

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

| Тема работы                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Управление процессом формирования и использования банковских карт</b><br>УДК 005.52:336.713:336.741.225:336.722.242.1 |

Студент

| Группа | ФИО                          | Подпись | Дата |
|--------|------------------------------|---------|------|
| ЗАМ91  | Изофатенко Марина Витальевна |         |      |

Руководитель ВКР

| Должность | ФИО                          | Ученая степень,<br>звание | Подпись | Дата |
|-----------|------------------------------|---------------------------|---------|------|
| Профессор | Никулина Ирина<br>Евгеньевна | д.э.н., профессор         |         |      |

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

| Должность | ФИО                                | Ученая степень,<br>звание | Подпись | Дата |
|-----------|------------------------------------|---------------------------|---------|------|
| Доцент    | Черепанова Наталья<br>Владимировна | к.ф.н., доцент            |         |      |

Нормоконтроль

| Должность             | ФИО                           | Ученая степень,<br>звание | Подпись | Дата |
|-----------------------|-------------------------------|---------------------------|---------|------|
| Старший преподаватель | Громова Татьяна<br>Викторовна | -                         |         |      |

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

| Руководитель<br>ООП | ФИО                          | Ученая степень,<br>звание | Подпись | Дата |
|---------------------|------------------------------|---------------------------|---------|------|
| Профессор           | Никулина Ирина<br>Евгеньевна | д.э.н., профессор         |         |      |

**Планируемые результаты освоения ООП  
38.04.02 Менеджмент**

| <b>Код компетенции</b>                                                                                                                                                                                                          | <b>Наименование компетенции</b>                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Универсальные компетенции</b>                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                    |
| УК(У)-1                                                                                                                                                                                                                         | Способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий                                                                      |
| УК(У)-2                                                                                                                                                                                                                         | Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла                                                                                                                                 |
| УК(У)-4                                                                                                                                                                                                                         | Способность применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия                                  |
| УК(У)-3                                                                                                                                                                                                                         | Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели                                                                          |
| УК(У)-5                                                                                                                                                                                                                         | Способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия                                                                                                |
| УК(У)-6                                                                                                                                                                                                                         | Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки                                                                     |
| <b>Общепрофессиональные компетенции</b>                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                    |
| ОПК (У) -1                                                                                                                                                                                                                      | Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности                                                             |
| ОПК (У) -2                                                                                                                                                                                                                      | Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия                               |
| ОПК (У) -3                                                                                                                                                                                                                      | Способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования                                                       |
| <b>Профессиональные компетенции</b>                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                    |
| ПК(У)-1                                                                                                                                                                                                                         | Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями                                                                                         |
| ПК(У)-2                                                                                                                                                                                                                         | Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию                                                                    |
| ПК(У)-3                                                                                                                                                                                                                         | Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач                                                                                   |
| ПК(У)-4                                                                                                                                                                                                                         | Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения |
| ПК(У)-5                                                                                                                                                                                                                         | Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде                                                                             |
| ПК(У)-6                                                                                                                                                                                                                         | Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями                                         |
| ПК(У)-7                                                                                                                                                                                                                         | Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада                                                                                           |
| ПК(У)-8                                                                                                                                                                                                                         | Способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования                                                                                |
| ПК(У)-9                                                                                                                                                                                                                         | Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой                                                                                                       |
| ПК(У)-10                                                                                                                                                                                                                        | Способность разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания                        |
| <b>Дополнительно сформированные профессиональные компетенции университета в соответствии с анализом трудовых функций, выбранных обобщенных трудовых функций профессиональных стандартов, мирового опыта и опыта организации</b> |                                                                                                                                                                                                    |
| ДПК(У)-1                                                                                                                                                                                                                        | Способность анализировать системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения                                                                   |

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
 Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:  
 Руководитель ООП  
 \_\_\_\_\_ Никулина И.Е.  
 (Подпись) (Ф.И.О.)  
 \_\_\_\_\_  
 (Дата)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

|                                 |
|---------------------------------|
| <b>магистерской диссертации</b> |
|---------------------------------|

Студенту:

| Группа | ФИО                          |
|--------|------------------------------|
| ЗАМ91  | Изофатенко Марине Витальевне |

Тема работы:

|                                                                          |                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Управление процессом формирования и использования банковских карт</b> |                                                                                  |
| Утверждена приказом директора (дата, номер)                              | от <b>13.11.2019 г. № 10422/С</b> ; изменение от <b>14.04.2021 г. № 104-31/с</b> |

|                                          |        |
|------------------------------------------|--------|
| Срок сдачи студентом выполненной работы: | 8 июня |
|------------------------------------------|--------|

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

|                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Исходные данные к работе</b></p>                                               | <p>Объект исследования магистерской диссертации – управление услугами на рынке пластиковых карт АО «Альфа-Банка».</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Законодательные и нормативные акты РФ;</li> <li>2. Текущая статистическая отчетность;</li> <li>3. Нормативные документы;</li> <li>4. Отчетность баланса банка.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить теоретические и методологические аспекты процесса формирования и использования банковских карт.</li> <li>2. Исследовать проблемы условий применения банковских пластиковых карт в России.</li> <li>3. Изучить историю и организацию деятельности АО «Альфа-Банк» в России.</li> <li>4. Рассмотреть общие стратегические направления развития коммерческого банка «Альфа-Банк» в области банковских карт.</li> <li>5. Исследовать операции коммерческих банков с пластиковыми картами (на примере АО «Альфа-Банк»).</li> <li>6. Проанализировать современное состояние рынка банковских карт (на примере АО «Альфа-Банк»).</li> <li>7. Выделить методы и мероприятия совершенствования управления процессом использования банковских карт.</li> </ol> |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Перечень графического материала</b> | Слайд 1 – Титульный лист<br>Слайд 2 – Цель и задания на ВКР<br>Слайд 3 – Объект и предмет исследования<br>Слайд 4 - Формирование банковских пластиковых карт<br>Слайд 5 - Виды банковских карт<br>Слайд 6 - Преимущества и недостатки использования карт<br>Слайд 7 - Преимущества и недостатки использования карт<br>Слайд 8 - История и организация деятельности АО «Альфа-Банк»<br>Слайд 9 - Общие стратегические направления развития АО «Альфа-Банк» в области банковских карт<br>Слайд 10 - Управление операциями с пластиковыми картами<br>Слайд 11 - Анализ состояния рынка пластиковых карт АО «Альфа-Банк»<br>Слайд 12 - Анализ современного состояния рынка банковских карт АО «Альфа-Банк»<br>Слайд 13 - Методы анализа и оптимизации процессов использования банковских карт<br>Слайд 14 - Мероприятия совершенствования управления процессом использования банковских карт<br>Слайд 15 - Рекомендации по развитию социальной ответственности<br>Слайд 16 – Заключение |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы**  
(с указанием разделов)

| <b>Раздел</b>              | <b>Консультант</b>              |
|----------------------------|---------------------------------|
| Английский язык            | Лахотюк Любовь Андреевна        |
| Социальная ответственность | Черепанова Наталья Владимировна |

**Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:**

|                                                                                                                                       |                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.1 Характеристика системы формирования и использования банковских пластиковых карт в платежной системе государства</b>            | <b>1.1 Characteristics of the system for the formation and use of bank plastic cards in the payment system of the state</b> |
| <b>1.2 Виды и операции банковских пластиковых карт, и их место в безналичных расчетах</b>                                             | <b>1.2 Types and operations of bank plastic cards, and their place in non-cash payments</b>                                 |
| <b>1.3 Преимущества и недостатки использования банковских пластиковых карт в безналичных расчетах для субъектов платежной системы</b> | <b>1.3 Advantages and disadvantages of using bank plastic cards in non-cash payments for payment system entities</b>        |

|                                                                                                 |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b> | <b>13.11.2019 г.</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|

**Задание выдал руководитель:**

| Должность | ФИО          | Ученая степень, звание | Подпись | Дата       |
|-----------|--------------|------------------------|---------|------------|
| Профессор | Никулина И.Е | д.э.н., профессор      |         | 13.11.2019 |

**Задание принял к исполнению студент:**

| Группа | ФИО                          | Подпись | Дата       |
|--------|------------------------------|---------|------------|
| ЗАМ91  | Изофатенко Марина Витальевна |         | 13.11.2019 |

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
 Направление подготовки **38.04.02 Менеджмент**, ООП «Экономика и управление на предприятии»  
 Уровень образования **магистратура**  
 Период выполнения ГИА (весенний семестр 2020/2021 учебного года)  
 Форма представления работы:

**магистерская диссертация**

**Тема работы**  
**Управление процессом формирования и использования банковских карт**

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН**  
**выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы: **10 июня 2021 г.**

| Дата контроля          | Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)                                                           | Максимальный балл раздела |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>17-23 мая</b>       | <b>Введение, Реферат, Титульные листы, Теоретическая часть магистерской диссертации</b>                         | <b>10</b>                 |
| <b>24-30 мая</b>       | <b>Аналитическая часть магистерской диссертации</b>                                                             | <b>10</b>                 |
| <b>31 мая – 7 июня</b> | <b>Проектная часть магистерской диссертации, Заключение, Список литературы, Приложения</b>                      | <b>10</b>                 |
| <b>10 июня</b>         | <b>Представление готовой магистерской диссертации, Отзыв руководителя, Рецензия, Характеристика магистранта</b> | <b>10</b>                 |
| <b>16 июня</b>         | <b>Защита магистерской диссертации</b>                                                                          | <b>60</b>                 |

Составил преподаватель:

| Должность        | ФИО                              | Ученая степень, звание | Подпись | Дата                 |
|------------------|----------------------------------|------------------------|---------|----------------------|
| <b>Профессор</b> | <b>Никулина Ирина Евгеньевна</b> | <b>д.э.н.</b>          |         | <b>14.05.2021 г.</b> |

Принял студент:

| ФИО                                 | Подпись | Дата                 |
|-------------------------------------|---------|----------------------|
| <b>Изофатенко Марина Витальевна</b> |         | <b>14.05.2021 г.</b> |

**СОГЛАСОВАНО:**

| Руководитель ООП            | ФИО                              | Ученая степень, звание | Подпись | Дата                 |
|-----------------------------|----------------------------------|------------------------|---------|----------------------|
| <b>38.04.02. Менеджмент</b> | <b>Никулина Ирина Евгеньевна</b> | <b>д.э.н.</b>          |         | <b>14.05.2021 г.</b> |

## Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 125 страниц, 37 рисунков, 10 таблиц, 60 использованных источников.

