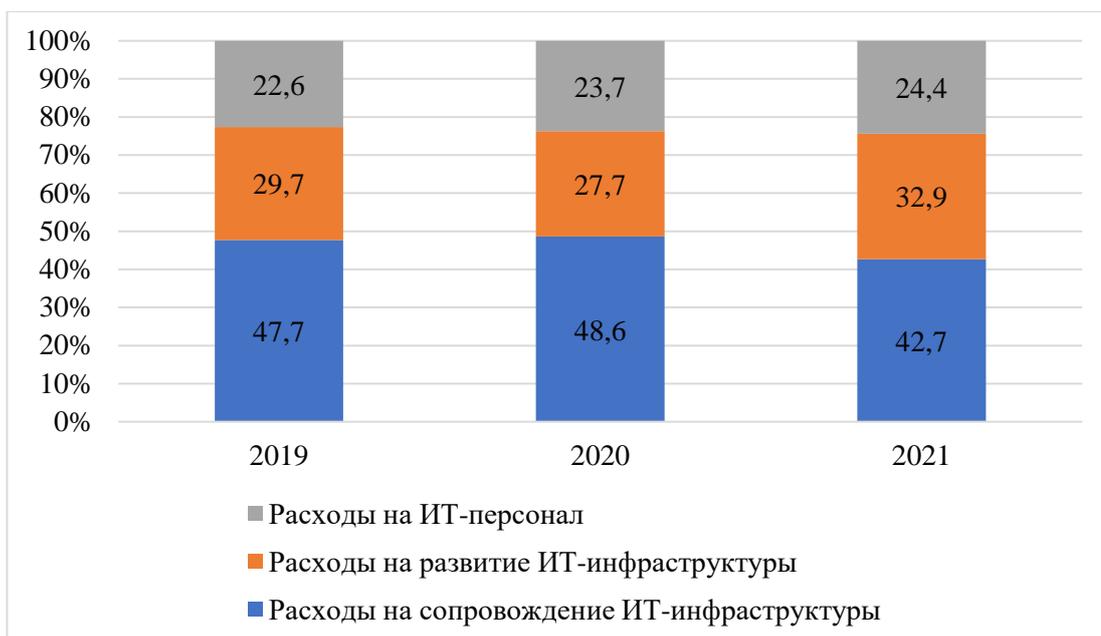


Рисунок 13 – Структура расходов ПАО Сбербанк на внедрение ИТ-технологий за 2019-2021 гг.

Рассматривая цифровые сервисы экосистемы ПАО Сбербанк необходимо также обратить внимание на показатели активности клиентов, использующих цифровые сервисы экосистемы банка (таблица 11).

Таблица 11 – Основные показатели активности клиентов ПАО Сбербанк

Клиенты	31.12.2020, млн. чел.	31.12.2021, млн. чел.	Изменение, %
Количество физических лиц	100,5	102,8	2,3
Количество корпоративных клиентов	2,8	3,0	7,1
Количество ежемесячных пользователей мобильного приложения Сбербанк Онлайн	65,4	71,3	9,0
Количество ежедневных пользователей мобильного приложения Сбербанк Онлайн	32,4	35,7	10,2

Можно отметить, что количество активных частных и корпоративных клиентов ПАО Сбербанк за год увеличилось на 2,3% и 7,1% соответственно. Данное изменение свидетельствует о нарастающем темпе проникновения цифровых сервисов в повседневную жизнь клиентов банка ПАО Сбербанк, в том числе и в сферу потребительского кредитования.

Ключевым показателем эффективности цифровизации ПАО Сбербанк является рост прибыли на фоне роста расходов на внедрение ИТ-технологий за 2019-2021 гг. (рисунок 14).

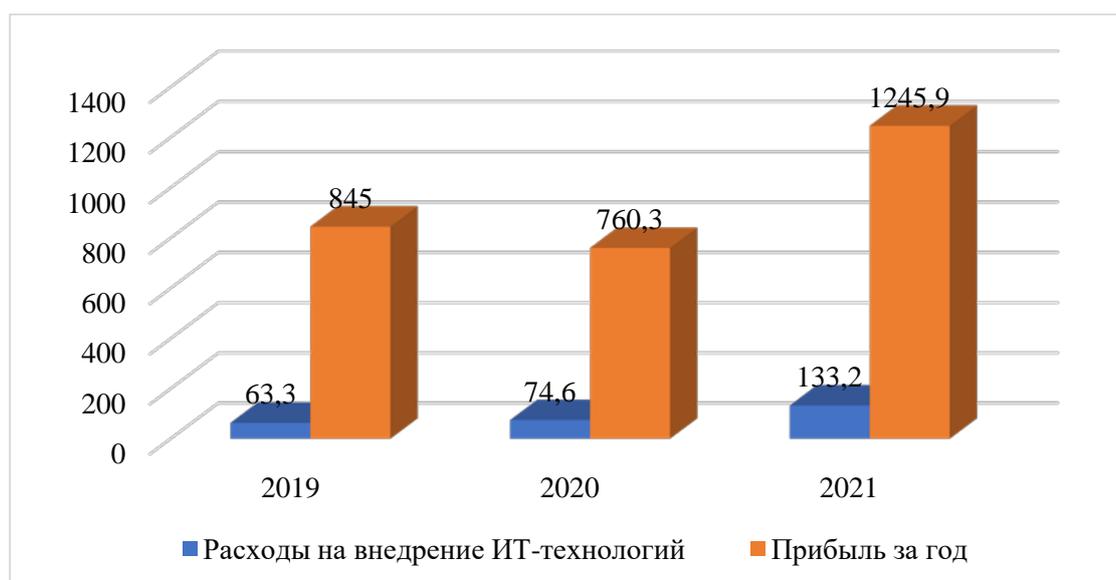


Рисунок 14 – Рост прибыли ПАО Сбербанк на фоне роста расходов на внедрение ИТ-технологий за 2019-2021 гг.

Рассматривая экосистему банка и основные направления в целом, можно выделить преимущества и недостатки данной системы (таблица 12).

Таблица 11 – Характеристика финансовый экосистемы ПАО Сбербанк

Наименование	Характеристика	Преимущества	Недостатки
Экосистема	Специализируется на продаже финансовых и смежных услуг	Удобство использования в условиях карантинных ограничений	Технологические, инфраструктурные сбои внутри системы;
	Комплексная цифровая платформа	Принцип «единого окна»	Рост мошенничества
	Создается на базе крупных банков и ИТ-компаний	Региональный охват большинства потребительских сегментов	Кибер-риски утечки персональных данных
	Единый интерфейс для всех продуктов, услуг, сервисов	Сквозная цифровая система, связывающая финансовые сервисы с госуслугами на основе биометрии.	Неправомерное использование персональной информации

Очевидным и самым главным плюсом экосистемы для клиента банка является широкий набор возможностей в едином информационном пространстве с быстрым доступом к самым часто используемым сервисам. Это экономит время, избавляет от необходимости постоянно регистрироваться или вводить данные для входа в другие приложения, все выглядит наглядно и удобно.

Основная опасность заключается в сосредоточении почти всех необходимых сервисов под единой учетной записью. В случае ее блокировки клиент банка лишается доступа сразу ко всем функциям.

Внедрение и развитие механизма удаленной биометрической идентификации, инфраструктуры цифрового профиля гражданина, системы быстрых платежей, платформы маркетплейсов будет способствовать обеспечению безопасности, доступности финансовых и иных услуг в цифровом виде.

