

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОНЛАЙН-БАНКИНГА ДЛЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ И КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ БАНКА

**Губин Александр Валерьевич**, управляющий операционным офисом «Краснодарский» АО «Генбанк» (Россия, г. Краснодар), аспирант кафедры маркетинга и бизнес-коммуникаций, Кубанский государственный технологический университет, Россия, 350072, г. Краснодар, ул. Московская, 2  
[alexander.gubin@gmail.com](mailto:alexander.gubin@gmail.com)

**Мишулин Георгий Маркович**, зам. директора по маркетингу ООО «КУБНЕТ» (Россия, г. Краснодар), к.э.н., профессор кафедры маркетинга и бизнес-коммуникаций, Кубанский государственный технологический университет, 350072, г. Краснодар, ул. Московская, 2  
[mgorg@yandex.ru](mailto:mgorg@yandex.ru)

Статья опубликована в журнале *Практический маркетинг*. 2020. № 1 (275). С. 29-37.

Проблема наличия объективной информации о конкурентной позиции банка является ключевой в процессе стратегического планирования любой коммерческой организации вообще и банковской организации, в частности. Существующие методики формирования рейтингов российских банков позволяют получить определенную информацию, к примеру, о показателях эффективности различных бизнес-моделях онлайн-банкинга по критериям «Возможность переноса в онлайн-сервисы тех услуг, за которыми обычно клиентам приходится обращаться в офис банка или в колл-центр», «Эффективность» и «Удобство пользования. Эти показатели могут быть использованы для оценки адаптивности и проницаемости банков к технико-технологическим инновациям как важного фактора клиентоориентированности банка. В то же время исследования показали, что имеет место расхождение показателей в сторону функциональности (многофункциональности), что в точки зрения клиентоориентированности, является фактором негативным. Выявление влияния этого фактора на рейтинг банков для разработчиков сбалансированных стратегий развития дистанционного банковского обслуживания физических лиц на основе более объективной информации о конкурентной позиции своего банка и для потребителей услуг банков в процессе выбора удобного банка – цель, поставленная авторами и решенная в процессе выполненного исследования.

**Ключевые слова:** банки, рейтинги, дистанционное банковское обслуживание, бизнес-модели онлайн-банкинга, эффективность, удобство, технико-технологические инновации, критерии клиентоориентированности.

## EFFICIENCY OF ONLINE BANKING FOR INDIVIDUALS AND CUSTOMER FOCUS OF THE BANK

**Gubin Alexander Valerievich**, manager of operational office "Krasnodarsky", "GenBank" (JSC) (Russia, Krasnodar), postgraduate student of chair of marketing and management of enterprise, Kuban state technological university, 350072, Krasnodar, street Moskovskaya, 2

**Mishulin Georgy Markovich**, marketing Director of the group of companies «KUBNET» (Russia, Krasnodar), candidate of economic Sciences, Professor of marketing and business communications Department, Kuban state technological university, 350072, Krasnodar, street Moskovskaya, 2  
[mgorg@yandex.ru](mailto:mgorg@yandex.ru)

The problem of having objective information about the competitive position of the Bank is key in the process of strategic planning of any commercial organization in General and the banking organization in particular. The existing methods of forming ratings of Russian banks allow to obtain certain information, for example, on the performance indicators of various business models of online banking according to the criteria "The possibility of transferring to online services those services for which customers usually have to apply to the Bank's office or call center", "Efficiency" and "Ease of use". These indicators can be used to assess the adaptability and permeability of banks to technical and technological innovations as an important factor of customer focus of the Bank. At the same time, studies have shown that there is a divergence of indicators in the direction of functionality (multifunctionality), which in terms of customer focus, is a negative factor. Identifying the impact of this factor on the rating of banks for developers of balanced strategies for the development of remote banking services for individuals on the basis of more objective information about the

competitive position of their Bank and for consumers of Bank services in the process of choosing a convenient Bank is the goal set by the authors and solved in the process of the study.

**Keywords:** banks, ratings, remote banking, online banking business models, efficiency, convenience, technical and technological innovations, customer-oriented criteria.

В ранее опубликованных научных материалах авторы, основываясь на критическом анализе существующих взглядов на целеполагание и целедостижение в сфере маркетинга, сформулировали теоретико-методологические подходы к раскрытию сущности коммуникации как деятельности субъекта, связанной с воспроизводством различных путей взаимодействия с иными субъектами в интересах формирования единого смысла (единой ценности)<sup>1</sup>.

Ценностный подход в маркетинге является ключом к изменению поведенческой модели потребителя от вызванного информацией интереса в отношении предлагаемого продукта к его покупке (транзакции), обеспеченному коммуникацией, способствующей формированию единства встроенной ценности продукта с представлениями о его ценности у потребителя<sup>2</sup>.

Последнее собственно и является ключевым в реализации клиентоориентированного подхода в деятельности коммерческой организации вообще и банковской организации в частности.

В то же время существует проблема объективной оценки уровня клиентоориентированности банка, вызванная отсутствием универсальной и валидной методики, отражающей понятные для потребителя критерии и математический аппарат их расчета.

Подтверждением этого стали результаты ранее выполненного авторами исследования, которые свидетельствуют о том, что на практике банковскими организациями применяются разработанные собственные критерии, основным из которых (а может быть и единственным) является степень удовлетворенности клиента обслуживанием в конкретный момент его обращения<sup>3</sup>.

В целях установления объективных критериев оценки клиентоориентированности банков были исследованы такие понятия, как «услуга», «обслуживание» и «оказание услуги», дефиниции которых представлены в трудах ученых и публикациях практиков банковского бизнеса.

Авторы подвергли обоснованной критике положения, раскрывающие внутреннее содержание приведенных выше понятий вне их системных взаимосвязей и продемонстрировали научную позицию, заключающуюся в том, что сама по себе услуга не может быть клиентоориентированной, а бизнес-процесс обслуживания не может быть отделен от самой услуги; что понятия «услуга» и «обслуживание» следует рассматривать только в комплексе, который именуется, как «оказание услуги».