**Ключевые слова:** «Альфа-Банк», банковские карты, платежная система, безналичная оплата, платежные карты, банк, операции с картами.

**Объектом исследования** является управление услугами на рынке пластиковых карт АО «Альфа-Банка».

**Цель выпускной квалифицированной работы:** на основе анализа состояния, проблем рынка пластиковых карт обосновать перспективные направления его развития и выработать рекомендации по расширению сферы услуг на рынке пластиковых карт.

В процессе исследования применялись такие **методы исследования** как наблюдение, сравнение, описание, системный анализ, внедрения рекомендации.

**Новизна работы** заключается в разработке комплекса теоретических и методических положений по совершенствованию карточной платежной системы.

В результате исследования **разработаны рекомендации** для эффективного управления процессом формирования и использования банковских карт.

**Степень внедрения результатов магистерской диссертации** заключается в представлении разработанных рекомендаций руководству коммерческому банку АО «Альфа-Банк».

**Область применения** – коммерческие банки.

**Экономическая значимость результатов исследования** состоит в том, что предложенные методы, обозначенные выводы и конкретные рекомендации могут быть использованы в корректировке системы управления процессами формирования и использования банковских карт.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Введение.....                                                                                                                        | 9   |
| 1 Теоретические и методологические аспекты процесса формирования и использования банковских карт .....                               | 12  |
| 1.1 Характеристика системы формирования и использования банковских пластиковых карт в платежной системе государства.....             | 12  |
| 1.3 Преимущества и недостатки использования банковских пластиковых карт в безналичных расчетах для субъектов платежной системы ..... | 29  |
| 2 Исследование действующей практики управления операциями с банковскими пластиковыми картами.....                                    | 35  |
| 2.1 Исследование проблем условий применения банковских пластиковых карт в России .....                                               | 35  |
| 2.2 История и организация деятельности АО «Альфа-Банк» и России .....                                                                | 45  |
| 2.3 Общие стратегические направления развития Коммерческого Банка АО «Альфа-Банк» в области банковских карт .....                    | 55  |
| 3 Совершенствование управления процессами формирования и использования банковских пластиковых карт в АО «Альфа-Банк».....            | 61  |
| 3.1 Управление операциями коммерческих банков с пластиковыми картами (на примере АО «Альфа-Банк») .....                              | 61  |
| 3.2 Анализ современного состояния рынка банковских карт (на примере АО «Альфа-Банк»).....                                            | 74  |
| 3.3 Методы и мероприятия совершенствования управления процессом использования банковских карт .....                                  | 82  |
| 4 Социальная ответственность .....                                                                                                   | 90  |
| Заключение .....                                                                                                                     | 100 |
| Список публикаций студента.....                                                                                                      | 103 |
| Список использованных источников .....                                                                                               | 104 |

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Приложение А Theoretical and methodological aspects of the process of forming<br>and using bank cards ..... | 111 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

## **Введение**

Актуальность управления процессом формирования и использования банковских карт обусловлена уровнем развития информационных технологий в банковской сфере. С каждым годом появляется все большее количество новых способов и механизмов совершения операций оплаты. В настоящее время крупные российские кредитные организации стараются сокращать бумажные технологии и больше автоматизировать процессы, в том числе и удобство и скорость проведения электронных платежей. Для этого банки нацелены на повышение количества выпуска банковских пластиковых карт, увеличение оборота и остатков на карточных счетах клиентов, расширение количества возможностей с использованием пластиковых карт.

В ходе становления и развития банковских карт было создано большое количество разновидностей, которые отличаются по назначению, техническим возможностям, количеством возможностей. Операции, совершаемые с использованием пластиковых карт, открыли новые возможности для банков в сфере обслуживания своих клиентов. В России набирают популярность различные платежные системы, как международные, так и национальные. С каждым годом растет количество участников безналичных расчетов с использованием банковских пластиковых карт.

В России достаточно поздно и более медленными темпами стали развиваться платежные системы. Российские банки со временем стали перенимать опыт зарубежных стран по использованию банковских карт. В связи с этим возникает множество проблем в развитии данного процесса. Хотя динамика развития платежных карт достаточно положительна и имеет хорошие перспективы, однако инфраструктура развитых стран еще не достигнута.

В следствии этого необходимо выявить текущее состояние рынка пластиковых карт, какие проблемы имеются и какими способами их можно

решить, исследуя опыты разным банков, в том числе и зарубежных, для повышения популярности безналичных расчетов.

Цель выпускной квалификационной работы - на основе анализа состояния, проблем рынка пластиковых карт обосновать перспективные направления его развития и выработать рекомендации по расширению сферы услуг на рынке пластиковых карт.

Исходя из поставленной цели, можно сформулировать задачи исследования:

— рассмотреть характеристики системы формирования и использования банковских пластиковых карт в платежной системе государства;

— выявить виды и операции банковских пластиковых карт и определить их место в безналичных расчетах;

— определить преимущества и недостатки использования банковских пластиковых карт в безналичных расчетах для субъектов платежной системы;

— исследовать проблемы условий применения банковских пластиковых карт в России;

— изучить историю и организацию деятельности АО «Альфа-Банк» в России;

— рассмотреть общие стратегические направления развития коммерческого банка «Альфа-Банк» в области банковских карт;

— исследовать операции коммерческих банков с пластиковыми картами (на примере АО «Альфа-Банк»);

— проанализировать современное состояние рынка банковских карт (на примере АО «Альфа-Банк»);

— выделить методы и мероприятия совершенствования управления процессом использования банковских карт.

Объект исследования - управление услугами на рынке пластиковых карт АО «Альфа-Банка».

Предмет исследования - экономико-управленческие отношения между субъектами карточной платежной системы и их взаимодействие с остальными участниками рынка платежных карт.

Научная новизна состоит в разработке комплекса теоретических и методических положений по совершенствованию карточной платежной системы.

Методологический инструментарий составил российские и зарубежные методики, общенаучные методы комплексного подхода к анализу банка и системы пластиковых карт. В работе использованы статистические, расчётные инструменты исследования. Результаты исследования оформлены в виде таблиц, схем, диаграмм.

Информационно-эмпирическую базу исследования для написания работы составили следующие источники:

- Законодательные и нормативные акты РФ;
- Текущая статистическая отчётность;
- Нормативные документы;
- Отчётность баланса банка.

Теоретическая значимость заключается в решении проблемы денежных систем посредством электронных денег и развития рынка платежных карт, позволяет развивать теорию современного менеджмента в части управления финансовыми ресурсами.

Практическая значимость заключается в определении важнейших направлений развития рынка платежных карт, реализация которых будет способствовать дальнейшему становлению электронных денег как формы стоимости и повышения конкурентоспособности банков, занимающихся карточным бизнесом.

# **1 Теоретические и методологические аспекты процесса формирования и использования банковских карт**

## **1.1 Характеристика системы формирования и использования банковских пластиковых карт в платежной системе государства**

Платежная система в современном мире является важным финансовым инструментом, который отражает степень развития государства. Безопасное и результативное совершение транзакций повышает уровень доверия населения к национальной валюте. Именно поэтому каждая страна пытается по максимуму внедрить инновации в экономику, увеличить набор предоставляемых услуг, повысить безопасность проведения безналичных расчетов [1].

Платежные системы осуществляют перевод финансовых средств (денег, чеков, ценных бумаг, сертификатов, условных платёжных единиц) в электронном или реальном виде. Платежная система государства объединяет в себе правовые нормы, процедуры, институты и технологические средства, которые позволяют проводить расчеты, транзакции и упорядочивать долговые обязательства среди участников хозяйственного оборота [2].

Благодаря тому, что все элементы платежной системы упорядочены и хорошо организованы, денежные средства меньше подвержены рискам сбоев при оплате покупок или товаров.

Для платежных систем государства важным элементом является оперативность совершения транзакций, исполнения платежей в полном объеме и между всеми участниками системы, обеспечивая ликвидность, бесперебойность платежей и непрерывность денежного оборота страны.

Задачи, решаемые с помощью платежной системы государства, представлены на рисунке 1 [3].



Рисунок 1 – Задачи, решающие платежной системой государства

Платежная система содержит формы, инструменты, порядок и правила расчетов в Российской Федерации (РФ). Деятельность системы контролируется документами Центрального банка РФ, Федеральным законом «О Центральном банке РФ», «О банках и банковской деятельности» и Гражданским кодексом РФ. Согласно Положению Банка РФ «О правилах организации наличного денежного обращения на территории РФ» и «О безналичных расчетах в Российской Федерации» банки совершают операции наличными денежными средствами, а также осуществляют операции с безналичными расчетами [4].