Итак, проведенный анализ и результаты исследования свидетельствуют о том, что в современном мире потребность клиентов в посещении отделения банка становится неактуальной. Большинство операций могут быть проведены клиентами дистанционно посредством существующих каналов дистанционного обслуживания.

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 Сбербанк Бизнес выгодно для клиента в обслуживании. Также было проведено сравнение функций, осуществляемых банками в мессенджерах. Российские кредитные организации отмечают популярность мессенджеров у своих клиентов.

ПАО «Сбербанк» 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.

Можно отметить, что сегодня ПАО «Сбербанк» является современным универсальным банком, который удовлетворяет потребностям различных групп клиентов в широком спектре банковских услуг. ПАО «Сбербанк» продолжает свою технологическую трансформацию и расширяет перечень предлагаемых продуктов и сервисов. Количество технологических внедрений и изменений увеличилось в 2,5 раза за 2021 г. и превысило 790 тыс.

Интернет- и мобильный банк ПАО «Сбербанк» 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 Возможные пути развития деятельности ПАО «Сбербанк» в условиях цифровизации

3.1 Разработка рекомендаций по стимулированию развития цифровизации в банковской деятельности ПАО «Сбербанк»

Для развития дистанционного банковского обслуживания в ПАО «Сбербанк» 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 ПАО «Сбербанк» 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 ПАО «Сбербанк»:

- внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот;
- разработка кампусного проекта для привлечения молодого поколения среди студентов;
- повышение уровня безопасности при использовании мобильного банка ПАО «Сбербанк».

Рассмотрим первую рекомендацию по совершенствованию дистанционного обслуживания в ПАО «Сбербанк».

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 «Тинькофф Банк»: 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.

Но все же, по мнению специалистов, мессенджеры совершенствуются и становятся более защищенными системами, также для них используется специальная функция оконечного 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 ПАО «Сбербанк» уже имеется чат-бот в Telegram Messenger, но согласно исследованию, проведенному центром компаний «Deloitte», данный мессенджер не пользуется такой популярностью как WhatsApp и Viber. Поэтому предлагается создать чат-бот в распространенных мессенджерах 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 М), 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 ПАО «Сбербанк» и на привлечение новых клиентов.

Некоторые банки активно внедряют кампусные проекты в российских вузах. Такие проекты позволяют привлечь молодую аудиторию клиентов, тем самым привлекая в будущем новых клиентов банка. Поэтому и ПАО «Сбербанк» может быть разработан и внедрен свой кампусный проект. Кампусный проект представляет собой цифровую экосистему, которая включает в себя такие основные компоненты как:

- осуществление интернет-оплаты за обучение на сайте ВУЗа;
- наличие бесконтактной системы прохода;
- наличие сервисов бесконтактных платежей (Samsung Pay, Apple Pay);
- осуществление оплаты в одно касание Pay Pass;
- использование мобильного приложения.

В рамках данного проекта ПАО «Сбербанк» может быть реализован огромный ряд технических решений. Среди основных составляющих проекта можно выделить две:

Техническое оснащение с участием финансирования ПАО «Сбербанк»:

- система контроля и управления доступом (СКУД);
- банкоматы, терминалы;
- интернет-эквайринг (портал Вуза);
- бесконтактная структура эквайринга.

Бесплатный платежный инструмент, набор нефинансовых приложений – кампусная карта:

- электронный пропуск на территорию университета;
- электронный студенческий и читательский билет;
- электронная зачетная книжка;
- электронная подпись (документов);
- электронный журнал посещения студентов;

- корпоративная программа лояльности;
- бесконтактная технология с использованием смартфонов.

Благодаря предложенному инновационному проекту студенты получат карту, совмещающую в себе множество функций – это и пропуск в учебное заведение, и читательский билет, и карта для зачисления стипендии. При этом список всего функционала новой карты не ограничивается.

Студенты и преподаватели ВУЗа получают многофункциональную карту, сочетающую как финансовые, так и не финансовые сервисы и возможности. Сама по себе кампусная карта должна быть картой МИР с технологией бесконтактной оплаты PayPass, позволяющей совершать покупки в одно касание с POS-терминалом.

Привлекательность карты и проекта в целом заключается также в том, что это не просто банковская карта, а некий ключ доступа ко многим возможностям учебного заведения. К тому же держатели кампусных карт получают возможность пользоваться абсолютно всеми преимуществами, которые доступны клиентам ПАО «Сбербанк», в том числе и интернет-банкингом.

Введение новых карт в рамках предложенного проекта позволит привлечь новую аудиторию банка, так как это предложение действительно очень привлекательно для студентов, поскольку студенты – это та категория людей, которая первой подхватывает все новшества. Поэтому данная карта в рамках предложенного проекта может стать популярной среди студентов.

Рассмотрим третью рекомендацию по совершенствованию дистанционного банковского обслуживания в исследуемом банке ПАО «Сбербанк».

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;
- 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.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что интернет-банкинг в ПАО «Сбербанк» требует технической доработки, несмотря на бурное развитие за последние годы. Не существует никаких преград замедления совершенствования дистанционного банковского обслуживания и в будущие годы. В целях повышения привлекательности ДБО в глазах клиентов ПАО «Сбербанк» следует проводить обучающие уроки по пользованию онлайн-сервисов и бесплатные консультации по защите персональных данных и счетов клиента от злоумышленников. Такая практика должна обеспечить существенное снижения краж денежных средств клиента и снижение сообщений о хищениях в СМИ, что в свою очередь повысит уровень доверия

клиентов интернет-банкинга. Следует также рассмотреть правовое регулирование систем дистанционного обслуживания и безукоризненно следовать принимаемым Банком России положениям.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций

Далее в рамках проведенного исследования осуществим расчет экономической эффективности предложенных мер по совершенствованию модели интернет-банкинга в ПАО «Сбербанк». Для наглядности и удобства представления расчет экономической эффективности проекта мероприятий представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Экономический эффект от предложенного проекта по совершенствованию интернет-банкинга в ПАО «Сбербанк» и увеличению доходности банка в тыс. руб.

Наименование показателя	Сумма, тыс.руб.
1. Расходы на внедрение инвестиционного проекта	5 350 600
– выпуск карт	1850
– разработка надлежащего интерфейса интернет-банкинга	5 320 500
– внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот	19 500
– повышение уровня защиты	8750
2. Доходы от реализации предложенного проекта	11 230 000
3. Экономический эффект	5 879 400

Расходы на внедрение предложенного инвестиционного проекта включают четыре направления:

- выпуск карт для студентов и преподавателей ВУЗов;
- разработка удобного для пользователей интерфейса, который включает все функции, предложенные в рамках кампусного проекта;
- внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот;
- повышение уровня защиты.

Выпуск карт для студентов и преподавателей ВУЗов для ПАО «Сбербанк» будет иметь не высокие затраты. Предполагается, что банком будет привлечено порядка 20 высших учебных заведений России. Поэтому количество карт, которые будут выпущены банком, составит 60 тыс. карт. Учитывая новый дизайн и характеристики карт (наличие Pay Pass) затраты на выпуск таких карт составят около 1850 тыс. руб.