Выполненные исследования позволили авторам синтезировать ранее разграниченные операции и процедуры и сформировать «Модель клиентоориентированного банковского бизнес-процесса оказания услуги», а также предложить рассматривать в качестве ключевых критериев оценки клиентоориентированности банка эффективность (устойчивость, в идеальном случае – долгосрочность) коммуникации с клиентом в одном ряду со степенью адаптивности и проницаемости банка к технико-технологическим новшествам<sup>4</sup>.

Именно последнее и стало целью дальнейших исследований, результаты которых представлены в настоящей статье.

На сегодняшний день у любого клиента есть возможность пользоваться банковскими услугами, не вступая в непосредственный контакт с персоналом операционного офиса. Такую возможность обеспечивают системы удаленного обслуживания или системы ДБО (дистанционное банковское обслуживание).

Банковские организации охотно развивают и совершенствуют свои технологии в этой области, так как видят в этом направлении большой потенциал для роста своих кредитных и депозитных портфелей, повышение лояльности действующих клиентов, а также возможность для сокращения издержек, связанных с содержанием операционного офиса и штата сотрудников.

Системы ДБО работают круглосуточно и без выходных, клиентам предоставляется набор подобранных и систематизированных самим банком услуг. Как правило, чем крупнее по размерам

---

<sup>1</sup> Проблемы формирования эффективной социально ориентированной модели хозяйственного развития России. Под ред. Г.Б. Клейнера, С.И. Берлина, Х.А. Константиныди. Краснодар, 2014. С. 152-170.

<sup>2</sup> Феномен рыночного хозяйства: теоретические и эмпирические исследования проблем коммуникации / Сидоров В.А., Ядгаров Я.С. и др. Лондон: Изд-во London School of Publishing, 2018. С. 80-93.

<sup>3</sup> Губин А.В., Мишулин Г.М. Клиентоориентированность как ключевая составляющая стратегий банков в контексте внедрения интегративной маркетинговой модели розничного банковского бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2018. № 10 (99). С. 1023-1027.

<sup>4</sup> Губин А.В., Мишулин Г.М. Эффективная коммуникация и клиентоориентированность в розничном банковском бизнесе // Практический маркетинг. 2019. № 2 (264). С. 35-44.

банк, тем больше продуктов и услуг доступно клиентам, но практика показывает, что бывают и исключения.

Нам представляется, что системы дистанционного банковского обслуживания можно рассматривать в трех ипостасях:

- а) как банковский продукт с определенным набором функций;
- б) как инструмент с помощью, которого клиент пользуется банковскими услугами вне офиса банка;
- в) как канал продвижения продуктов и услуг, который использует банк для расширения своей клиентской базы или для повышения спроса на определенные услуги.

Таким образом, ДБО следует рассматривать как важную составляющую взаимоотношений между банком и клиентом, которая логически вписывается в ранее предложенную авторами «Модель интегрированного банковского маркетинга».

В ней в качестве информационно-коммуникационной системы трансграничного характера представлена «Интегрированная маркетинговая информационно-коммуникационная система» (ИМИКС), которая в сфере банковской деятельности берет на себя миссию интегратора в сети Интра-, Экстра-, Интернет структурированных взаимосвязанных элементов, взаимодействующих для сбора, обработки, анализа, хранения и оперативного представления на регулярной, плановой основе в требуемом объеме и форме релевантной информации о внешней и внутренней средах организации в интересах разработки, принятия, реализации, контроля и корректировки управленческих решений, а также формирования эффективной коммуникации с клиентами в условиях обретения конкурентных преимуществ<sup>5</sup>.

По мнению Н.В. Цхададзе, Россия сегодня отстает от развитых стран мира, как в линейке предлагаемых банковских продуктов, так и в развитии дистанционных каналов банковского обслуживания, но в настоящее время у ведущих отечественных банков есть возможность активно развивать не только общепризнанные технологии дистанционного банковского обслуживания, но и предлагать свои инновационные решения. С целью уменьшения издержек и увеличения скорости предоставляемых услуг, основополагающими тенденциями развития дистанционного банковского обслуживания являются: применение стратегий многоканального обслуживания физических лиц; перевод систем дистанционного обслуживания клиентов на аутсорсинг; создание различными банками совместных систем дистанционного обслуживания; повышение качества предоставляемых услуг и их безопасности; комплексное обслуживание за счет увеличения доступных видов услуг<sup>6</sup>.

Несмотря на выявленные Цхададзе тенденции в развитии ДБО, создание банками собственных мобильных приложений и личных кабинетов типа «интернет-клиент» происходит не всегда с учётом удобства и желания клиентов.

Многие ДБО-сервисы созданы для оплаты кредитных продуктов, таких как кредитные карты и потребительские кредиты.

Эти сервисы часто используют небольшие банковские организации, которые далеки от рыночных игроков первой сотни, но есть исключения и среди крупных банков.

В основном это узкоспециализированные банки, которые концентрируются на обслуживании определенных клиентских сегментов. В их числе: Банк «Хоум-кредит» и «ОТП Банк».

Они не являются пионерами в данном направлении.

Становление ДБО в России началось в конце прошлого века. В 1998г. «Автобанк» запустил первый в нашей стране сервис ДБО – систему «Интернет Сервис Банк», с которой и началось активное проникновение информационных технологий в банковские продукты и межсубъектные коммуникации.

С развитием сети Интернет и информационных технологий, менялись и системы интернет-банкинга (ИБ). На смену первым ДБО системам со сложной процедурой авторизации и пластиковыми картами с одноразовыми паролями, как правило, с одной-двумя функциями, такими как проверка баланса счета или карты, а также запрос выписки по ним, пришли многофункциональные, выстроенные под удобство различных потребительских сегментов.

Авторы полагают, что интернет-банкинг по праву можно выделить в отдельный сегмент банковских продуктов и услуг. Такая характеристика обуславливается тем, что на сегодняшний день, клиенты могут сделать выбор в пользу того или иного банка, исходя из функциональности и наполняемости его системы ДБО.