Каждый элемент платежной системы плотно связан друг с другом. К примеру, международные расчеты обычно оптовые и электронные; оптовые, как правило, электронные; розничные - малые, бумажные и дорогостоящие [4].

Безналичные платежи гораздо удобнее, нежели оплата наличными денежными средствами со всех точек зрения. Совершение операций с использованием безналичных платежей очень сильно упрощают и ускоряют процесс оплаты, а также помогают снизить издержки обращения денежных средств. Наиболее ярко это демонстрирует пример, когда покупатель и продавец находятся на достаточно большом расстоянии друг от друга (например, в разных городах или странах). Наличная форма расчетов во

многим уступает безналичной, однако введение такого инструмента требует определенного уровня развития техники, культуры, образования и т.п.

Современная платежная система строится на основе иерархии из нескольких элементов и представляет собой вид пирамиды (рисунок 2). Благодаря такой организации можно разделить функции каждого уровня совершения расчетов, выделить особые виды расчетных инструментов, механизмов и структур, применяемых в данных сферах, а также позволяет оценить эффективность выполнения своих функций [2].



Рисунок 2 - Структура платежной системы России

На вершине пирамиды располагается центральный банк. Его основная функция заключается в организации расчетов в России, как основного платежного центра. Именно этот участник платежной системы открывает корреспондентские счета коммерческих банков, благодаря которым проводятся расчеты между банками и отслеживается ведение этих счетов [5].

На втором уровне стоит сфера межбанковских расчетов, возникающих при исполнении платежного поручения коммерческими банками между участниками национальной экономики при появлении обязательств между друг другом. Именно на данном уровне формируются самые крупные потоки денежных средств, которые при упорядочении реализуются с помощью системы корреспондентских отношений, за счет перечислений безналичных денежных средств по корреспондентским счетам НОСТРО и ЛОРО [5].

*Счет "НОСТРО"* - корреспондентский счет, отражающий операции в балансе банка, который открыл корреспондентский счет в другом банке и является его распорядителем (банк-респондент), по корреспондентскому счету, открытому в банке, который выполняет расчеты, платежи и иные операции по поручению и за счет другого банка на основе корреспондентского договора (банк-корреспондент) [6].

*Счет "ЛОРО"* - корреспондентский счет, открытый в банке-корреспонденте банку-респонденту.

На третьем уровне решаются вопросы, связанные с операциями предприятий, выступающих в роли посредников на финансовом рынке (брокеров, дилеров). Финансовые посредники осуществляют операции на денежном рынке, рынке капиталов и валюты. Эти компании с помощью платежной системы организуют и исполняют свои денежные обязательства, которые образуются при продаже финансовых инструментов. Через данный уровень проходит очень большой поток денежных средств [5].

И на последнем, четвертом уровне пирамиды находится самое большое количество операций, это массовые ежедневные переводы денежных средств на различные суммы. Участниками таких платежей являются физические лица и организации, которые удовлетворяют свои потребности производя транзакцию, как в безналичной, так и в наличной формах. К данным операциям очень высокие требования к скорости выполнения операций и защиты от рисков [5].

Каждая платежная система должна выполнять основную функцию - стабильный и динамичный хозяйственный оборот. Благодаря активным международным платежным банковским системам, становится возможным контролировать кредитно-финансовую область, банки эффективно могут управлять ликвидностью. Таким образом минимизируется необходимость больших чрезмерных резервов. В результате значительно упрощается формирование финансово-кредитных программ, активизируется проведение операций финансового характера [3].

Рассмотрим историю формирования банковских карт. Первые карты стали выпускаться нефтяными компаниями, отелями и магазинами. Они должны были фиксировать покупки клиентов и следить за его счетом. Первые карты были выпущены в 1914 году предприятиями для более состоятельного слоя населения для привлечения их к своей сети магазинов с возможностью продавать более дорогие товары, тем самым повышая свою прибыль [8].

С 1928 года на платежных картах выбивали адрес. Со временем крупные компании, выпускающие свои карты, вносили свои изменения, в числе которых были комиссия за финансовые услуги, ежемесячный платеж за использование карты, определенный период отсрочки по платежам, который компания устанавливала индивидуально [7].

В 1949 году была встреча между главой компании Hamilton Credit Corporation, Фрэнком Макнамаром, его юристом Ральфом Шнайдером и Альфредом Блумингдейлом, внуком основателя крупного универмага в стране. Результатом стало появление первой массовой платежной карты во всем мире стала DinersClub. С ее помощью можно было как снимать наличные средства, так и оплачивать товары и услуги [9].

Позже компания AmericanExpress стала выпускать банковские продукты на американском рынке. В результате сложных слияний в 1970-х годах появились такие международные платежные системы, как MasterCard и VisaInternational. Почти каждая развитая страна национальную платежную систему, но ни одна из них пока не вышла на международный рынок [7].

В Советском Союзе впервые карту DinersClub стали использовать в магазине «Березка» при оплате товаров в 1969 году. Первым советским банком, выпустившем платежную карту стал Внешэкономбанк в 1988 году. Но только после принятия закона в 1990 году "О банках и банковской деятельности" и появлении коммерческих банков платежные карты стали больше использоваться частными лицами и набирать популярность [7].

В 1993 году банки «Столичный» и «Автобанк» образовали платежные системы на картах STBCard и UnionCard соответственно. Они достаточно быстро поделили рынок между собой и заняли главные позиции на рынке пластиковых карт в России. STBCard преимущественно использовались в Москве, а Unioncard – в регионах. Уже к 1998 году многие банки стали использовать эти платежные системы [10].

Весомую роль в распространении банковских пластиковых карт играли психологические мотивы потребителей. Было небольшое количество банкоматов и не все магазины имели терминалы для оплаты покупок. Так же население не понимало преимуществ и принципов использования платежных карт. Возникало отсутствие связи POS-терминалов с центром авторизации из-за некачественных телефонных линий. Многие работники магазинов не умели пользоваться терминалами, из-за этого времени на обслуживание клиентов увеличивалось, что снижало их лояльность [7].

Не смотря на все эти проблемы, банковские карты все же постепенно стали распространяться по всему миру и по России, в частности. Наибольшему распространению карт способствовало распространение зарплатных карт, когда на карту выбранного банка перечислялась заработная плата [7].

В 1990-е годы были сформированы решения для создания платежных систем, которые основывались на картах с чипами (например, компании BGS Smartcard Systems AG, «СканТек» и другие). Но при этом возникала весомая проблема – это отсутствие единого стандарта. В следствие этого, карты каждой платежной системы могли приниматься к оплате только в пределах одной платежной системы. Среди всех платежных систем на основе чиповых карт наибольший успех получили две – Золотая Корона и Сберкарта [10].

На первых этапах формирования карт условия по обслуживанию карт были жесткими со стороны банков. К середине 90-х годов в стоимость обслуживания карты входили гарантийное обслуживание и страховой

депозит. К тому же выходила большая сумма за годовое обслуживание карты и комиссия при снятии наличных денежных средств составляла 2-3% [10].

К 2005 году развитие в выпуске банковских карт более, чем за десятилетний период, привело к снижению тарифов. К примеру, в рамках зарплатных проектов карты класса Electron стали выпускать бесплатно. Очень большой спрос получили кредитные карты. Это позволило увеличить популярность использования платежных карт. Также банки стали заключать договора с компаниями и выпускать кобрендинговые карты. Банки-агенты имели возможность создавать свой нейтральный дизайн, на котором было видно название программы и указание самого банка [7].

Однако большая разновидность карты с разными платежными системы не удовлетворяло потребности населения. В добавок к этому не решалась проблемы доступности использования банковских карт на всей территории России. Практически отсутствие конкуренция, как и правовых ограничений и запретов деятельности иностранных платежных систем способствовала монополизации рынка банковских карт. Также повысилась степень зависимости этих платежных систем от политических решений руководителей государств. А в России до сих пор не было собственной национальной платежной системы [11].

В 2010 году была попытка создания национальной карточной системы. В этот период был предложен проект Универсальной банковской карты. Данный проект должен был выполнять не только функции платежной карты, но и социальной, т.е. стать универсальным инструментом идентификации гражданина. Но международные события в 2014 году дали понять, что на данный момент нет возможности создания аналога международной платежной системы на российском рынке банковских карт [11].

В связи с этим было решено создать собственную полноценную национальную систему платежных карт (НСПК). Она является оператором национальной платежной системы «Мир». НСПК полностью обеспечивает

систему расчетов не только российских, но еще и национальных платежных систем с использованием платежных карт. В связи с этим было решено создать единый процессинговый центр [11].

Наличие такого механизма осуществления платежей исключает возможность неконкурентного воздействия на Россию. Также позволяет российским физическим и юридическим лицам выбирать, какими платежными системами пользоваться ежедневно.

Учитывая требования закона о национальной платежной системе и нормативные акты, которые были приняты в рамках этого закона, операторы услуг платежной инфраструктуры обязывают операционный, расчетный и платежный клиринговый центры находиться на территории РФ. Данное решение даст гарантию того, что внутренние платежи будут независимы от внешнеполитических ситуаций. Это позволит обеспечить конфиденциальность информации об операциях, совершаемых клиентами, и их счетах на территории РФ [11].