Затраты на разработку нового удобного интерфейса интернет-банкинга, который позволит в полной мере реализовать функции предложенного проекта, составляют весомую долю в числе всех затрат. Именно удобный интерфейс позволит не только привлечь клиентов в ПАО «Сбербанк» на период их учебы в высших учебных заведениях, но и оставит положительный отпечаток в работе с ним и в дальнейшем когда-то студент, а сейчас уже работник не сможет отказаться от услуг интернет-банкинга ПАО «Сбербанк». Величина затрат на разработку и внедрение нового интерфейса интернет-банкинга ПАО «Сбербанк» составит 5 320 500 тыс. руб.

В рамках данных затрат по предложенному проекту ПАО «Сбербанк» будет реализован огромный ряд технических решений:

- система контроля и управления доступом (СКУД);
- интернет-эквайринг (портал Вуза);
- бесконтактная структура эквайринга;
- электронный пропуск на территорию университета;
- электронный студенческий и читательский билет;
- электронная зачетная книжка;
- электронная подпись (документов);
- электронный журнал посещения студентов;
- корпоративная программа лояльности;
- бесконтактная технология с использованием смартфонов.

На внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот в рамках предложенного проекта банком будет потрачено около 19 500 тыс. руб.

На внедрение предлагаемых мер безопасности банком будет потрачено около 8 750 тыс.руб. Помимо усиления защищенности несанкционированного доступа к банковским счетам клиентов ПАО «Сбербанк» посредством интернет-банкинга банком будет разработана инструкция мер безопасности для пользователей интернет-банкинга ПАО «Сбербанк».

Предполагаемые доходы от реализации предложенного проекта составят 11 230 000 тыс. руб. Предполагается, что проект позволит привести 100 000 новых клиентов. По данным банкам, каждый клиент принесет доход банку 112 300 руб.

Общая величина расходов на реализацию предложенного проекта совершенствования интернет-банкинга в ПАО «Сбербанк» составит 5 350 600 тыс.руб. Размер привлеченного дополнительного дохода за счет привлечения новых клиентов-пользователей интернет-банкинга составит 11 230 000 тыс.руб. Доходы банка в два раза превысят его расходы. Экономический эффект составит 5 879 400 тыс.руб. поэтому предложенный план мероприятий достоин внимания и реализации.

Далее рассмотрим изменение объемов операций, совершаемых с помощью Интернет-банкинга, и традиционных операций в ПАО «Сбербанк» (таблица 13).

Таблица 13 – Изменение объемов операций, совершаемых с помощью Интернет-банкинга, и традиционных операций в ПАО «Сбербанк» после мероприятий в млрд. руб.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	После мероприятий	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Объем операций интернет-банкинга	49,3	52,9	57,1	68,3	11,2	119,61
Объем традиционных операций	1471,3	1529,5	1547,7	1547,7	0	100,00
Итого	1520,6	1582,4	1604,8	1616	11,2	100,70

Таким образом, объемы операций Интернет-банкинга увеличатся на 11,2 млрд. руб., темп роста составит 119,61%.

Изменение структуры объемов операций, совершаемых с помощью Интернет-банкинга, и традиционных операций в ПАО «Сбербанк» представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Изменение структуры объемов операций, совершаемых с помощью Интернет-банкинга, и традиционных операций в ПАО «Сбербанк» после мероприятий в %

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	После мероприятий	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Объем операций интернет-банкинга	3,24	3,34	3,56	4,23	0,67	118,79
Объем традиционных операций	96,76	96,66	96,44	95,77	-0,67	99,31
Итого	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00

Таким образом, доля Интернет-банкинга в структуре операций ПАО «Сбербанк» после мероприятий увеличится на 0,67 %.

В таблице 15 рассмотрим изменение количества счетов физических лиц ПАО «Сбербанк» с дистанционным доступом.

Таблица 15 – Изменение количества счетов физических лиц ПАО «Сбербанк» дистанционным доступом после мероприятий, в ед.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	После мероприятий	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Счета с доступом в Интернет	654 711	821 105	921 705	1 021 705	100 000	110,85
Счета с доступом через устройства мобильной связи	534 502	788 370	895 939	995 939	100 000	111,16
Общее количество счетов	932 115	1 121 703	1 213 559	1 313 559	100 000	108,24

Таким образом, количество счетов как с доступом в Интернет, так и с доступом через устройства мобильной связи увеличится после мероприятий на 10,85 % и 11,16 % соответственно.

В таблице 16 рассмотрим изменение структуры счетов физических лиц ПАО «Сбербанк» с дистанционным доступом.

Таблица 16 – Изменение структуры счетов физических лиц ПАО «Сбербанк» с дистанционным доступом после мероприятий, в %

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	После мероприятий	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Счета с доступом в Интернет	70,24	73,20	75,95	77,78	1,83	102,41
Счета с доступом через устройства мобильной связи	57,34	70,28	73,83	75,82	1,99	102,70
Общее количество счетов	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00

Таким образом, доля счетов с доступом в Интернет увеличилась с 75,95 % в 2021 г. до 77,78 % после мероприятий. Доля счетов с доступом через устройства мобильной связи увеличилась с 73,83 % в 2021 г. до 75,82 % после мероприятий.

В таблице 17 рассмотрим изменение количества пользователей услуг интернет-банка и мобильного банкинга в ПАО «Сбербанк».

Таблица 17 – Изменение количества пользователей услуг интернет-банка и мобильного банкинга в ПАО «Сбербанк» после мероприятий в чел.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	После мероприятий	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Интернет-банк	218237	283140	329180	464 895	100 000	127,41

Продолжение таблицы 17

Мобильный банкинг	178167	254313	279 981	411 231	100 000	132,13
Общее количество пользователей	310705	350532	367 745	498 048	100 000	125,12

Количество пользователей услуг как интернет-банка, так и мобильного банкинга увеличится после мероприятий на 27,41 % и 32,13 % соответственно.

Таким образом, в ПАО «Сбербанк» может быть разработан и внедрен свой кампусный проект. Кампусный проект представляет собой цифровую экосистему, которая включает в себя такие основные компоненты как:

- осуществление интернет-оплаты за обучение на сайте ВУЗа;
- наличие бесконтактной системы прохода;
- наличие сервисов бесконтактных платежей (Samsung Pay, Apple Pay);
- осуществление оплаты в одно касание Pay Pass;
- использование мобильного приложения.

Благодаря предложенному инновационному проекту студенты получат карту, совмещающую в себе множество функций – это и пропуск в учебное заведение, и читательский билет, и карта для зачисления стипендии. При этом список всего функционала новой карты не ограничивается.

Привлекательность карты и проекта в целом заключается также в том, что это не просто банковская карта, а некий ключ доступа ко многим возможностям учебного заведения. К тому же держатели кампусных карт получают возможность пользоваться абсолютно всеми преимуществами, которые доступны клиентам ПАО «Сбербанк», в том числе и интернет-банкингом.

Введение новых карт в рамках предложенного проекта позволит привлечь новую аудиторию банка, так как это предложение действительно очень привлекательно для студентов, поскольку студенты – это та категория

людей, которая первой подхватывает все новшества. Поэтому данная карта в рамках предложенного проекта может стать популярной среди студентов.

Вышеперечисленные рекомендации позволят расширить клиентскую базу ПАО «Сбербанк» посредством внедрения в мессенджерах современной функции выпуска цифровой банковской карты и появлению чат-ботов банка в популярных мессенджерах WhatsApp, Viber. Также внедрение голосовой технологии в мобильном банке привлечет интерес клиентов и будет способствовать быстрому и безопасному проведению банковских операций.