---

<sup>5</sup> Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Теоретический и методологический контент бизнеса инноваций. Под ред. Сидорова В.А. и Ядгарова Я.С. 2019. С. 369-382.

<sup>6</sup> Цхададзе Н.В. Развитие дистанционных технологий в банковской сфере / В сборнике: Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Бизнес, инновации, информационные технологии, моделирование. Материалы VII Международной научно-практической конференции по экономике; под редакцией Сидорова В.А. и Ядгарова Я.С. 2019. С. 299-300.

Понимая эту тенденцию, многие банки ведут активную борьбу за клиентов, повышая функциональность этих систем, увеличивая количество провайдеров в них, и упрощая интерфейс систем.

По мнению экспертов, в 2013г. доля активных пользователей систем ИБ (совершающих не менее одной транзакции в месяц) в совокупной клиентской базе физических лиц в банках неуклонно растет. На этом фоне функциональность и удобство системы ДБО становятся одним из залогов стабильного роста клиентской базы банков.

В целях развития систем поставщики услуг интернет-банкинга не только наращивают платежный функционал, но и внедряют дополнительные возможности, направленные на предоставление пользователю полного спектра услуг в сфере управления личными финансами. Так в 21% исследованных систем ИБ реализованы функции персонального бюджета и финансового планирования, в рамках которых пользователю доступны открытие целевых счетов, средства планирования операций и визуализации распределения расходов по категориям оплаченных услуг. Многие системы позволяют оформить поручение на платеж будущей датой и принимают счета, выставленные на оплату услуг поставщиком в интернет-банк клиента. А в 11% исследованных систем доступен запрос справок из бюро кредитных историй<sup>7</sup>. Наглядно данная информация представлена на *рисунке 1*.

Одна из важнейших задач ДБО систем – это обслуживание клиентов вне банковского офиса. С одной стороны, это удобство для клиентов, с другой стороны, это снижение нагрузки на банковские офисы за счет самостоятельного исполнения простейших операций самими клиентами, таких как перевод средств со счета на счет, регулярные платежи и многое другое.

Как отмечалось выше, первая система ДБО появилась еще в конце 90-х годов, а пик популярности таких систем и востребованности, по мнению авторов, приходится на период с 2010г. и по настоящее время.

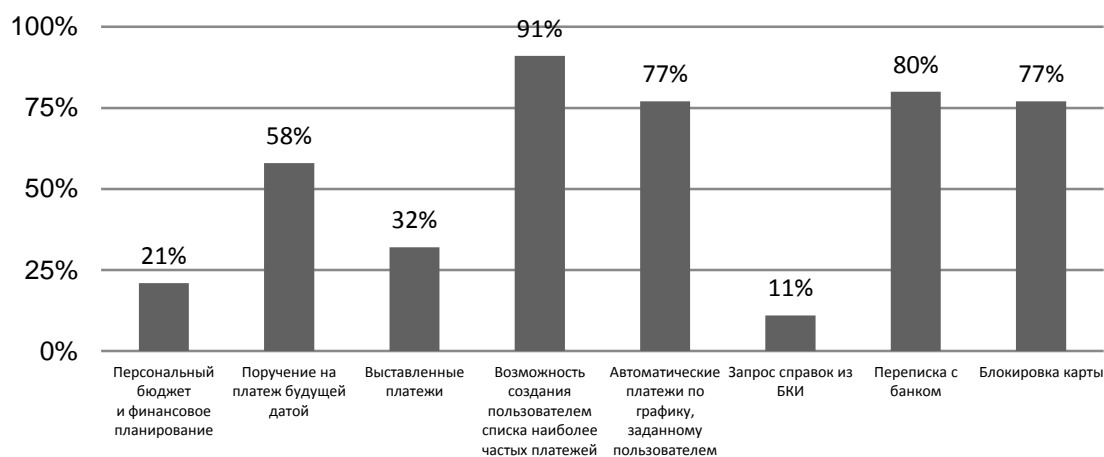


Рис. 1. Дополнительные сервисы, внедряемые банками

Этот временной лаг связан со следующими факторами:

- инертностью достаточно большой доли платежеспособного населения (людей в возрасте от 35-50 лет)<sup>8</sup> в овладении основами финансовой грамотности;
- другая часть потребителей финансовых продуктов (в частности, пенсионеры) использовали свои пластиковые карты только для получения наличных денежных средств;
- интерфейс первых систем ДБО был далек от совершенства, и простому пользователю, незнакомому с бухгалтерскими определениями, совершить такую операцию, как оплата коммунальных услуг, являлось непростой задачей, к тому же в условиях высокого риска, связанного с переводом денежных средств по некорректным реквизитам.

С ростом числа пользователей ДБО, росли и требования к таким системам. В частности, современные системы должны быть безопасными, многофункциональными, иметь высокую производительность, быть простыми в использовании, быть мультиплатформенными. И это только минимальный перечень базовых критериев.

<sup>7</sup> Рейтинговое агентство «Эксперт». URL: <https://raexpert.ru/researches/banks/internet-2014/part1> (дата обращения 21.06.2019г.).

<sup>8</sup> Портал РБК. URL: <https://www.rbc.ru/economics/18/11/2015/564cb0b49a794735ec96b7d2> (дата обращения 07.11.2019г.).

Одним из критериев, предъявляемых к ДБО системам, как было сказано выше, является их многофункциональность. При этом, строгого определения термина «многофункциональность ДБО» в научных и специализированных изданиях не представлено. Чаще всего приводится его синоним - «разносторонний», т.е. гибкий, многообразный, разнообразный, многогранный, многосторонний, универсальный<sup>9</sup>. По мнению авторов, именно содержательная совокупность представленных выше определений может более точно сформировать видение того, какой должна быть многофункциональность в системах дистанционного банковского обслуживания. Она должна сочетать в себе все эти качества без исключения, так как уровень владения персональным компьютером, финансовая грамотность, возраст пользователей систем ДБО различный, а это означает, что система должна быть доступна, понятна и легко используется любым клиентом банка, любого возраста и с любым уровнем образования. В частности, это подтверждается и тем, что подавляющее число пользователей на сегодняшний день не могут обойтись без привычного набора услуг, потребляемых посредством ДБО, например, оплата мобильной связи, коммунальных услуг, оплата по кредитным продуктам, денежные переводы на счета и карты различных платежных систем и многое другое.