Несмотря на протесты, национальная система и MasterCard заключили договор, благодаря которому услуги по операциям на территории РФ в рамках данной платежной системы были переведены в процессинговый центр НСПК. В феврале 2015 года аналогичным образом поступила международная платежная система Visa.

Расчетным центром платежной системы «Мир» является Банк России, а функции платежного клирингового центра и операционного центра в платежной системе «Мир» выполняет НСПК [11].

С помощью национальной карты можно выполнять все стандартные операции: оплачивать покупки в торговых сетях, снимать наличные денежные средства, осуществлять мобильные и бесконтактные платежи [11].

Можно подвести итог и рассмотреть историю создания платежных систем, их описание и примеры карт для каждой платежной системы в таблице 1.

Таблица 1 - Виды платежных систем

| Вид платежной системы | История создания                                                                             | Описание                                                                                                                                                                       | Виды карт                                                                          |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| DinersClub            | Дата основания: 1950 год. Впервые создала свою собственную систему расчетов для обслуживания | DinersClub выпускает элитные карты для богатых клиентов и предоставляет держателям их карт привилегированный сервис, в основном в туристическом обслуживании.                  | Классическая; Премиальная; Элитная.                                                |
| American Express      | Дата основания: 1958 год.                                                                    | Картами American Express пользовались в основном состоятельные люди и путешественники. Основной вид карты: кредитная. Валюта – доллар США.                                     | Классическая; Золотая; Платиновая.                                                 |
| Visa                  | Дата основания: 1958 год. В СССР появилась в конце 80-х годов.                               | Самая крупная международная система. Основная валюта: доллар США. Карты снабжены магнитными полосами и чипами, есть возможность бесконтактной оплаты.                          | Электронная; Классическая; Золотая; Платиновая; Премиальная; “литная.              |
| MasterCard (MC)       | Дата основания: 1966 год. В России появилась в 2000-х.                                       | Вторая по популярности платежная система в мире. Первыми выпустила карты с бесконтактной оплатой. В принципе система схожа с картами Visa. Основная валюта: доллар США и евро. | Электронная; Классическая; Золотая; Платиновая; Премиальная; Премиальная, элитная. |
| Мир                   | Дата основания: 2015 год.                                                                    | Российская национальная платежная система. Основная валюта: рубли. У данных карт имеется либо чип, либо магнитная полоса, у некоторых есть возможность бесконтактной оплаты.   | Электронная карта, Премиальная; Классическая.                                      |

Таким образом, банковские пластиковые карты являются современным высокотехнологичным платежным инструментом. Несмотря на стабильное развитие, российский рынок пластиковых карт сильно отстает от развитых стран. Одной из причин является то, что банковские карты в России появились позже, соответственно и развитие данного продукта отстает. Более старшее поколение редко использует банковские пластиковые карты, в основном они привыкли рассчитываться наличными денежными средствами,

а карты используют для получения заработной платы или пенсии, и карта им нужна для снятия этих средств.

Еще одним факторов отсталости России от стран запада в использовании банковских карт является позднее внедрение собственной платежной системы. Население больше привыкло пользоваться картами Visa и MasterCard, потому что они более удобны в использовании.

Так же возникают проблемы с организацией процесса управления пластиковыми картами на уровне кредитных организаций и государства. Среди ассортимента банковских карт очень маленькое количество видов платежной системы «Мир». В основном это Visa и MasterCard, т.е. даже в самих банках карты данного типа практически не выдаются.

Для того, чтобы рынок пластиковых карт стал самым перспективным в России необходимо тесное взаимодействие всех участников безналичных расчетов, рост доходов населения и стабильное развитие банковской системы.

## **1.2 Виды и операции банковских пластиковых карт, и их место в безналичных расчетах**

Рынок банковских пластиковых карт набирает стремительную популярность. Операции с платежными картами открыли для российских банков новые перспективы обслуживания клиентов. В процессе зарождения и развития рынка платежных карт создавались новые виды банковских карт, которые имели свои особенности, назначение и технические характеристики. При этом вся функциональность банковских платежных карт еще не реализовалась. Рынок российских банковских пластиковых карт неоднороден и отличается своей территориальной сегментацией по качественному и количественному содержанию банковских операций.

Официальной классификации банковских карт нет, но можно разграничить их на следующие группы, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация банковских карт

| Классификация банковских карт            | Виды карт                       |
|------------------------------------------|---------------------------------|
| По территории применения банковских карт | Локальная                       |
|                                          | Международная                   |
|                                          | Виртуальная                     |
| По принадлежности денежных средств       | Дебетовая                       |
|                                          | Карта с расширенным овердрафтом |
|                                          | Кредитная                       |
|                                          | Предоплаченная                  |
| По назначению банковской карты           | Личная                          |
|                                          | Зарплатная                      |
|                                          | Корпоративная                   |
|                                          | Предвыпущенная                  |
| По времени оформления банковской карты   | Экспресс-карта                  |
|                                          | Классическая                    |
| По уровню престижа банковской карты      | Электронная                     |
|                                          | Стандартная                     |
|                                          | Карта премиум уровня            |
| По типу нанесения сведений               | Эмбоссированные                 |
|                                          | Неэмбоссированные               |

Виды пластиковых карт и их описание по территории применения представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Виды карт по территории применения

Виды карт по принадлежности денежных средств представлены на рисунке 4 [13].

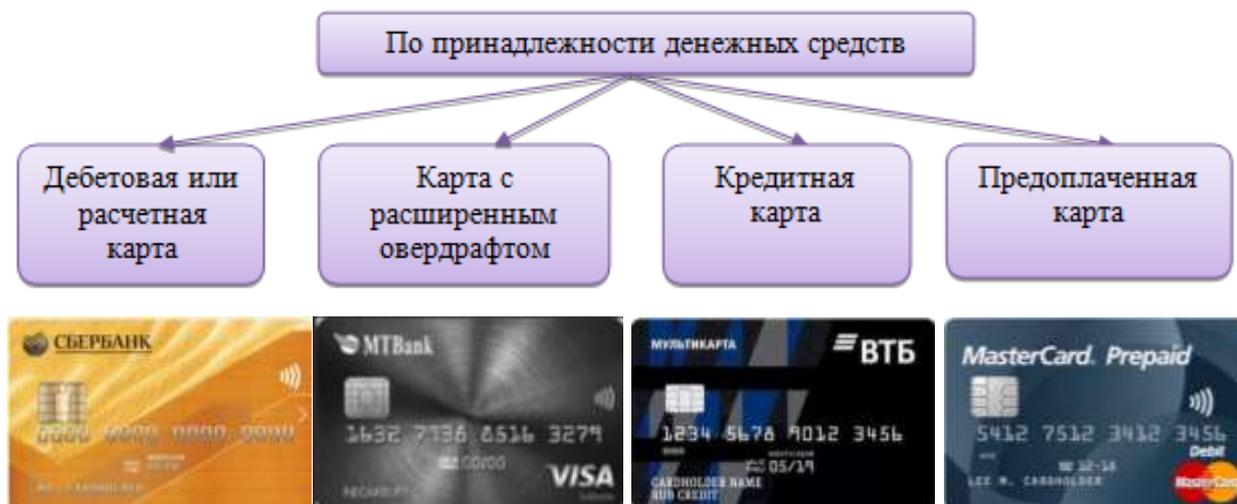


Рисунок 4 - Виды карт по принадлежности денежных средств

*Дебетовая или расчетная карта* позволяет использовать только собственных денежных средств. Клиент может установить уровень неснижаемого остатка, когда клиент не может совершить операции, пока не пополнит баланс счета до минимального остатка.

Банковская *карта с расширенным овердрафтом* отличается от дебетовой возможностью превышения имеющегося остатка на карте, т.е. автоматически открывается кредит. Величина овердрафта фиксированный и прописывается в договоре на открытие карты. В основном карты с расширенным овердрафтом привязываются к зарплатным счетам. Тогда размер задолженности автоматически погашается при начислении заработной платы. Комиссия начинает начисляться, когда необходимую сумму с учетом комиссии. Обычно процентные ставки при использовании овердрафта выше, чем по обычным кредитам.

*Кредитная карта* позволяет совершать операции за счет заемных средств банка. По сути, это кредит, но гораздо удобнее, потому что использовать её можно по мере необходимости и проценты будут начисляться на фактически использованную сумму. Так же ими можно пользоваться неоднократно, пока не истечет срок действия карты. Когда кредитные средства не используются, и нет задолженности на счету,

комиссия не взимается, кроме оплаты дополнительных услуг, таких как годовое обслуживание или использование мобильного банка. Кредитный лимит устанавливается индивидуально, как и при оформлении обычного кредита. Существенным отличием кредитной карты и кредита является наличие «льготного периода» - срока, в течение которого проценты за использование кредитных средств банка не начисляются.

*Предоплаченная банковская карта* – это карта, на которой на момент совершения покупки есть определенная сумма, а расчеты производятся от лица банка-эмитента. Данная карта позволяет совершать покупки и оплачивать покупки так же, как и дебетовая карта. Банк, который выпускает карту, может установить ограничения по использованию карты, например: небольшой срок действия карты; в случае потери карты или истечении срока действия невозможность вернуть денежные средства; невозможность пополнить счет карты. Если сумма операции по данной карте меньше 15 000 рублей, то банк не требует идентификации клиента.