Общая величина расходов на реализацию предложенного проекта совершенствования интернет-банкинга в ПАО «Сбербанк» составит 5 350 600 тыс.руб. Размер привлеченного дополнительного дохода за счет привлечения новых клиентов-пользователей интернет-банкинга составит 11 230 000 тыс.руб. Доходы банка в два раза превысят его расходы. Экономический эффект составит 5 879 400 тыс.руб.

Поэтому развитие интернет-банкинга и современных банковских услуг для ПАО «Сбербанк» является очень актуальным и позволит банку привлечь дополнительную аудиторию и соответственно увеличить доходность банка. Предложенные рекомендации для ПАО «Сбербанк» являются востребованными среди клиентов и актуальными для банковской сферы.

Заключение

Современное состояние банковского сектора в России указывает на наличие перспектив его дальнейшего развития в сторону цифровизации. В современном мире развитие банковского сектора безусловно связано с такими процессами, как автоматизация внутренних и внешних процессов банка, продвижение на рынок новых услуг, в том числе и электронных банковских процессов, за счет использования новейших технических средств и передовых банковских технологий.

Цифровая трансформация бизнеса и процессов банков позволит обеспечить дополнительные источники доходов, вывести на новый уровень систему дистанционного обслуживания клиентов, повысить внутреннюю эффективность и производительность.

Интернет-банкинг – это одна из наиболее быстро развивающихся сфер на сегодняшний день в нашей стране. История развития этой отрасли не всегда была однозначной и лишь после широкого её применения в западных странах она начала широко распространяться и в России. Предполагалась дальнейшая основная работа в самих отделениях банка, однако быстрорастущая конкуренция среди представителей финансовой сферы требовала новых решений.

Интернет-банкинг в целом дает возможность управлять всеми своими счетами, в том числе картами и вкладами, получать необходимую информацию, выполнять различные операции, расплачиваться за товары и услуги, доступность к расширенной статистике по счетам и вкладам, приобретение различных продуктов банка.

ПАО «Сбербанк» 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 ПАО «Сбербанк» 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 ПАО «Сбербанк» 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 («Сбербанк Онлайн») и юридических лиц («Сбербанк Бизнес»).

В третьей главе предложены следующие рекомендации:

- внедрение чат-бота в популярных мессенджерах и добавление новой функции в чат-бот;
- разработка кампусного проекта для привлечения молодого поколения среди студентов;
- повышение уровня безопасности при использовании мобильного банка ПАО «Сбербанк».

В ПАО «Сбербанк» может быть разработан и внедрен свой кампусный проект. Кампусный проект представляет собой цифровую экосистему, которая включает в себя такие основные компоненты как:

- осуществление интернет-оплаты за обучение на сайте ВУЗа;
- наличие бесконтактной системы прохода;
- наличие сервисов бесконтактных платежей (Samsung Pay, Apple Pay);
- осуществление оплаты в одно касание Pay Pass;
- использование мобильного приложения.

Благодаря предложенному инновационному проекту студенты получают карту, совмещающую в себе множество функций – это и пропуск в учебное

заведение, и читательский билет, и карта для зачисления стипендии. При этом список всего функционала новой карты не ограничивается.

Привлекательность карты и проекта в целом заключается также в том, что это не просто банковская карта, а некий ключ доступа ко многим возможностям учебного заведения. К тому же держатели кампусных карт получают возможность пользоваться абсолютно всеми преимуществами, которые доступны клиентам ПАО «Сбербанк», в том числе и интернет-банкингом.

Введение новых карт в рамках предложенного проекта позволит привлечь новую аудиторию банка, так как это предложение действительно очень привлекательно для студентов, поскольку студенты – это та категория людей, которая первой подхватывает все новшества. Поэтому данная карта в рамках предложенного проекта может стать популярной среди студентов.

Вышеперечисленные рекомендации позволят расширить клиентскую базу ПАО «Сбербанк» посредством внедрения в мессенджерах современной функции выпуска цифровой банковской карты и появлению чат-ботов банка в популярных мессенджерах WhatsApp, Viber;. Также внедрение голосовой технологии в мобильном банке привлечет интерес клиентов и будет способствовать быстрому и безопасному проведению банковских операций.

Общая величина расходов на реализацию предложенного проекта совершенствования интернет-банкинга в ПАО «Сбербанк» составит 5 350 600 тыс.руб. Размер привлеченного дополнительного дохода за счет привлечения новых клиентов-пользователей интернет-банкинга составит 11 230 000 тыс.руб. Доходы банка в два раза превысят его расходы. Экономический эффект составит 5 879 400 тыс.руб.

Поэтому развитие интернет-банкинга и современных банковских услуг для ПАО «Сбербанк» является очень актуальным и позволит банку привлечь дополнительную аудиторию и соответственно увеличить доходность банка. Предложенные рекомендации для ПАО «Сбербанк» являются востребованными среди клиентов и актуальными для банковской сферы.

Список используемой литературы

1. Азизкулов Д.М. Цифровая экономика: понятие, особенности и перспективы на российском рынке // Вектор экономики. 2018. № 3 (21). С. 62.
2. Алиев В.М. Политико-правовые аспекты перехода к цифровой экономике в России // Российский следователь. 2018. № 9. С. 48–52.
3. Баранов Д.Н. Сущность и содержание категории «Цифровая экономика» // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2018. № 2. С. 15–23.
4. Белоусов Ю.В. Методология определения цифровой экономики // Мир новой экономики. 2019. №13(4). С. 79-89.
5. Бухт Р. Определение, концепция и измерение цифровой экономики // Вестник международных организаций. 2018. Т. 13. № 2. С. 143–172.
6. Вертакова Ю.В. Тенденции развития цифровой экономики в России // Инновационные кластеры цифровой. 2018. №3. С. 290–315.
7. Волкова, А.А. Цифровая экономика: сущность явления, проблемы и риски формирования и развития // Управленческое консультирование. 2019. №(4). С. 38-49.
8. Галимзянов И.В. Развитие цифровой экономики в России и в мире: тенденции и перспективы // Управление экономикой: методы, модели, технологии : материалы XVIII Межд. науч. конф. Уфа. 2018. С. 45–48.
9. Гребенкина С.А. Развитие цифровой экономики в РФ // Менеджмент и маркетинг: теория и практика: сб. науч. ст. 2018. №3. С. 580–586.
10. Дащенко Ю.Ю. Цифровая экономика как экономика будущего // Тенденции развития науки и образования. 2018. № 35-1. С. 18–19.
11. Елюбаева А.А. Различные подходы к определению «цифровая экономика» // Наука и инновации в XXI веке: актуальные вопросы, открытия и достижения. Пенза. 2018. С. 132–135.
12. Капранова Л.Д. Цифровая экономика в России: состояние и перспективы развития // Экономика. Налоги. Право. 2018. Т. 1. № 2. С. 58–69.