Поэтому именно многофункциональность, по мнению авторов, может стать сегодня важным критерием клиентоориентированности ДБО по отношению к потребителям финансовых услуг.

В этой связи вполне обоснованным можно считать публикацию авторитетного аналитического агентства «Marksw Webb Rank & Report» рейтинга эффективности онлайн-банкинга в сфере банковского обслуживания физических лиц за 2018г., впервые представив результаты анализа, в отличие от прошлых лет, отдельно по двум его концепциям, которые являются олицетворением отдельных не пересекающихся бизнес-моделей для стационарных систем: «Daily banking» (обслуживание базовых потребностей клиента, без удовлетворения которых большинство клиентов просто не смогут пользоваться банковским продуктом) и «Digital office» (цифровой офис как совокупность инструментов дистанционных коммуникаций). Первая бизнес-модель оценивалась по критерию «Доступность услуг по дебетовой карте и возможность получать информацию о продукте в режиме онлайн». Кроме того, экспертами были отдельно представлены показатели по критериям «Функциональность» и «Удобство использования». Вторая бизнес-модель оценивалась по критерию «Возможность переноса в онлайн-сервисы тех услуг, за которыми обычно клиентам приходится обращаться в офис банка или в колл-центр». Ранее показатели оценки указанных бизнес-моделей учитывались совместно, в едином рейтинге<sup>10</sup>.

Рейтинг «Daily banking» отражает сравнительную эффективность использования интернет-банка как аналога наличных денежных средств в системе взаиморасчетов в реальном времени. Основной набор функций такой системы – это получение информации об остатке денежных средств на дебетовой карте и возможность распоряжаться этим остатком, в частности, переводить денежные средства на другой счет, другому клиенту банка, оплачивать услуги сотовых операторов и пр.

Рейтинг «Digital office» отражает сравнительную эффективность цифровых офисов в системах ДБО банков. В таком «Цифровом офисе» клиент может воспользоваться банковскими продуктами и услугами, для получения которых ранее ему требовалось личное посещение офиса банка: подача заявки на потребительский кредит, выпуск кредитной или дебетовой карты, открытие текущего счёта в рублях или иностранной валюте, размещение депозита и пр. услуги.

Как отмечали авторы ранее, те банки, которые работают в определенном продуктовом сегменте, меньше всего вкладывают средств в развитие своих систем ДБО.

В указанном выше рейтинге – это ОТП Банк (26 место в «Daily Banking», 30 место в «Digital Office»), Хоум Кредит Банк (25 место в «Daily Banking», 13 место в «Digital Office»), Совкомбанк (23-24 место в «Daily Banking», 23 место в «Digital Office»).

ОТП Банк и Хоум Кредит Банк концентрируются на сегментах POS-кредитования (приобретение товаров в кредит), потребительского кредитования физических лиц и эмиссии кредитных карт.

Совкомбанк, будучи крупным розничным банком с широкой сетью отделений, концентрируется на обслуживании как физических, так и юридических лиц. Основной же кредитный портфель им сформирован за счет кредитования физических лиц.

В настоящее время многофункциональными становятся не только системы дистанционного банковского обслуживания посредством сети Интернет, но и другие системы, такие как голосовой помощник, которым можно воспользоваться при обращении по телефону горячей линии. У подобных систем схожий с интернет-банкингом набор функций, но для оперативности коммуникации банки ограничиваются набором самых важных, на их взгляд, услуг.

<sup>9</sup> Портал «Академик». URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_synonims/148820/разносторонний](https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_synonims/148820/разносторонний) (дата обращения 07.11.2019г.).

<sup>10</sup> Портал Banki.ru. URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10525973> (дата обращения 07.11.2019г.).

К примеру, блокировка пластиковой карты, текущий баланс счетов и др. Несмотря на всю многофункциональность таких голосовых сервисов, многие потребители пользуются ими зачастую для решения каких-либо проблем с помощью сотрудников банка.

По мнению авторов, именно эту услугу следует выделить в качестве основной функции голосовых систем самообслуживания.

Однако при повышении многофункциональности голосовых систем самообслуживания в попытке научить своих клиентов самостоятельно находить и получать необходимую информацию многие банковские организации фактически делают труднодоступным межличностную коммуникацию с сотрудниками банка.

А ведь в процессе диалога с сотрудником банка могут возникнуть дополнительные вопросы, требующие компетентного ответа. К примеру, Банк ОТП при звонке на горячую линию не предлагает возможности связаться с сотрудником банка.

Вместо этого голосовой автоинформатор постоянно повторяет запрограммированные фразы с перечнем своих функций. Приведенный пример четко показывает, что, повышая многофункциональность, не стоит забывать о простых и удобных функциях, которые все же остаются востребованными.

С ростом числа пользователей смартфонов в системах ДБО появилось еще одно направление – мобильный банкинг.

Современные потребители финансовых услуг для выхода в глобальную сеть Интернет используют именно смартфон вместо персонального компьютера или ноутбука.

Благодаря современным тенденциям, мобильный банкинг стремительно занял свою нишу и завоевал доверие потребителей, а с развитием ИТ-технологий стал таким же многофункциональным, как и его старший брат – Интернет-банкинг.

В опубликованном «Markswebb» в 2018г. отчете отмечается следующее:

- Помимо классического функционала, в мобильном банкинге свое отражение получил функционал инвестирования в различные инструменты фондового и валютного рынков. Некоторые банковские организации создают отдельные приложения для инвестирования, к примеру, «Тинькофф Инвестиции», «Сбербанк Инвестор» и пр. А такие банки, как Банк «Открытие» и «Альфа-Банк» владеют собственными брокерскими компаниями – соответственно «Открытие Брокер» и «Альфа-Капитал», являющимися профессиональными участниками фондового и валютного рынков, что позволяет им активно наращивать свою клиентскую базу, как в банковском бизнесе, так и в брокерском.