**По назначению** банковской карты [13]:

— *личная карта* – клиент оформляет ее самостоятельно и использует в личных целях. Так как клиент заводит карту по личной инициативе, то он обычно делает это осознанно и хочет, чтобы такая карты как можно лучше удовлетворяла его потребности и давала преимущества;

— *зарплатная карта* оформляется и выдается сотруднику компании в рамках зарплатных проектов (перечисление заработной платы на карту). Обычно условия пользования зарплатных карт более выгодны, чем при использовании личных;

— *корпоративные карты* используются при совершении оперативных покупок и оплаты услуг сотрудниками организации в ее интересах, например оплата АЗС, автомоек, ресторанов и т.д. Денежные средства, которые находятся на счету данной карты, принадлежат компании и учитываются в расчете собственных средств. Поэтому все операции,

совершаемые по такой карте, должны быть подтверждены чеками или иными документами, подтверждающими целевое совершение операции;

— *предвыпущенная банковская карта* – это карта, выпускающаяся еще до заполнения клиентом заявки на получение карты. Изначально такая карта не содержит информацию о держателе, то есть на ней нет ФИО клиента. С помощью такой карты можно совершать все те же операции, что и обычной дебетовой картой, а также получать процент на остаток денежных средств на карте и пользоваться онлайн-банком. Такие карты могут не принимать для оплаты в некоторых интернет-магазинах, аренды автомобилей и бронировании отелей.

**По времени оформления** банковские пластиковые карты представлены на рисунке 5 [14].



Рисунок 5 - Виды карт по времени оформления

**По уровню престижа** банковской карты [15]:

— *электронные* – это самые простые карты. Данные карты банки открывают любому клиенту, не зависимо от его финансового положения и оборотов по счету. Однако количество операций, совершаемых с использованием таких карт крайне ограничен, но и стоимость обслуживания и требования к клиенту минимальны;

— *стандартные карты* – самый распространенный вид пластиковой карты, они включают в себя обширный спектр услуг и сервисов. В том числе бонусы, кэшбеки, открытие кредитных лимитов, партнерские

программы. При этом стоимость обслуживания превышает электронные карты;

— *карты премиум-уровня*, к ним относятся: золотые, платиновые, бриллиантовые и т.п. Эти карты с максимально комфортными условиями обслуживания для клиентов и включают множество дополнительных сервисов. Стоимость ведения и обслуживания счета гораздо выше, что по стандартным картам, но также клиент освобождается от оплаты некоторых комиссий, потому что они входят в стоимость обслуживания.

Для возможности выпуска банковских карт у банка должна быть лицензия на осуществление банковской деятельности. В области своего функционирования банковская деятельность решает финансовые вопросы большого круга субъектов, так же имеет большую область влияния на экономические процессы в стране в целом. В связи с эти устанавливаются более строгие требования для банков, что позволяет обеспечивать общественную безопасность по сравнению с другими субъектами предпринимательской деятельности [16].

**По типу нанесения сведений** выделяют [17]:

— *эмбоссированные* – карты, с выдавленными на них с помощью специального устройства – эмбоссера данными держателя карты, а также срока и номера карты;

— *неэмбоссированные* – характеристики карты и держателя не напечатаны, что сокращает срок их службы.

Цели, которые выполняет институт лицензирования банковской деятельности представлены на рисунке 6 [18]:



Рисунок 6 – Цели института лицензирования банковской деятельности

Операции, которые могут осуществлять банки согласно Федеральному закону от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от 30.12.2020) «О банках и банковской деятельности» [19]:

- 1) привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);
- 2) размещение привлеченных средств от своего имени и за свой счет;
- 3) открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- 4) осуществление переводов денежных средств по поручению физических и юридических лиц, в том числе банков-корреспондентов, по их банковским счетам;
- 5) инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- 6) купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах;
- 7) привлечение драгоценных металлов физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок), за исключением монет из драгоценных металлов;

8) осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов, в том числе электронных денежных средств (за исключением почтовых переводов).

Согласно Положению Банка России от 24.12.2004 N 266-П (ред. от 28.09.2020) «Об эмиссии платежных карт и об операциях, совершаемых с их использованием», банковские пластиковые карты участвуют в следующих операциях [20]:

— получение наличных денежных средств в валюте Российской Федерации или иностранной валюте на территории РФ;

— получение наличных денежных средств в иностранной валюте за пределами территории РФ;

— оплата товаров (работ, услуг, результатов интеллектуальной деятельности) в валюте РФ на территории РФ, а также в иностранной валюте - за пределами территории РФ;

— иные операции в валюте Российской Федерации, в отношении которых законодательством Российской Федерации не установлен запрет (ограничение) на их совершение;

— иные операции в иностранной валюте с соблюдением требований валютного законодательства Российской Федерации.

— осуществление с использованием кредитных карт операций за счет предоставляемого кредита в валюте РФ, иностранной валюте без использования банковского счета.

В итоге можно сделать вывод о том, что существует огромное количество видов банковских пластиковых карт, которые нацелены на разные потребности клиентов. Прогресс не стоит на месте и со временем видов карт становится всё больше. Даже сейчас можно оформить карту в мобильном приложении и уже расплачиваться ей, а фактически карту получить спустя время.

Можно просто иметь карту, пополнять ее денежными средствами и оплачивать ежедневные потребности, а можно заказать кредитную карту и расплачиваться, так же процедура более быстрая, чем получение кредита.

Клиентам доступно большое количество финансовых операций, которые просты в использовании и выполняются достаточно часто. Их можно совершить в мобильном приложении и нет необходимости искать банкомат или обращаться в отделение банка. Это очень экономит время, а также снижает загруженность работников офисов. Не исключено, что банки отойдут от пластиковых карт, а будут распространять виртуальные карты, так как это значительно сократит затраты на выпуск банковских пластиковых карт и процесс получения карт значительно упростится.

### **1.3 Преимущества и недостатки использования банковских пластиковых карт в безналичных расчетах для субъектов платежной системы**

Банковские пластиковые карты, используемые за пределами одной страны, уже продолжительное время являются не только банковским инструментом. Благодаря своему удобству, они достаточно быстро стали использоваться ежедневно большим количеством населения большинства развитых стран мира. Сегодня изготовление пластиковых карточек налажено отлично, они давно перестали быть экзотикой и прочно вошли в нашу жизнь.

Однако в России процесс использования банковских карт развивается не так масштабно, как в более развитых странах. Массовое применение пластика как средства платежа началось с внедрением банками зарплатных проектов. Большое количество компаний заключает договора с банками в рамках зарплатных проектов. Поэтому большинство владельцев карт используют карты для снятия наличных денежных средств, а не для оплаты товаров и услуг.

Тем не менее, рынок банковских карт уже показал большой рост, следовательно, имеются большие перспективы для развития. В этом заинтересованы не только банки и население, но и государство.

С каждым годом все больше новых клиентов заинтересованы в получении банковских карт, потому что они просты в использовании и достаточно удобны.

Для того, чтобы понять на сколько перспективно развитие международных пластиковых карт рассмотрим преимущества для их владельцев (рисунок 7) [21].



Рисунок 7 – Преимущества для владельцев карт

— На банковской карте можно хранить любое количество денежных средств, их не нужно носить с собой постоянно. Как следствие, риск кражи или потери денежных средств снижен. При потере карты можно просто ее заблокировать и все денежные средства останутся на счете, а злоумышленник не сможет ими воспользоваться. Однако не все магазины принимают банковские карты, для этого необходимо иметь широкую сеть терминалов оплаты.

— Для владельцев кредитных карт есть существенное преимущество – это льготный период. Каждый банк устанавливает его индивидуально от 20 до 120 дней. Проценты в течение данного периода начисляться не будут.

— Постоянная возможность отслеживания денежных средств через мобильное приложение и всегда быть в курсе остатка денежных средств.

— С помощью банковской карты можно обналичивать денежные средства через банкоматы, проводить безналичную оплату. Так же за остаток на счете можно получить дополнительный доход в виде процентов или в качестве кэшбека в зависимости от потраченной суммы средств.

— Сейчас большинство мобильных приложений банков имеют функцию просмотра доходов и расходов. Так клиенты всегда могут посмотреть свои расходы, а в некоторых приложениях с разбивкой по категориям затрат. Так же возможно просмотреть выписки по счетам.

— Если у клиента возникла необходимость конвертировать валюту, то он может сделать это в мобильном приложении или на сайте банка. При это конвертация происходит не по курсу Центрального банка России, а по среднемировому курсу трех бирж - в Франкфурте, Нью-Йорке и Токио.

— При путешествии за границу нет необходимости в таможенном декларировании денежных средств, находящихся на банковском счете.

— Банковскую платежную карту можно применять для оплаты товаров и услуг в интернете. Например, при покупке в интернет-магазинах. Через интернет можно купить билет на самолёт или забронировать гостиницу.

— Деньги, находящиеся на карте, могут приносить и некоторые проценты, называемые капитализацией. Конечно же, процентная ставка «зарплатного» проекта не может сравниться с процентами по депозиту, но всё же какие-то проценты накапливаться будут.

При выпуске банковских карт не только держатели карт приобретают выгоды. Для банка так же имеется множество преимуществ [21]:

- рост количества привлеченных денежных средств;
- увеличение сумм потребительских ссуд;
- возможность привлекать клиентов из более отдаленных регионов страны;
- предоставление клиентам возможности быстрых и удобных способов оплаты и переводов;
- внедрение «безбумажной» технологии;
- снижение стоимости операций, за счет увеличения безналичных платежей и уменьшения использования наличных денежных средств;
- разгрузка отделений банка от большого потока клиентов, большинство функций клиент может самостоятельно совершить в мобильном приложении или через личный кабинет банка;
- получение доходов за счет годового обслуживания, комиссий за определенные операции и снятие наличных средств;
- за счет снижения использования наличных денежных средств повышается значимость и конкурентоспособность банка.