13. Кириллова А.С. Цифровая экономика и ее показатели // Разработка стратегии социальной и экономической безопасности государства: материалы IV Всерос. (нац.) научно-практ. конф. Лесниково: Курганская государственная сельскохозяйственная академия им. Т. С. Мальцева. 2018. С. 268–272.
14. Крюкова, А.А. Инструменты цифровой экономики / А.А. Крюкова // Karelian Scientific Journal. – 2017. – Т. 6. – № 3 (20). – С. 108–111.
15. Кузнецова М.В. Современное развитие цифровой экономики в России // Вектор экономики. 2018. №. 6 (24). С. 29.
16. Маракулин М.В. Введение понятие «цифровая экономика» в современную практику государственного управления Российской Федерации // Управление инвестициями и инновациями. 2018. № 2. С. 67–73.
17. Митрофанова И.В. Цифровая экономика как понятие и как явление: теоретико-концептуальный аспект // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 5А. С. 241-253.
18. Мокеева И.А. Развитие цифровой экономики в России // Фундаментальные и прикладные исследования: от теории к практике: материалы II межд. науч.- практ. конф., приуроч. ко Дню рос. науки. Воронеж. 2018. С. 127–130.
19. Нестеренко Е.А. Направления развития цифровой экономики и цифровых технологий в России // Экономическая безопасность. 2018. № 2 (31). С. 9–14.
20. О мерах Правительства Российской Федерации по реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: постановление СФ ФС РФ от 21.12.2018 № 685-СФ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2018. № 53 (ч. I). Ст. 8603.
21. О системе управления реализацией программы «Цифровая экономика Российской Федерации (вместе с «Правилами разработки, мониторинга и контроля выполнения планов мероприятий по реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации»): постановление

Правительства РФ от 28.08.2017 № 1030 // Собрание законодательства Российской Федерации. 2017. № 36. Ст. 5450.

22. О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы: указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 // Собрание законодательства Российской Федерации. 2017. № 20. Ст. 2901.

23. Пичков О.Б. Риски и несовершенства развития цифровой экономики на современном этапе // Страховое дело. 2017. №11 (296). С. 3-8.

24. Полянская О.А. Положительные и отрицательные тенденции развития цифровой экономики в России // Петербургский экономический журнал. 2018. № 3. С. 24–30.

25. Роговская Д.В. Стратегия развития цифровой экономики до 2030 в России // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2018. № 1. С. 421–427.

26. Садовский Г.Л. Анализ современных тенденций цифровой трансформации промышленности // Молодой ученый. 2018. № 14. С. 427-430.

27. Тисленко Ж.А. Цифровая экономика – главный путь модернизации в России // Финансово-экономическое и информационное обеспечение инновационного развития региона: сб. материалов Всерос. науч.практ. конф. / отв. ред. А.В. Олифирова. Симферополь. 2018. С. 452–455.

28. Толстых Т.О. Трансформация промышленности в условиях цифровизации экономики // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления: матер. XII междунар. науч.-практ. конф. Воронеж. 2017. Вып. 1. С. 114–122.

29. Харченко А.А. Цифровая экономика как экономика // Молодежный вестник ИрГТУ: электронный научный журнал. 2017. № 3 (27). С. 90-93.

30. Цифровая экономика Российской Федерации: программа: распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. N

1632-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2017. № 32. Ст. 5138.

31. Шарандина Н.Л. Цифровая экономика как приоритетная национальная цель развития Российской Федерации: правовой аспект // Финансовое право. 2018. № 9. С. 17–21.

32. Юдина Т.Н. Цифровизация как тенденция современного развития экономики Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2017. № 3 С. 139-143.

33. Юшков К.С. IT-стратегия развития предприятия в формате цифровой экономики // Экономика и предпринимательство. 2017. № 7 (84). С. 994–998.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ПАО Сбербанк

Код организации по ОКВЭД	Банковская отчетность	
	Код кредитной организации (финансы) по ОККО	регистрационный номер (свидетельств) период
4520354090	32537	1481

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС (публикуемая форма) за 9 месяцев 2021 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г. Москва, ул. Вавилова, 19

Код формы по ОКФС/ОКФСМ
Корпоративная (открытая)

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за предыдущий отчетный год, тыс. руб.
1	2	3	4	5
I. АКТИВЫ				
1	Денежные средства	4.1	599 375 751	614 727 347
2	Средства кредитной организации и Централлизом банке Российской Федерации	4.1	1 150 718 998	1 058 133 548
2.1	Обязательные резервы	4.1	251 862 217	234 302 138
3	Средства в кредитных организациях	4.1	587 548 420	450 010 323
4	Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	4.2	2 114 576 494	1 492 861 104
4а	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования		0	0
5	Чистая судная задолженность, оцениваемая по амортизированной стоимости	4.3	24 783 244 892	22 168 704 808
6	Чистые вложения в финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	4.4	4 181 002 736	4 135 482 650
7	Чистые вложения в ценные бумаги и иные финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (кроме судной задолженности)	4.4	827 344 805	852 793 173
8	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	4.4	1 024 221 095	776 736 503
9	Требование по текущему налогу на прибыль		13 547	14 370
10	Отложенный налоговый актив		31 915 632	23 499 899
11	Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы		621 292 490	578 534 527
12	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи		3 011 375	4 802 799
13	Прочие активы		353 989 271	323 377 321
14	Всего активов		36 314 255 506	32 979 678 372
II. ПАССИВЫ				
15	Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации		478 256 005	850 674 866
16	Средства клиентов, оцениваемые по амортизированной стоимости		28 342 022 244	25 504 971 442
16.1	Средства кредитных организаций	4.5	598 786 406	764 376 689
16.2	Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	4.5	27 743 235 838	24 740 594 753
16.2.1	вклады (средств) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		16 510 174 427	15 835 239 163
17	Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	4.6	1 006 592 392	753 510 265
17.1	вклады (средств) физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей		167 084 070	177 107 753
17а	Производные финансовые инструменты для целей хеджирования		0	0
18	Выпущенные долговые ценные бумаги		939 535 687	813 188 234
18.1	оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
18.2	оцениваемые по амортизированной стоимости		939 535 687	813 188 234
19	Обязательства по текущему налогу на прибыль		0	24 044 113
20	Отложенные налоговые обязательства		0	0
21	Прочие обязательства		367 770 054	274 291 460
22	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, причём возможным потерям по операциям с резидентными офшорными зонами		51 260 894	34 335 793
23	Всего обязательств		31 188 437 276	28 255 016 171
III. ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ				
24	Средства акционеров (участников)	4.7	67 769 844	67 760 844
25	Собственные акции (доли), выкупленные у акционеров (участников)		0	0
26	Эмиссионный доход		228 054 226	228 054 226
27	Резервы и фонды		3 527 429	3 527 429
28	Переоценка по справедливой стоимости финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости и через прочий совокупный доход, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство (увеличенная на отложенный налоговый актив)		7 636 100	121 349 443
29	Переоценка основных средств, активов в форме права пользования и нематериальных активов, уменьшенная на отложенное налоговое обязательство		20 435 886	21 702 183
30	Переоценка обязательств (требований) по выписке долговых ценных бумаг		-1 122 001	-1 567 442
31	Переоценка инструментов хеджирования		0	0
32	Денежные средства безвозмездного финансирования (выдачи в имущество)		0	0
33	Изменение справедливой стоимости финансового обязательства, обусловленное изменением кредитного риска		0	0
34	Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки		9 684 425	10 118 445
35	Ненаследуемая прибыль (убыток)		4 789 841 321	4 273 717 073
36	Всего источников собственных средств		5 125 818 239	4 724 662 201
IV. ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
37	Балансовые обязательства кредитной организации		30 421 096 853	23 789 225 118
38	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства		1 634 914 891	1 672 370 921
39	Условные обязательства некредитного характера		658 269	658 269

Старший вице-президент – руководитель
Бюро «Финансы» ПАО Сбербанк

Старший управленческий аудитор, главный бухгалтер-аудитор Департамента учета и отчетности
ПАО Сбербанк

11.11.2021



Место печати

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ПАО Сбербанк за 2021 г.