- Имеет место тенденция выделения определенных продуктов в самостоятельные проекты и создание для последних собственных мобильных приложений, которые по своему функционалу имеют схожие черты с приложениями мобильного-банкинга:

а) монопродуктовые, построенные вокруг одного отдельно взятого продукта (чаще всего карты): «Халва», «Кукуруза», «Совесть»;

б) приложения для отдельных платежных функций: переводов с карты на карту, оплаты штрафов; приложения-маркетплейсы: «Тинькофф Ипотека»;

в) кредитные приложения: «ДомКлик», «Мой кредит» («Хоум Кредит Банк»);

г) мобильный банк, но не от банка: «МегаФон Банк», QIWI;

д) объединение счетов частных лиц и бизнеса: «Чат-Банк», «ДелоБанк»;

е) мобильный ретейл с кредитом: «Товары в рассрочку» от «Хоум Кредит Банка»;

ж) мобильный банк в мессенджере: «TalkBank»;

з) мобильный банк для детей: «Райффайзенбанк», «Почта Банк», «Сбербанк».

Поэтому представляется весьма своевременным и интересным составленный «Markswebb Rank & Report» рейтинг эффективности мобильных систем ДБО, адаптированных к платформам «Android» и «Iphone» для «Daily banking» и «Digital office» за 2018г.<sup>11</sup>

В целях формирования комплексного представления об оценках российских банков по отраженным в рейтингах «Markswebb Rank & Report» критериям, авторы свели их в единую таблицу (таблица 1).

Из таблицы 1 следует:

1. Представленные в таблице показатели могут рассматриваться как свидетельство адаптивности и проницаемости банковских структур к технико-технологическим инновациям, что является важной составляющей в оценке клиентоориентированности банка.

2. Несмотря на определенно важное место в рейтингах, которое занимают показатели по критериям «Функциональность» и «Удобство использования» в бизнес-модели «Daily banking», как на стационарной (Db), так и на мобильной платформах – Db1 («Iphone» для «Daily Banking») и DbA

<sup>11</sup> Портал Banki.ru. URL: Рейтинг мобильных банков <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10767538> (дата обращения 02.07.2019г.)

(«Android» для «Daily Banking»), налицо расхождение в их оценках: «Функциональность» занимает более предпочтительное положение в сравнении с «Удобством пользования».

3. Показатели по критериям «Функциональность» и «Удобство использования» в бизнес-модели «Daily banking» на мобильных платформах (DbI и DbA) ниже, чем у стационарной.

4. Характер установленного расхождения свидетельствует о превалировании функциональности (многофункциональности) над удобством.

Это свидетельствует о том, что, возможно, при использовании банками различных технологий и программных продуктов для повышения эффективности онлайн-банкинга, не применяются комплексные инструменты, обеспечивающие гармонизацию разнородных характеристик, определяющих качество коммуникации с клиентами, т.е. клиентоориентированность банка.

Последнее подвигло авторов статьи к введению, с одной стороны, понижающего коэффициента для итоговой оценки банков, который учел бы имеющее место расхождение, с другой стороны, интегрального показателя, отражающего эффективность онлайн-банкинга в целом с учетом обеих бизнес-моделей.

Таблица 1

Сводные показатели российских банковских организаций по критериям оценки эффективности онлайн-банкинга