Не смотря на преимущества использования банковских карт, имеются недостатки со стороны кредитных организаций. Существенные расходы связаны с вступлением и членством в платежных системах и затраты на создание инфраструктуры для обслуживания карт [21].

Так же проблемой является недостаточная квалификация операционно-кассовых работников, заключающая в неумении преподнести предложение клиенту. При обслуживании через окно кассы или с помощью банкоматов работник банка может завести кросс-продажу и оформить платежную карту клиенту, рассказав о всех преимуществах в использовании. Но далеко не все банки уделяют большое внимание обучению персонала в сфере продаж банковских продуктов.

Еще возникают проблемы при построении и налаживании работы процессинговых центров. Наиболее ощутимо это сказывается на более мелких или новых коммерческих банках.

Так же недостатки имеются и для пользователей банковских карт (рисунок 8).



Рисунок 8 – Недостатки для владельцев банковских карт

1. Необходимо оплачивать годовое обслуживание за использование карты, комиссии за переводы и снятие наличных денежных средств и т.д.

2. Риски кражи денежных средств со счета злоумышленниками. Преступления, связанные с применением пластиковых карт, приобрели такие масштабы, что серьезно поколебало интерес потребителей к электронным деньгам.

3. Из-за перебоев сети не всегда возможно совершение оплаты. Если не будет связи с банком, то соответственно оплата не пройдет, и если нет с собой наличных денежных средств, то придется искать терминал для снятия денег.

4. Повышенный контроль средств со стороны государства. В России достаточно большое количество людей работают неофициально, при этом не платят налоги за доходы. Государству намного проще отслуживать безналичные расчеты, чем наличные денежные средства.

5. Не везде присутствуют терминалы для оплаты товаров и услуг. В таком случае, как и в пункте 3, пользователям платежных карт необходимо искать банкоматы для снятия наличных средств.

6. В связи с тем, что количество мест для безналичной оплаты достаточно много, то не всегда получается грамотно отслеживать свои затраты. Так как по факту количество денег посмотреть не получается, то и следить за их количеством очень трудно.

Помимо перечисленных выше проблем самой актуальной является кибермошенничество. Для этого необходимо повысить безопасность использования платежных карт. Также необходимо увеличить количество терминалов для приема безналичной оплаты, размещая их в каждой торговой точке, при это следует повышать уровень финансовой грамотности населения.

К сожалению не все банки заинтересованы в развитии рынка банковских карт, распространяя лишь зарплатные карты, хотя преимуществ от использования безналичных расчетов достаточно много. Для более эффективного развития рынка платежных карт необходимо привлекать государство, снижая налоговую нагрузку для данного направления.

Тем не менее, даже не смотря на недостатки, как со стороны населения, так и со стороны банка, преимуществ от использования банковских пластиковых карт все же больше. Поэтому еще большее количество крупных российских банков развиваются в выдаче банковских карт и ищут новые пути продвижения своих карт. Если банк рассчитывает удержать большое количество клиентов, то ему необходимо организовать выдачу банковских платежных карт.

## **2 Исследование действующей практики управления операциями с банковскими пластиковыми картами**

### **2.1 Исследование проблем условий применения банковских пластиковых карт в России**

Внедрение инноваций и современных технологий является главным фактором жизнеспособности любой экономической отрасли, в частности это касается и банковской отрасли. С постоянным развитием автоматизации главным каналом связи с клиентами становятся сеть Интернет и мобильные каналы. В связи с этим банкам необходимо подстраиваться под инновации и постоянно совершенствовать качество продуктов и услуг.

Для большинства развитых стран банковская пластиковая карта стала атрибутом ежедневного использования в сфере торговли и услуг. Совершение безналичных расчетов с использованием банковских карт показывает объединение банковского сектора и общества. В промышленно развитых странах безналичная оплата покупок достигает почти 90%.

В России инфраструктуру банковских карт можно охарактеризовать как слабо развитую и положение сильно отличается от ситуаций в развитых странах. Для них подобные операции – это норма. Из-за более позднего внедрения данных технологий на территории России и медленного развития не достигается такой же высокий уровень безналичных расчетов, как в развитых странах. Тем не менее, на сегодняшний день, наблюдаются более быстрые темпы в развитии рынка банковских карт, которые будут развиваться параллельно с увеличением экономического роста. Рынок платежных карт будет развиваться, если будет увеличиваться потребность в их использовании [22].

Ситуация, связанная с пандемией COVID-19 увеличила количество выдач банковских и частоту их использования. Население стало меньше использовать наличные денежные средства и больше использовать

бесконтактные способы оплаты. В 2020 году банки выдали россиянам рекордные по меньшей мере за семь лет 19,2 млн. расчетных и кредитных карт, свидетельствует статистика Банка России [23].

В 2019 году показатели в числовом выражении выросли рекордно: количество оплат товаров и услуг с помощью карт — на 35%, до 32,3 млрд транзакций, а объем — на 27%, до 24,8 трлн рублей, следует из статистики ЦБ. Доля безналичных платежей в России в 2020 году составила около 70%, увеличившись на 6 процентных пунктов относительно 2019-го [24].

За это время можно увидеть, что количество бесконтактных платежей с каждым годом увеличивается всё больше и больше. Развитие рынка платежных карт позволит ускорить данный процесс. Приобретение зарубежного опыта развития банковских карт в России приобретает сильную значимость.

За время кризиса многие банки России достаточно сильно ухудшили финансовое состояние собственных клиентов, для которых использование кредитов стало нормой.

Когда ситуация более менее стабилизировалась и начался финансовый подъем, многие пользователи столкнулись с проблемой неполного раскрытия информации со стороны банка по поводу условий использования кредитных карт. В связи с этим часть клиентов, либо отказывалась от услуг банка, либо разбиралась через суды. Банки несли дополнительные расходы, а также репутация снижалась для клиентов. Например, в рекламе написана достаточно низкая процентная ставка, а при получении карты в договоре прописана в разы больше, а та ставка оказывается минимальной и в зависимости от предложений банка в индивидуальном порядке она может быть выше. Различные рекламные ходы, которые не запрещены на законодательном уровне могут использоваться банками для получения выгоды.

Ранее уже говорилось, что для банка выгодно развивать платежные карты, так как это позволяет иметь обширную клиентскую сеть в более

отдаленных регионах страны, увеличение скорости расчетов с помощью карт, снижение наличной денежной массы, уменьшение очередей в отделениях банка.

Однако с продвижением карт среди населения возникают определенные проблемы (рисунок 9).

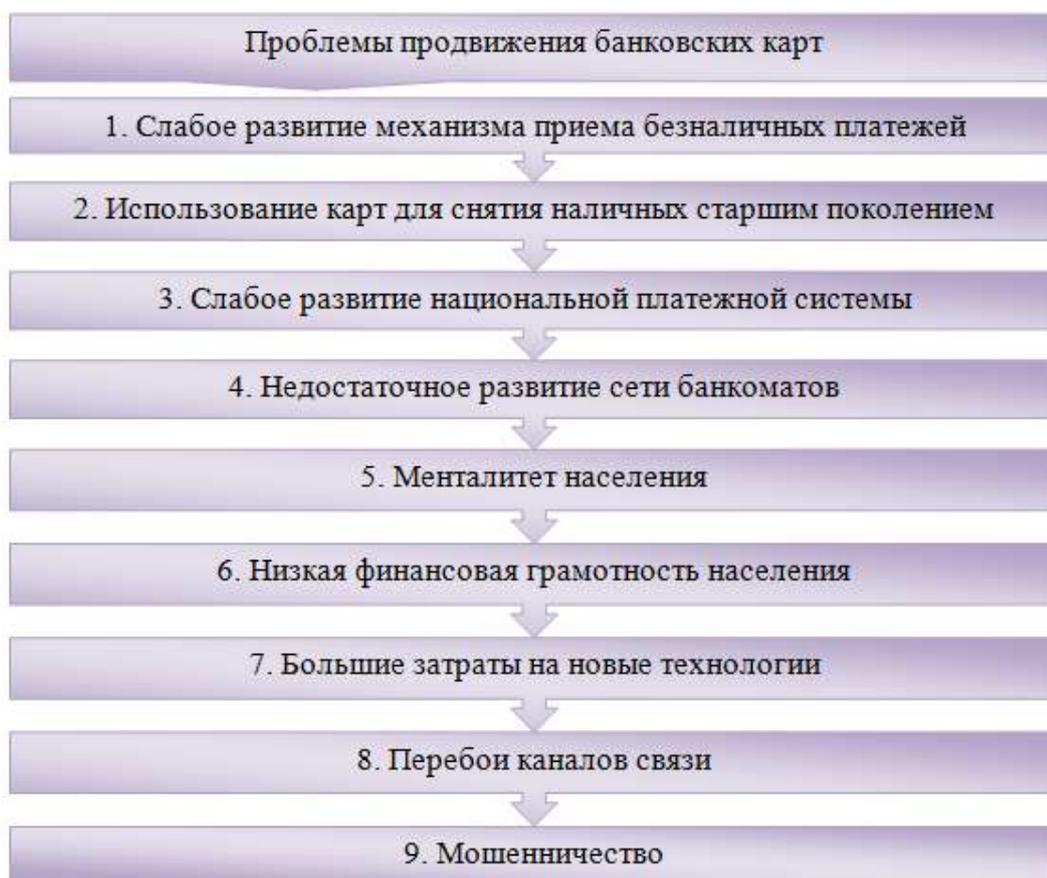


Рисунок 9 - Проблемы продвижения банковских карт

1. Слабое развитие механизма приема безналичных расчетов, особенно это сказывается на мелких торговых участках, так как несет дополнительные затраты [21].