Код территории по ОКФС	Банковская отчетность	
	Код кредитной организации (филиала) по ОКПО	регистрационный номер (порядковый номер)
4529554000	00032537	1481

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 9 месяцев 2021 года

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г. Москва, ул. Вавилова, 19

Код формы по ОКВУД 0409807
Квартальная (Годовая)

Раздел I Прибыли и убытки

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	5.1	1 801 671 075	1 645 169 439
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		51 068 537	49 676 783
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		1 534 125 764	1 432 322 140
1.3	от валютной и пенные бумаги		236 476 774	163 170 516
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	5.2	556 568 471	544 157 170
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		54 824 129	43 350 869
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями		461 747 475	464 943 012
2.3	по выданным ценным бумагам		40 026 867	35 863 289
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		1 245 072 604	1 101 012 269
4	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	7.3	58 654 126	-396 849 958
4.1	изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по начисленным процентным доходам		3 683 776	-18 690 590
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		1 303 726 730	704 162 311
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-16 938 646	-2 075 395
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		2 912 985	19 172 561
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по амортизированной стоимости		539 123	156 483
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		22 552 359	3 798 807
11	Чистые доходы от операций с иностранной валютой	5.3	-16 225 695	186 328 705
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		17 700 499	2 793 937
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		54 761 142	53 526 004
14	Комиссионные доходы	5.4	615 372 320	493 695 453
15	Комиссионные расходы	5.4	184 995 937	192 367 858
16	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	7.2	425 745	-5 529 382
17	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по амортизированной стоимости	7.2	697 790	-2 859 414
18	Изменение резерва по прочим потерям	7.2	-63 769 803	-43 548 167
19	Прочие совокупные доходы		12 630 679	56 856 496
20	Чистые доходы (расходы)		1 719 547 327	1 357 516 541
21	Операционные расходы	5.5	563 708 823	666 421 676
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	1 155 838 504	691 088 865
23	Возможные (расход) по налогу на прибыль		219 185 834	131 676 675
24	Прибыль (убыток) от приносящей доход деятельности		936 652 670	559 412 190
25	Прибыль (убыток) от приносящей доход деятельности		-174 252	-449 232
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	936 652 680	559 412 190

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ПАО Сбербанк за 2020 г.

Банковская отчетность		
Код территории по ОКATO	Код кредитной организации (филиала) или ОКЦЮ	регистрационный номер (порядковый номер)
45293554000	00032537	1481

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ (публикуемая форма) за 2020 год

Кредитной организации: Публичное акционерное общество "Сбербанк России"
ПАО Сбербанк
Адрес (место нахождения) кредитной организации: 117997, г.Москва, ул.Вавилова, 19

Код формы по ОКУД 0409807
Квартальная (Годовая)

Раздел 1. Прибыли и убытки

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Процентные доходы, всего, в том числе:	5.1	2 219 606 631	2 245 115 531
1.1	от размещения средств в кредитных организациях		63 942 796	126 383 467
1.2	от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями		1 923 670 656	1 904 353 380
1.3	от оказания услуг по финансовой аренде (лизингу)		0	0
1.4	от вложений в ценные бумаги		231 993 179	214 378 684
2	Процентные расходы, всего, в том числе:	5.2	708 241 008	899 637 220
2.1	по привлеченным средствам кредитных организаций		63 309 760	70 089 925
2.2	по привлеченным средствам клиентов, не являющимся кредитными организациями		596 115 254	792 135 920
2.3	по выпущенным ценным бумагам		48 815 994	37 411 375
3	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа)		1 511 365 623	1 345 478 311
4	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, средствам, размещенным на корреспондентских счетах, а также начисленным процентным доходам, всего, в том числе:	9.2	-444 454 225	-177 720 915
4.1	изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по начисленным процентным доходам		-12 683 503	-11 962 421
5	Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери		1 066 911 398	1 167 757 396
6	Чистые доходы от операций с финансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		-88 731 114	-903 839
7	Чистые доходы от операций с финансовыми обязательствами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
8	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		19 151 740	10 394 819
8a	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимися в наличии для продажи		X	X
9	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, оцениваемым по амортизированной стоимости		597 164	-103 833
9a	Чистые доходы от операций с ценными бумагами, удерживаемыми до погашения		X	X
10	Чистые доходы от операций с иностранной валютой		17 613 748	50 341 088
11	Чистые доходы от переоценки иностранной валюты	5.3	167 282 840	-20 359 099
12	Чистые доходы от операций с драгоценными металлами		12 039 717	6 384 871
13	Доходы от участия в капитале других юридических лиц		59 650 575	72 417 775
14	Комиссионные доходы	5.4	708 724 673	639 408 087
15	Комиссионные расходы	5.1	189 279 100	133 087 388
16	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	9.2	-6 057 787	3 612 978
16a	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи		X	X
17	Изменение резерва на возможные потери и оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки по ценным бумагам, оцениваемым по амортизированной стоимости	9.2	-2 802 591	1 700 927
17a	Изменение резерва на возможные потери по ценным бумагам, удерживаемым до погашения		X	X
18	Изменение резерва по прочим потерям		-93 928 186	-22 000 437
19	Прочие операционные доходы		35 495 876	110 488 421
20	Чистые доходы (расходы)		1 706 668 953	1 886 051 766
21	Операционные расходы	5.5	831 700 297	788 410 966
22	Прибыль (убыток) до налогообложения	3.2	874 968 656	1 097 640 800
23	Возмещение (расход) по налогам	5.6	165 076 777	241 395 672
24	Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности		710 599 365	856 879 191
25	Прибыль (убыток) от прекращенной деятельности		-707 486	-634 063
26	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	709 891 879	856 245 128

Продолжение Приложения В

Раздел 2. Прочий совокупный доход

Номер строки	Наименование статьи	Номер пояснения	Данные за отчетный период, тыс. руб.	Данные за соответствующий период прошлого года, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Прибыль (убыток) за отчетный период	3.2	709 891 879	856 245 128
2	Прочий совокупный доход (убыток)		0	0
3	Статьи, которые не переклассифицируются в прибыль или убыток, всего, в том числе:		-6 245 773	-12 316 520
3.1	изменение фонда переоценки основных средств и нематериальных активов		-5 615 093	-12 085 876
3.2	изменение фонда переоценки обязательств (требований) по пенсионному обеспечению работников по программам с установленными вышатами		-630 680	-230 644
4	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые не могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		-1 620 275	-3 235 076
5	Прочий совокупный доход (убыток), который не может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		-4 625 498	-9 081 444
6	Статьи, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток, всего, в том числе:		46 862 279	132 471 151
6.1	изменение фонда переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход		46 862 279	132 471 151
6.1a	изменение фонда переоценки финансовых активов, имеющихся в наличии для продажи		X	X
6.2	изменение фонда переоценки финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток		0	0
6.3	изменение фонда хеджирования денежных потоков		0	0
7	Налог на прибыль, относящийся к статьям, которые могут быть переклассифицированы в прибыль или убыток		9 372 456	26 494 230
8	Прочий совокупный доход (убыток), который может быть переклассифицирован в прибыль или убыток, за вычетом налога на прибыль		37 489 823	105 976 921
9	Прочий совокупный доход (убыток) за вычетом налога на прибыль		32 864 325	96 895 477
10	Финансовый результат за отчетный период		742 756 204	953 140 605

Президент, Председатель Правления ПАО Сбербанк

Старший управляющий директор, главный бухгалтер -
директор Департамента учета и отчетности
ПАО Сбербанк

«11 марта 2021 г.