Bank	Do		DoA		DoI		Db				DbA				DbI			
	Do <sub>Σ</sub>	R	DoA <sub>Σ</sub>	R	DoI <sub>Σ</sub>	R	Db <sub>Σ</sub>	Db <sub>F</sub>	Db <sub>U</sub>	R	DbA <sub>Σ</sub>	DbA <sub>F</sub>	DbA <sub>U</sub>	R	DbI <sub>Σ</sub>	DbI <sub>F</sub>	DbI <sub>U</sub>	R
<b>ББ</b>	38,4	<b>12</b>	43,5	<b>7</b>	42,7	<b>7</b>	79,2	8,4	7,4	<b>1</b>	74,0	7,6	7,2	<b>3</b>	75,5	7,7	7,4	<b>2</b>
<b>ТБ</b>	80,1	<b>1</b>	69,1	<b>1</b>	73,2	<b>1</b>	76,7	8,6	6,6	<b>2</b>	77,0	7,8	7,6	<b>1</b>	78,0	7,9	7,7	<b>1</b>
<b>БЛ</b>	64,5	<b>2</b>	53,4	<b>4</b>	53,1	<b>4</b>	73,6	7,7	7,0	<b>3</b>	67,1	7,0	6,4	<b>5</b>	67,1	7,1	6,3	<b>8</b>
<b>ПБ</b>	49,1	<b>4</b>	41,6	<b>8</b>	41,8	<b>8</b>	72,6	7,6	6,9	<b>4</b>	67,7	7,3	6,2	<b>4</b>	67,2	7,2	6,2	<b>7</b>
<b>БТ</b>	50,5	<b>3</b>					72,2	7,8	6,6	<b>5</b>								
<b>ПСБ</b>	38,9	<b>11</b>	32,5	<b>13</b>	32,5	<b>13</b>	72,2	7,7	6,7	<b>6</b>	65,1	6,9	6,1	<b>10</b>	64,2	6,9	5,9	<b>13</b>
<b>БУС</b>	33,6	<b>18</b>	28,0	<b>19</b>	28,0	<b>19</b>	72,0	8,0	6,3	<b>7</b>	59,3	6,5	5,3	<b>18</b>	60,3	6,6	5,4	<b>17</b>
<b>АБ</b>	44,4	<b>9</b>	45,5	<b>6</b>	47,9	<b>6</b>	68,6	7,7	5,9	<b>8</b>	65,5	6,7	6,4	<b>8</b>	65,5	6,7	6,4	<b>10</b>
<b>РФБ</b>	48,3	<b>5</b>	39,6	<b>10</b>	40,6	<b>9</b>	66,7	7,1	6,2	<b>9</b>	63,5	6,3	6,4	<b>13</b>	67,1	7,1	6,3	<b>9</b>
<b>БСП</b>	28,1	<b>22</b>	14,7	<b>26</b>	14,7	<b>26</b>	66,6	7,5	5,7	<b>10</b>	56,0	5,8	5,4	<b>21</b>	55,7	6,0	5,1	<b>22</b>
<b>СББ</b>	46,4	<b>8</b>	32,8	<b>12</b>	33,2	<b>12</b>	65,6	6,9	6,2	<b>11</b>	60,6	5,8	6,3	<b>17</b>	64,1	6,1	6,7	<b>14</b>
<b>РБ</b>	21,4	<b>27</b>	23,2	<b>23</b>	23,2	<b>23</b>	65,5	6,8	6,3	<b>12</b>	63,5	6,3	6,4	<b>14</b>	65,0	6,4	6,6	<b>11</b>
<b>РКБ</b>	23,5	<b>25</b>	19,5	<b>24</b>	15,1	<b>25</b>	64,5	6,7	6,2	<b>13</b>	53,7	4,9	5,8	<b>24</b>	51,5	5,1	5,2	<b>26</b>
<b>ВТБ</b>	24,3	<b>24</b>	24,0	<b>22</b>	27,9	<b>20</b>	64,1	6,7	6,1	<b>14</b>	66,5	6,5	6,8	<b>7</b>	62,1	6,6	5,8	<b>16</b>
<b>МКБ</b>	47,4	<b>7</b>	28,5	<b>17</b>	28,6	<b>17</b>	63,8	7,0	5,7	<b>15</b>	57,2	6,2	5,2	<b>20</b>	59,2	6,4	5,4	<b>19</b>
<b>БРС</b>	34,6	<b>16</b>	39,3	<b>11</b>	39,3	<b>11</b>	63,2	6,8	5,8	<b>16</b>	67,0	6,7	6,7	<b>6</b>	68,0	6,8	6,8	<b>6</b>
<b>УБР</b>	29,2	<b>20</b>	28,4	<b>18</b>	28,4	<b>18</b>	61,1	6,5	5,7	<b>17</b>	55,0	5,7	5,3	<b>22</b>	53,2	5,8	4,8	<b>25</b>
<b>БО</b>	22,2	<b>26</b>	40,0	<b>9</b>	40,0	<b>10</b>	60,6	6,4	5,7	<b>18</b>	61,6	5,9	6,4	<b>15</b>	59,5	5,9	6,0	<b>18</b>
<b>РСБ</b>	28,7	<b>21</b>	10,7	<b>29</b>	10,7	<b>29</b>	60,0	6,1	5,9	<b>19</b>	54,7	5,9	5,0	<b>23</b>	55,6	5,8	5,3	<b>23</b>
<b>БК</b>	48,0	<b>6</b>	53,8	<b>3</b>	53,8	<b>3</b>	59,6	6,2	5,7	<b>20</b>	49,0	5,1	4,7	<b>28</b>	47,4	5,3	4,1	<b>29</b>
<b>ЮКБ</b>	35,0	<b>15</b>	29,6	<b>15</b>	29,6	<b>15</b>	59,1	7,1	4,4	<b>21</b>	61,2	6,6	5,6	<b>16</b>	62,7	6,7	5,8	<b>15</b>
<b>БВ</b>	31,5	<b>19</b>	29,6	<b>16</b>	29,6	<b>16</b>	59,0	5,9	5,9	<b>22</b>	64,5	6,5	6,4	<b>11</b>	64,5	6,6	6,3	<b>12</b>
<b>МБ</b>	08,1	<b>29</b>					57,0	6,4	4,9	<b>23</b>								
<b>СКБ</b>	27,0	<b>23</b>	31,0	<b>14</b>	31,0	<b>14</b>	57,0	6,4	4,9	<b>24</b>	53,5	6,0	4,6	<b>25</b>	54,3	6,0	4,8	<b>24</b>
<b>ХКБ</b>	38,0	<b>13</b>	13,9	<b>27</b>	13,9	<b>27</b>	54,5	5,6	5,3	<b>25</b>	30,7	3,4	2,7	<b>32</b>	37,5	4,3	3,1	<b>31</b>
<b>ОТП</b>	06,1	<b>30</b>					49,2	4,5	5,3	<b>26</b>								
<b>БА</b>	43,1	<b>10</b>					48,8	6,0	3,4	<b>27</b>								
<b>МТС</b>	34,1	<b>17</b>	03,5	<b>30</b>	03,5	<b>30</b>	43,7	4,8	3,9	<b>28</b>	45,0	4,5	4,5	<b>29</b>	46,5	4,7	4,6	<b>30</b>
<b>ГПБ</b>	02,4	<b>31</b>	02,2	<b>32</b>	02,2	<b>32</b>	41,2	4,5	3,7	<b>29</b>	43,7	4,8	3,9	<b>30</b>	48,0	4,9	4,7	<b>28</b>
<b>КЕБ</b>	14,4	<b>28</b>	02,5	<b>31</b>	02,5	<b>31</b>	37,8	4,2	3,3	<b>30</b>	37,1	3,9	3,5	<b>31</b>	35,8	4,0	3,1	<b>32</b>
<b>Сиб</b>	36,6	<b>14</b>					37,8	4,2	3,3	<b>31</b>								
<b>Рок</b>			62,1	<b>2</b>	69,9	<b>2</b>					52,3	5,8	4,6	<b>26</b>	56,6	6,0	5,3	<b>21</b>
<b>АКБ</b>			53,0	<b>5</b>	53,0	<b>5</b>					75,0	7,5	7,5	<b>2</b>	73,5	7,4	7,3	<b>3</b>
<b>КБИ</b>			26,6	<b>20</b>	26,6	<b>21</b>					65,5	6,7	6,4	<b>9</b>	69,5	7,0	6,9	<b>4</b>
<b>КК</b>			26,6	<b>21</b>	26,6	<b>22</b>					64,5	6,5	6,4	<b>12</b>	68,5	7,0	6,7	<b>5</b>
<b>БЗ</b>			15,2	<b>25</b>	19,7	<b>24</b>					58,1	5,4	6,2	<b>19</b>	57,1	5,4	6,0	<b>20</b>
<b>РНКБ</b>			13,5	<b>28</b>	13,5	<b>28</b>					50,5	5,1	5,0	<b>27</b>	50,5	5,1	5,0	<b>27</b>

Примечание.