Частично данная проблема решена на законодательном уровне. На чтении № 477982-6 «О внесении изменений в Федеральный закон «О национальной платежной системе» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» Государственная Дума приняла законопроект, согласно которому продавец, оказывающий продажу продуктов или услуг, обязан обеспечить возможность оплаты с использованием национальной системы платежных карт. Но есть исключение для организаций, имеющих

выручку меньше установленной Правительством РФ. Данный законопроект касается только национальной платежной системы, международных платежных систем это не касается.

Для более мелких предприятий данный закон также не распространяется. Магазины вправе самостоятельно установить терминал, что позволит им повысить конкурентоспособность. Однако, далеко не все торговые точки могут себе такое позволить ввиду большого количества затрат.

2. Банковские пластиковые карты для более старшего поколения в основном используются не как полноценный платежный инструмент, а как электронная сберкнижка для снятия наличных, клиенты, получив заработную плату, тут же идут снимать её с карты, лишая возможности банк использовать их в обороте.

3. Российский банковский сектор стал больше стабилизироваться, так как появился аналог международным платежным системам планеты «Мир». Она имеет большой потенциал для развития и полномасштабных проведений операций с обеспечением безопасности. При выпуске международных платежных карт необходимо платить комиссии иностранным кредитным организациям, а теперь эти суммы будут оставаться у российских банков, что позволит им больше вкладывать в развитие технологий.

Однако национальная платежная система не может полноценно себя реализовать. «Миру» придется адаптироваться под санкции со стороны западных стран. Жителям России, решившим отправиться за границу в путешествие, придется расплачиваться банковскими картами, выпущенными международными платежными системами.

4. В РФ недостаточно развита сеть банкоматов для самообслуживания по сравнению с другими развитыми странами. Да и позволить себе развитую сеть банкоматов и филиалов могут только более крупные банки, для более мелких это слишком затратно [25].

Для решения данной проблемы более мелким банкам необходимо объединяться и образовать единую сеть. Также можно значительно снизить или вовсе отменить комиссию за снятие наличных денежных средств в банкоматах банков-партнеров.

Некоторые банки придумывают свои решения для данных ситуаций. Например, «Тинькофф Банк» полностью отказался от филиальной сети отделений и банкоматов. Как следствие, расходы значительно сократились, а в некоторых случаях при денежных переводах клиентам выплачивается компенсация в 1-2% от суммы перечисления.

5. Также в развитии платежных карт в РФ существенную роль играет менталитет населения. К нововведениям относятся с большой осторожностью и достаточно долго привыкают, включая использование банковских карт для оплаты покупок или услуг. Наиболее существенно это отражается на старшем поколении [25].

Проблема менталитета является наиболее сложной для решения проблемы, так как он складывается не за год, соответственно и на его изменение потребуется много времени. Государство тоже заинтересовано в снижении количества наличных денежных средств, потому что на выпуск и перевыпуск карт тратятся большие средства. Так же при повышении безналичных расчетов повысится прозрачность использования средств.

Донесение информации до населения о преимуществах и правилах использования банковских платежных карт имеет достаточно низкий уровень, особенно это касается отдаленных регионов страны. Повысить потребность в получении информации возможно тогда, когда выгода от использования карт будет понятна для потребителей. Для решения этой проблемы банки реализуют кобрендинговые программы, т.е. совместно с другими компаниями реализуют совместные проекты. Владельцы таких карт могут получать бонусы, совершая безналичные платежи, с помощью которых получают скидки и прочие выгоды в компаниях-партнерах.

6. Еще одной проблемой является низкая финансовая грамотность населения. Банковские продукты и услуги – это товары, в которых самостоятельно очень трудно разобраться, есть множество моментов, которые нужно знать. Люди смотрят на имидж и репутацию банка, особо не заостряя внимания на качестве продукта, а после пользования продуктами или услугами, формируется ложное впечатление о высоком обслуживании [26].

7. В связи с развитием технологий возникает проблема в создании продуктов или услуг банка не исходя из потребности клиентов, а исходя из новых технологических возможностей. Как следствие, банк тратит очень большие ресурсы на создание данного продукта, который не пользуется спросом у потребителей.

Для решения этой проблемы необходимо больше ориентироваться на потребности клиентов, проводить различные опросы, исследования, которые покажут, нужен ли этот продукт на рынке [27].

8. Еще одна проблема возникает на техническом уровне. Все банкоматы соединены между собой спутниковой связью и мобильного интернета. Соответственно, в связи с этим возникают проблемы с каналами связи. На мобильной линии могут произойти сбои, а в худшем случае эти сигналы может перехватить злоумышленник и воспользоваться. Еще одной проблемой для клиента при использовании банкомата может стать застревание карты или денег. Для решения данной проблемы банкам приходится постоянно обновлять или усовершенствовать свои банкоматы. Необходимо вкладываться в новые технологии и разработки, что влечет за собой новые затраты [28].

9. С развитием технологий большой проблемой стало мошенничество. С каждым годом увеличивается количество мошеннических действий, а также количество средств, похищенных мошенниками в 2020 году (данные за 9 месяцев) (рисунок 10) [29].

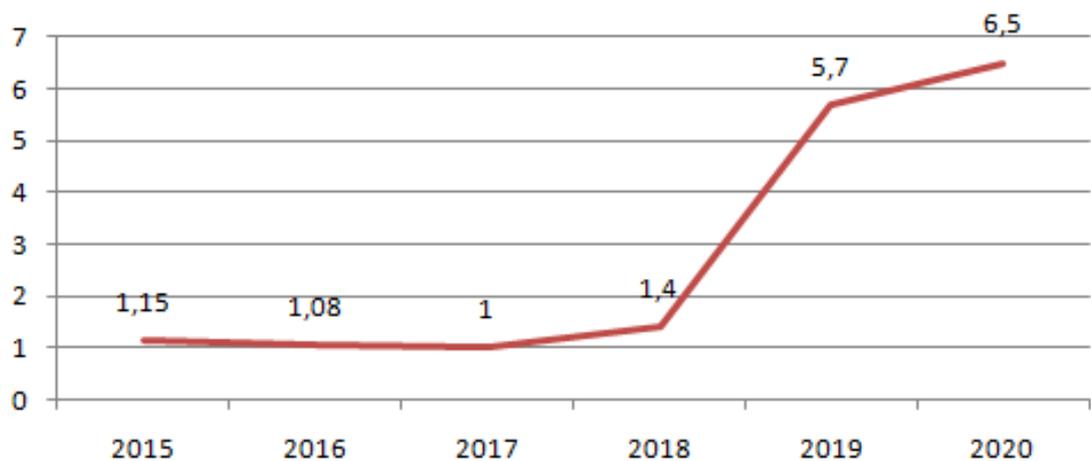


Рисунок 10 – Похищенные мошенниками денежные средства, млрд руб.

С развитием цифровой экономики всё больше появляется мошенничеств с использованием компьютеров, телефонов. Виды мошенничеств представлены на рисунке 11.

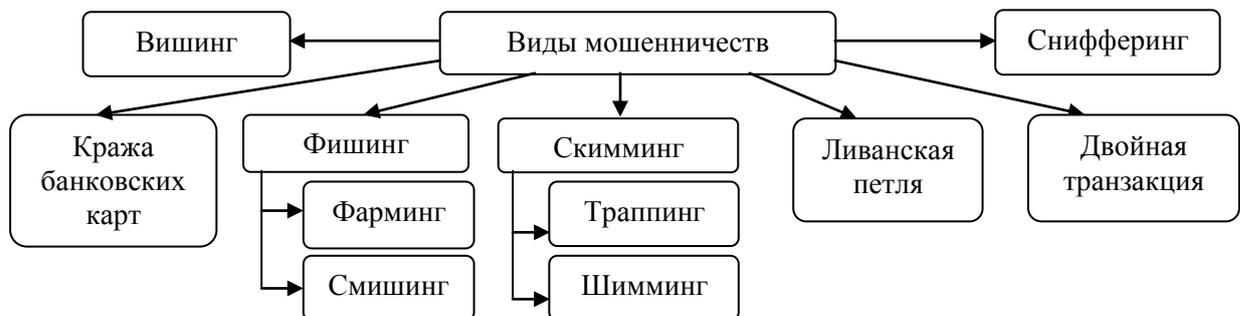


Рисунок 11 - Виды мошенничества

**Вишинг** – мошенничество с помощью телефонных звонков. Клиенту приходит автоматическое сообщение, в котором говорится о попытке списания средств с карты. Чтобы решить ситуацию нужно было позвонить по указанному номеру телефона. Жертве мошенничества отвечает мошенник, представляясь сотрудником службы безопасности банка и запрашивает данные банковской карты для проверки, например, номер карты и пароль.

**Фишинг** – использование поддельного сайта в Интернете. На сайте в специальном окне необходимо ввести данные, например, номер карты, PIN-код и электронный адрес, на который поступит письмо, что произошли изменения в системе безопасности и необходимо перейти на другой сайт, куда повторно необходимо ввести данные. Естественно, сайт является поддельным. Таким способом мошенники могут получить информацию о

клиенте банка и его счете от халатного отношения сотрудников банка к своей работе [30].