Приложение Г

Организационная структура управления ПАО Сбербанк

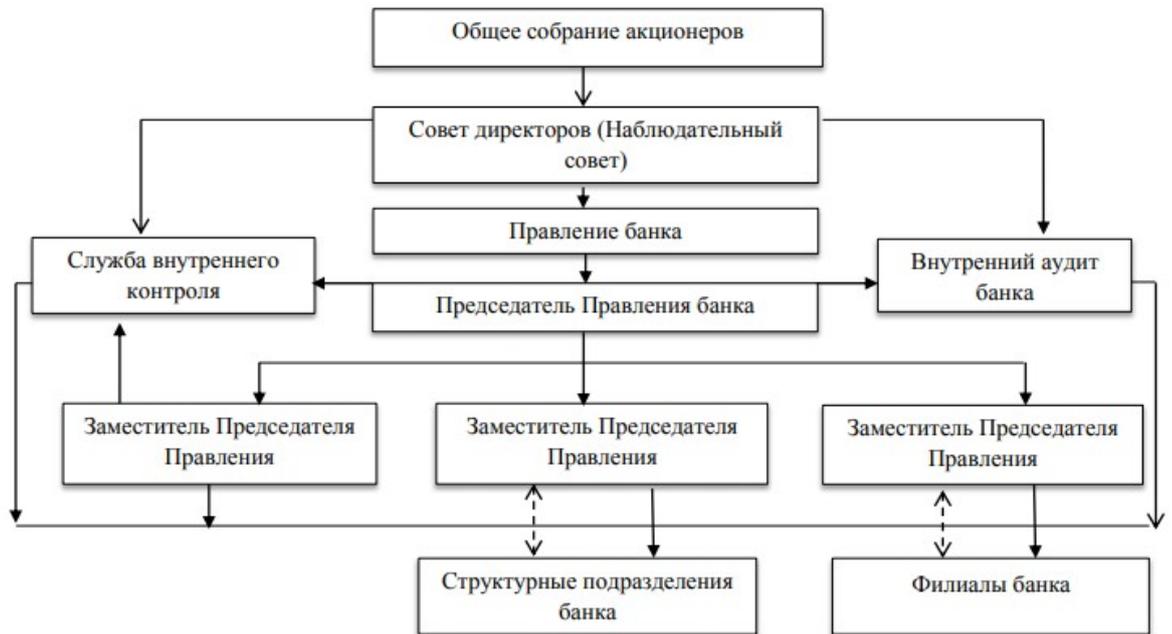


Рисунок Г.1 – Организационная структура управления ПАО Сбербанк

Приложение Д

Направления дистанционного обслуживания в ПАО Сбербанк

Таблица Д.1 – Направления дистанционного обслуживания в ПАО Сбербанк

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.	<p>Данные каналы дистанционного обслуживания предоставляют возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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; <p>доступна информация о курсах валют, о расположении банкоматов и терминалов и офисов банка;</p> <ul style="list-style-type: none"> – возможность обратиться к сотрудникам банка в чате; – переводы внутри банка (в т. ч. между своими счетами) и межбанковские переводы; – подача заявки на кредитную карту и кредит; <p>подключение/отключение СМС-информирования;</p> <ul style="list-style-type: none"> – оплата штрафов, госпошлин, налогов. 	Доступ в Сбербанк Онлайн можно получить в отделении Банка. Сотрудник регистрирует клиента в программе и сгенерирует индивидуальные логин и пароль.

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

Тип используемой информационной системы	Описание	Функциональность	Комментарий
Телефонный банкинг	Колл-центр Банка работает круглосуточно, для клиентов связь с сотрудниками является бесплатной.	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).	У клиентов есть возможность установить кодовое слово в интернет-банке, мобильном приложении (Сбербанк Онлайн) или в офисе Банка.
	Клиенты могут получить информацию о собственных счетах, об условиях и тарифах обслуживания, о действующих банковских продуктах. Контакты указаны на официальном сайте Банка.	Дополнительные возможности: – восстановление доступа в интернет-банк, мобильный банк; – установка ПИН-кода по картам клиентов; – активация и блокировка карт клиента; – оформление заявки на кредитную карту или потребительский кредит; – получение информации о курсах валют; – заказ выписок и справок по счетам; – подключение / отключение СМС-информирования по счетам.	
Банковские устройства самообслуживания	К данным устройствам относятся банкоматы и терминалы.	Посредством данных устройств возможно получить наличные денежные средства, внести наличные средства для оплаты услуг (коммунальные услуги, погашение кредита), зачисление средств на личные банковские счета.	Информация о расположении банкоматов и терминалов представлена на официальном сайте Банка.

Приложение Е

Интернет-банк и мобильное приложение для физических лиц «Сбербанк Онлайн»

Таблица Е.1 – Интернет-банк и мобильное приложение для физических лиц «Сбербанк Онлайн»

Опции		Характеристика
Переводы	Переводы можно осуществлять в рублях и иностранной валюте	Осуществить переводы можно посредством систем переводов – Системы быстрых платежей.
	Электронные деньги	Переводы средств на электронный кошелек платежной системы VisaQiwi, и переводы с электронного кошелька на банковские карты.
Счета		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 Сбербанк Онлайн с использованием Единого портала госуслуг и сайта Единой биометрической системы. Для заключения договора клиент должен предоставить Банку свое фотоизображение и/или запись голоса, которые будут использоваться для прохождения аутентификации.
Вклады, инвестиции		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. Пополнить вклад можно посредством перевода с другого счета. Снять вклад или часть вклада возможно также переводом на другой счет. Помимо вкладов клиенты Сбербанка могут инвестировать средства в паевой инвестиционный фонд в золоте. Оформление продукта доступно в Сбербанк Онлайн. Также доступно инвестирование средств в ПИФы, облигации федерального займа для населения, инвестиционное страхование жизни.
Кредиты		В Сбербанк Онлайн возможно оформить заявку на кредит. После одобрения заявки средства можно получить на карту или наличными, выбрав ближайший клиентский центр. Интернет-банк и мобильное приложение позволяют отслеживать задолженность по кредиту, просматривать график платежей, историю погашений.

Продолжение Приложения Е

Продолжение таблицы Е.1

Опции		Характеристика
Карты		Сбербанк 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.
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	В данном разделе доступны переводы в ФНС, ФССП, ФМС, бюджетные организации, оплата штрафов и госпошлин ГИБДД. Для оплаты необходимо ввести ИНН, реквизиты или индекс документа получателя.