В таблице использованы следующие сокращения:

1. Концепций онлайн-банкинга: Db – «Daily banking»; Do – «Digital office»;
2. Мобильных платформ: DoA – «Android» для «Digital Office»; DoI – «Iphone» для «Digital Office»; DbA – «Android» для «Daily Banking»; DbI – «Iphone» для «Daily Banking»;
3. Критериев: F – функциональность; U – удобство использования;
4. Прочих позиций таблицы: Σ – итоговая оценка; R – место в рейтинге; Bank – любая банковская организация, участвовавшая в рейтинге.
5. Авторские сокращения наименований банковских организаций (СН):

Банк	СН	Банк	СН	Банк	СН	Банк	СН
Бинбанк	<b>ББ</b>	Сбербанк	<b>СББ</b>	ЮниКредит Банк	<b>ЮКБ</b>	Ситибанк	<b>Сиб</b>

Тинькофф Банк	<b>ТБ</b>	Росбанк	<b>РБ</b>	Банк Восточный	<b>БВ</b>	Рокетбанк	<b>РоК</b>
Банк Левобережный	<b>БЛ</b>	Банк Ренессанс Кредит	<b>РКБ</b>	МинБанк	<b>МБ</b>	АК Барс Банк	<b>АКБ</b>
Почта Банк	<b>ПБ</b>	ВТБ	<b>ВТБ</b>	Совкомбанк	<b>СКБ</b>	Карта Билайн	<b>КБИ</b>
Банк Траст	<b>БТ</b>	МКБ	<b>МКБ</b>	Хоум Кредит Банк	<b>ХКБ</b>	Карта Кукуруза	<b>КК</b>
Промсвязьбанк	<b>ПСБ</b>	Банк Русский Стандарт	<b>БРС</b>	ОТП Банк	<b>ОТП</b>	Банк Зенит	<b>БЗ</b>
Банк Уралсиб	<b>БУС</b>	УБРИР	<b>УБР</b>	Банк Авангард	<b>БА</b>	РНКБ	<b>РНКБ</b>
Альфа-Банк	<b>АБ</b>	Банк Открытие	<b>БО</b>	МТС Банк	<b>МТС</b>		
Райффайзенбанк	<b>РФБ</b>	Россельхозбанк	<b>РСБ</b>	Газпромбанк	<b>ГПБ</b>		
Банк Санкт-Петербург	<b>БСП</b>	Банк Казани	<b>БК</b>	Кредит Европа Банк	<b>КЕБ</b>		

Отсутствие информации в некоторых строках таблицы свидетельствует о том, что данные организации не участвовали в соответствующих рейтингах.

Рассчитать понижающий коэффициент  $K_{dis}^{12}$  (иначе – показатель рассогласования) для каждой *i*-той позиции в итоговых оценках эффективности «Daily banking», как на стационарной, так и на мобильной платформах ( $Db_{\Sigma}^i$ ,  $DbA_{\Sigma}^i$ ,  $DbI_{\Sigma}^i$ ), учитывающий расхождение показателей по критериям «Функциональность» и «Удобством пользования» вне зависимости от преобладания любого из них, возможно следующим образом:

$$K_{dis}^i = 1 - (|Db_{\Sigma}^i - DbI_{\Sigma}^i| / Db_{\Sigma}^i),$$

где  $Db_{\Sigma}^i$  – показатель «Функциональность» для каждой из платформ;  
 $DbI_{\Sigma}^i$  – показатель «Удобство пользования» для каждой из платформ;  
 $Db_{\Sigma}^i$  – итоговая оценка для каждой из платформ.

Результаты применения коэффициента рассогласования  $K_{dis}$  –  $Db_{\Sigma}^i$ ,  $DbA_{\Sigma}^i$ ,  $DbI_{\Sigma}^i$  для банков, участвовавших в рейтингах «Marksw Webb Rank & Report», приведены в таблице 2.

Таблица 2

Сравнительные показатели российских банковских организаций, участвовавших во всех рейтингах «Marksw Webb Rank & Report», по критериям оценки эффективности «Daily banking» до и после применения коэффициента рассогласования

Bank	Db				DbA				DbI			
	Db <sub>Σ</sub>	R	Db' <sub>Σ</sub>	R'	DbA <sub>Σ</sub>	R	DbA' <sub>Σ</sub>	R'	DbI <sub>Σ</sub>	R	DbI' <sub>Σ</sub>	R'
Бинбанк	79,2	1	78,2	1	74,0	2	73,6	2	75,5	2	75,2	2
Тинькофф Банк	76,7	2	74,7	2	77,0	1	76,8	1	78,0	1	77,8	1
Банк Левобережный	73,6	3	72,9	3	67,1	4	66,5	4	67,1	5	66,3	4
Почта Банк	72,6	4	71,9	4	67,7	3	66,6	5	67,2	4	66,2	6
Банк Траст	72,2	5	71,0	6								
Промсвязьбанк	72,2	6	71,2	5	65,1	8	64,3	9	64,2	10	63,2	11
Банк Уралсиб	72,0	7	70,3	7	59,3	15	58,1	15	60,3	14	59,1	16
Альфа-Банк	68,6	8	66,8	8	65,5	7	65,2	7	65,5	7	65,2	7
Райффайзенбанк	66,7	9	65,8	9	63,5	10	63,4	11	67,1	6	66,3	5
Банк Санкт-Петербург	66,6	10	64,8	11	56,0	17	55,6	17	55,7	17	54,8	18
Сбербанк	65,6	11	64,9	10	60,6	14	60,1	13	64,1	11	63,5	10
Росбанк	65,5	12	65,0	12	63,5	11	63,4	10	65,0	8	64,8	8
Банк Ренессанс Кредит	64,5	13	64,0	13	53,7	20	52,8	20	51,5	21	51,4	21
ВТБ	64,1	14	63,5	14	66,5	6	66,2	6	62,1	13	61,3	13
МКБ	63,8	15	62,5	15	57,2	16	56,2	16	59,2	16	58,2	14
Банк Русский Стандарт	63,2	16	62,2	16	67,0	5	67,0	3	68,0	3	68,0	3
УБРИР	61,1	17	60,3	17	55,0	18	54,6	18	53,2	20	52,2	20
Банк Открытие	60,6	18	59,9	18	61,6	12	61,1	12	59,5	15	59,4	15
Россельхозбанк	60,0	19	59,8	19	54,7	19	53,8	19	55,6	18	55,1	17
Банк Казани	59,6	20	59,1	20	49,0	22	48,6	22	47,4	23	46,2	24
ЮниКредит Банк	59,1	21	56,4	22	61,2	13	60,2	14	62,7	12	61,8	12
Банк Восточный	59,0	22	59,0	21	64,5	9	64,4	8	64,5	9	64,2	9
Минбанк	57,0	23	55,5	23								
Совкомбанк	57,0	24	55,5	24	53,5	21	52,1	21	54,3	19	53,1	19