Приложение Ж

Интернет-банк и мобильное приложение для юридических лиц «Сбербанк Бизнес»

Таблица Ж.1 – Интернет-банк и мобильное приложение для юридических лиц «Сбербанк 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 счета. После открытия счета клиенту поступит СМС-уведомление.</p> <p>Посредством Сбербанк 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.</p>	<p>Клиенты могут подключить услугу «Электронная отчетность», которая автоматизирует процесс сдачи отчетности в контролирующие органы (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>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.</p> <p>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 ПАО «Сбербанк».</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>

Продолжение Приложения Ж

Продолжение таблицы Ж.1

Опции	Характеристика	Дополнительные параметры
Торговый эквайринг, интернет-эквайринг	<p>Воспользоваться эквайрингом можно оставив заявку на подключение через интернет-банк Сбербанк Бизнес.</p> <p>После рассмотрения заявки клиенту будет направлено необходимое оборудование. Терминалы принимают оплату от карт платежных систем Visa, MasterCard, МИР, а также есть функция бесконтактной оплаты. Интернет-эквайринг – это простой и безопасный круглосуточный способ оплаты товаров и услуг в интернет-магазине.</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 Сбербанк, для клиентов предусмотрена скидка 30% на использование данного сервиса.</p> <p>Продвижение бизнеса в Интернете посредством рекламной платформы MyTarget. При внесении средств на счет платформы рекламный бюджет увеличится в два раза,</p>
	<p>С помощью интернет-эквайринга от Сбербанка возможны расчеты по картам международных платежных систем Visa/Mastercard, и российской платежной системы «Мир».</p>	<p>продвижение рекламной кампании осуществляется в крупных социальных сетях и проектах Mail.ru. Рекламные кампании могут быть любого масштаба</p>
Депозиты	<p>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.</p>	

Продолжение Приложения Ж

Продолжение таблицы Ж.1

Опции	Характеристика	Дополнительные параметры
Кредитование	<p>Клиенту необходимо подать заявку на сайте Банка или в интернет-банке и дождаться звонка от сотрудника Банка.</p> <p>Кредитование предоставляется на развитие предпринимательской деятельности. В случае одобрения кредита средства поступают на счет в Сбербанк.</p>	<p>Сбербанк 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.</p>

Приложение И

Рейтинг интернет-банков и мобильных банков для частных лиц, 2021

		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 И.1 – Рейтинг интернет-банков для частных лиц, 2021 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 И.2 – Рейтинг интернет-банков для частных лиц, 2021 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 И.3 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц (для ежедневных задач, Android), 2021 год

Продолжение Приложения И

👑	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 И.4 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц(для ежедневных задач, IOS), 2021 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 И.5 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц (цифровой офис, IOS), 2021 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 И.6 – Рейтинг мобильных банков для частных лиц (цифровой офис, Android), 2021 год

Приложение К

Методика исследований агентства **Markswebb Rank&Report**

Таблица К.1 – Методика исследований агентства Markswebb Rank&Report

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 К

Таблица К.2 – Методика исследования «АТМ Customer Experience Rank 2021»

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 2021 г.</p> <p>От каждого банка-участника оценивали устройства, соответствующие двум параметрам:</p> <ul style="list-style-type: none"> –распространенность: банкоматы, формирующие основу парка устройств; –«целевые» устройства, которые устанавливаются по модернизации.
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 Л

Сравнение интернет-банкинга и мобильного банка для юридических лиц

Таблица Л.1 – Сравнение интернет-банкинга и мобильного банка для юридических лиц ПАО «Сбербанк», АО «Почта Банк», АО «Точка», АО «Тинькофф Банк», АО «Альфа-Банк»

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					
ПАО «Сбербанк»	СберБизнес	+	+	1 950 рублей	бесплатно	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС; USBтокен	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;
АО «Почта Банк»	Почта Банк Бизнес	+	+	бесплатно	бесплатно	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС (USBтокен 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.

Продолжение Приложения Л

Продолжение таблицы Л.1

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
АО «Точка»	Точка	+	+	бесплатно	бесплатно	Логин и пароль, подтверждающий код в СМС	бесплатно	<p>Бизнес-карта с программой лояльности (кэшбэк, налоговый кэшбэк, начисление процентов на остаток по счету); онлайн- бухгалтерия; сервис для проверки контрагентов; услуги по операциям ВЭД; услуги для участия в госзакупках (специальный счет, КЭП для участия в тендерах); заявка на эквайринг.</p> <p>Наличие Face ID и Touch ID для авторизации в интернет- и мобильном банке; бонусы от партнеров; заявка на регистрацию бизнеса. Создание сайта для бизнеса; заявка на регистрацию бизнеса; заявка на эквайринг, кредитование. Наличие Face ID и TouchID для авторизации в интернет- и мобильном банке.</p> <p>Интернет-банк для бизнеса на Apple Watch, Windows Phone, Android Wear.</p>
АО «Тинькофф Банк»	Тинькофф Бизнес	+	+	бесплатно	бесплатно	Логин (или номер телефона) и пароль, подтверждающий код в СМС	49 рублей	<p>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; заявка на регистрацию бизнеса; заявка на кредит; дополнительные сервисы для бизнеса (создание сайтов, облачный коллцентр, рассылка писем клиентам организации).</p>

Продолжение Приложения Л

Продолжение таблицы Л.1

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
АО «АльфаБанк»	АльфаБизнес	+	+	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; онлайнбухгалтерия; 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.

Приложение М

Интерфейс чат-бота АО «Альфа-Банк» в Telegram

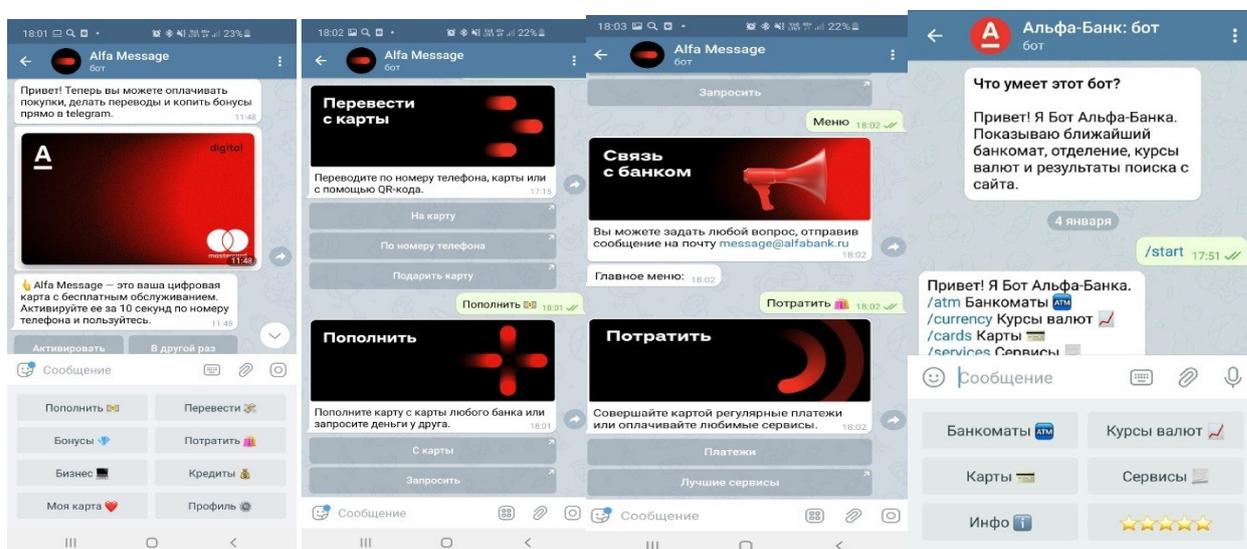


Рисунок М.1 – Интерфейс чат-бота «Alfa Message» в Telegram по выпуску Цифровой карты и чат-бота «Alfa Bank Bot»