<sup>12</sup> dis - discrepancy – расхождение



Хоум Кредит Банк	54,5	25	54,2	25	30,7	26	30,0	26	37,5	25	36,3	25
ОТП Банк	49,2	26	50,0	26								
Банк Авангард	48,8	27	46,2	27								
МТС Банк	43,7	28	42,8	28	45,0	23	45,0	23	46,5	24	46,4	23
Газпромбанк	41,2	29	40,4	29	43,7	24	42,8	24	48,0	22	47,8	22
Кредит Европа Банк	37,8	30	36,9	30	37,1	25	36,7	25	35,8	26	34,9	26
Ситибанк	37,8	31	36,9	31								

Выполненные расчеты показывают, что, в сравнении с *таблицей 1*, по показателям:

- эффективность «Daily banking» на стационарной платформе: свои места потеряли такие банки, как «Банк Траст», «Банк Санкт-Петербург» и «ЮниКредит Банк», в то время как «Промсвязьбанк», «Сбербанк», «Банк Восточный» позиции улучшили;

- эффективность «Daily banking» на платформе «Android»: «Почта Банк», «Промсвязьбанк», «Райффайзенбанк» и «ЮниКредит Банк» сместились на более низкие позиции, в отличие от «Сбербанка», «Росбанка», «Банка Русский Стандарт» и «Банка Восточный»;

- эффективность «Daily banking» на платформе «Iphone»: позиции ухудшили «Почта Банк», «Промсвязьбанк», «Банк Уралсиб», «Банк Казани», «Банк Санкт-Петербург», а «Банк Левобережный», «МТС Банк», «Сбербанк», «МКБ», «Россельхозбанк» и «Райффайзенбанк» улучшили свой рейтинг.

Предложенный выше методический подход в настоящее время не может быть применен в отношении рейтингов показателей эффективности бизнес-модели «Digital office» онлайн-банкинга, т.к. в них не представлена дифференциация по критериям оценки. В любом случае его использование позволяет объективировать оценку банковских организаций.

Результаты выполненных расчетов будут полезны: разработчикам сбалансированных по обеим бизнес-моделям онлайн-банкинга стратегий развития ДБО физических лиц для аргументации решений и поиска идей на основе более объективной информации о конкурентной позиции своего интернет-банка; потребителям услуг банков для исходной позиции в процессе выбора удобного банка.

В то же время, оценка «показателей эффективности бизнес-моделей онлайн-банкинга», а также предложенный авторами «показатель рассогласования» в совокупности с «показателем эффективности коммуникации» (ее устойчивости, в идеальном случае – долгосрочности) позволит в дальнейшем авторам настоящей статьи синтезировать комплексный показатель, объективно оценивающий клиентоориентированность банка.

### Список литературы

1. Губин А.В., Мишулин Г.М. Эффективная коммуникация и клиентоориентированность в розничном банковском бизнесе // Практический маркетинг. 2019. № 2 (264). С. 35-44.
2. Губин А.В., Мишулин Г.М. Клиентоориентированность как ключевая составляющая стратегий банков в контексте внедрения интегративной маркетинговой модели розничного банковского бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2018. № 10 (99). С. 1023-1027.
3. Портал РБК. URL: <https://www.rbc.ru/economics/18/11/2015/564cb0b49a794735ec96b7d2> (дата обращения 17.11.2019 г.).
4. Портал «Академик». URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_synonims/148820/разносторонний](https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_synonims/148820/разносторонний) (дата обращения 17.11.2019 г.).
5. Портал Banki.ru. URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10525973> (дата обращения 17.11.2019 г.).
6. Портал Banki.ru. URL: Рейтинг мобильных банков <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10767538> (дата обращения 17.11.2019 г.)
7. Проблемы формирования эффективной социально ориентированной модели хозяйственного развития России. Под ред. Г.Б. Клейнера, С.И. Берлина, Х.А. Константиноиди. Краснодар, 2014. 319 с.
8. Рейтинговое агентство «Эксперт». URL: <https://raexpert.ru/researches/banks/internet-2014/part1> (дата обращения 17.11.2019 г.).
9. Феномен рыночного хозяйства: теоретические и эмпирические исследования проблем коммуникации / Сидоров В.А., Ядгаров Я.С. и др. Лондон: Изд-во London School of Publishing, 2018. 527 с.
10. Феномен рыночного хозяйства: теоретический и методологический контент бизнеса инноваций. Под ред. Сидорова В.А., Ядгарова Я.С., Чапли В.В. Лондон: из-во LSP. 2019. 505 с.
11. Цхададзе Н.В. Развитие дистанционных технологий в банковской сфере / в сборнике: Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Бизнес, инновации, информационные

технологии, моделирование. Материалы VII Международной научно-практической конференции по экономике, посвященной памяти известного ученого и крупного организатора экономической науки на Юге России доктора экономических наук, профессора А.Ф. Сидорова; под редакцией Сидорова В.А. и Ядгарова Я.С. 2019. С. 290-301.