Таким же способом можно подделать не только сайт банка, но и сайт таких компаний, как сервис онлайн-платежей или социальных сетей, например, «Яндекс.Деньги», ВКонтакте, Facebook) [31].

Еще такой вид мошенничества часто используется на поддельных лотереях или конкурсах под видом крупной компании [32].

Подвидом фишинга является *смишинг*. В данном случае ссылки на поддельные сайты приходят через SMS-сообщения. Либо злоумышленники в ответном письме запрашивают информацию по банковской карте [33].

Второй разновидностью фишинга является *фарминг*. Клиента перенаправляют на ложный адрес с помощью вредоносной программы. Например, пользователь ищет в интернете адрес сайта своего банка, а программа переправляет его на поддельный сайт мошенников [33].

Следующим видом мошенничества является **скимминг**. В данном случае используется устройство скиммер, которое накладывается на банкомат и при совершении операции клиентов с магнитной полосы считываются данные карты [34].

Типом данного вида мошенничества является *траппинг*. Мошенник накладывает на банкомат устройство, которое просто зажимает карту, и жертва обмана не может ее вытащить. Пока клиент идет в отделение банка, злоумышленник извлекает карту из банкомата, и заново вставляя карту в банкомат, получает доступ к карте [35].

Вторым подвидом является *шимминг*. Специальное устройство («шиммер» или «шим») представляется из себя гибкую плату, увидеть которую невозможно. Устройство приклеивается к лотку для приема карт и при вставлении карты считывается информация с карты и поступает мошеннику [36].

Суть **снифферинга** заключается в перехвате данных. С помощью специальной программы «сниффер» перехватываются данные клиента через

сеть Wi-Fi (например, данные карты и пароли). В основном используют людные места, с большой проходимостью. Злоумышленник устанавливает себе на ноутбук программу и в месте, с большим скоплением людей раздает Wi-Fi, переименовываясь под название, схожее с местом, в котором находится мошенник. Клиент думает, что это бесплатный Wi-Fi от заведения и начинает подключаться, тогда программа начинает перехватывать и анализировать трафик [37].

Еще одним распространенным видом мошенничества является «**двойная транзакция**». Принцип ее работы заключается в выдаче технической ошибки при совершении оплаты, после этого клиенту необходимо оплатить покупку еще раз. По оповещению в мобильном банке клиент может увидеть два сообщения о совершении оплаты и подумать, что это какая-то ошибка. Чаще всего такой способ применяют продавцы в магазине. При помощи терминала можно произвести оплату даже через карман или сумку, поэтому такой способ мошенничества могут применить даже в автобусе [38].

Необычным способом совершения мошенничества является «**Ливанская петля**». Специальное приспособление из фотопленки, которая сгибается пополам с углами, загнутыми под прямым углом. Помимо этого, отгибается и небольшая часть на нижней стороне пленки. Данное самодельное устройство необходимо вставить в банкомат. Вставить карту в банкомат клиенту не составит трудности, но из-за своей конструкции достать он ее уже не сможет. Мошенник может подглядеть PIN-код, встав либо сзади, либо сбоку от клиента. Пока клиент разбирается с данной ситуацией, обращаясь в банк, мошенник достает карту и снимает денежные средства. По принципу действия данный способ схож с траппингом [32].

Можно сделать выводы, что развитие банковских карт и операций по ним является одним из наиболее доходных в банковском секторе. Большее распространение в России имеется за счет зарплатных проектов. Данная система уже достаточно развита и получила широкое распространение в

регионах. В других странах этот процесс происходит за счет индивидуальных вкладчиков и владельцев банковских карт. В России население достаточно закредитовано, поэтому кредитные карты получили достаточно широкое распространение. Некоторые банки слишком завышают комиссию за расчетно-кассовое обслуживание, что снижает интерес к данному банковскому продукту. Однако, кобрендинговые карты получили достаточно широкое распространение и грамотные партнерские отношения позволят привлечь клиентов как для банков, так и для организаций партнеров.

Таким образом, для большего распространения банковских пластиковых карт в России необходимо создать максимально выгодные условия для клиентов и обеспечить удобное их использование. В развитии карточного направления заинтересованы все участники процесса, включая государство. Поэтому необходимо изучать рынок в России, а также перенимать зарубежный опыт в использовании карт. Несмотря на ряд проблем, связанных с менталитетом населения, а также достаточно поздним развитием данного направления в РФ, рынок платежных карт является достаточно перспективным.

Наиболее опасной проблемой является большое количество мошенничеств с использованием банковских карт. Злоумышленники с каждым годом используют всё более прогрессивные методы мошеннических схем. Суммы краж денежных средств растут с каждым годом. Пользователям банковских карт необходимо узнавать о новых способах мошенничеств и знать как их избегать. Так же более осторожно использовать терминалы, банкоматы, совершать покупки в Интернете только через проверенные сайты.

С развитием в России безналичных платежей возникают вопросы налогообложения операций, с использованием банковских карт, вопросы экономического обеспечения тарифной политики банков и др. Поэтому государство тоже должно быть вовлечено в развитие банковских карт.

## **2.2 История и организация деятельности АО «Альфа-Банк» и России**

Акционерное общество «Альфа-Банк» является самый крупный частный банк в России. Он был учрежден 20 декабря 1990 года в форме товарищества с ограниченной ответственностью. В январе 1991 года получил лицензия Центрального банка РФ на осуществление банковских операций. В июне 1992 года выдали внутреннюю и расширенную валютные лицензии. В декабре открылось первое отделение в Москве.

В 1994 году в Альфа-Банке произошли следующие изменения:

— в марте стал членом международной системы кредитных карт «MasterCard» (в систему «Visa International» он вступил спустя два года);

— в апреле получил Генеральную лицензию на осуществление банковских операций;

— в июле дополнил разрешением на проведение операций с драгоценными металлами;

— в декабре стал первым в России банком, открывшим дочерний банк в городе Алма-Ата в Казахстане (а через год открыл свое Представительство в Лондоне);

— стал членом Московской межбанковской валютной биржи.

В 1997 году «Альфа-Банк» стал одним из первых российских банк, выпустившим еврооблигации и вышедшим на этот рынок. В декабре этого года Центральный банк РФ выдал лицензии на осуществление брокерской деятельности и на проведение операций по доверительному управлению ценными бумагами, и депозитарной деятельности [39].

В январе 1998 года банк перерегистрировался из общества с ограниченной ответственностью в открытое акционерное общество. В июле того же года произошло слияние «Альфа-Банка» и группы компаний «Альфа-Капитал». В этот период имидж банка вырос. Было открыто большое количество филиалов в Москве, в регионах и за границей. Летом того же года

Альфа-Групп произвел реорганизацию финансового бизнеса группы, осуществив слияние Альфа-Банка и управляющей компании Альфа-Капитал, также являющейся частью группы, что способствовало созданию новых подразделений в перспективных направлениях инвестиционно-банковского бизнеса. Из-за этого слияния, эффективной деятельности банка и профессиональному управлению, экономический кризис 1998 года в России не так существенно сказался на Альфа-Банке. Банк сохранил свои позиции на рынке благодаря своевременному выполнению своих обязательств, бесперебойному проведению расчетов и введению специальной программы по защите вкладчика.

В 2001 году банк активно начал расширяться на запад: был приобретен «Амстердамский торговый банк» (AmsterdamTradeBank N.V.) с полноценной лицензией, открыта дочерняя компания в США AlfaCapitalMarkets (USA) Inc. и дочерний банк в Нидерландах.

На протяжении 2000-х годов в Альфа-Банке наблюдался стабильный рост. Банк заключал с несколькими компаниями договора о стратегическом сотрудничестве, открыл десятки новых филиалов и активно разрабатывал новые решения для клиентов. В 2011 году Альфа-Банк определил для себя одну из стратегических задач – поддержание статуса лидирующего частного банка в России с акцентом на надежность и прибыльность. Так же ориентирован на развитие и повышение эффективности технология для работы сотрудников и обслуживания клиентов [39].

Сейчас Альфа-Банк представляет собой стабильно развивающийся универсальный банк, который осуществляет все основные виды банковских операций, представленных на рынке финансовых услуг, представленных на рынке финансовых услуг.

Головной офис Альфа-Банка располагается в Москве. Альфа-Банк имеет 745 подразделений в 109 городах России, а также его дочерние компании (партнеры) присутствуют на Кипре, в Казахстане, Соединенных Штатах Америки, Нидерландах, Великобритании. На конец 2019 год

обслуживает 640 тысяч корпоративных клиентов и 16,5 миллионов физических лиц; работает более 23 000 сотрудников [40].

В рамках обновления айдентики Альфа-Банк в 2019 году представил логотип, основанный на шрифте Styrene A. Изменен как основной логотип, представляющий собой подчеркнутую литеру А, так и дополнительный, с названием банка (рисунок 12).



Рисунок 12 – Логотип АО «Альфа-Банка»

В дополнительной версии логотипа на смену сложной и избыточной конструкции «А Альфа-Банк» пришел облегченный вариант, где литера «А» интегрирована в полное название (рисунок 13).



Рисунок 13 – Дополнительная версия логотипа АО «Альфа-Банка»

Акционеры АО «Альфа-Банк»:

— российская компания АО «АБ Холдинг» (ей принадлежит 99% акций);

— кипрская компания «ALFA CAPITAL HOLDINGS (CYPRUS) LIMITED» (владеет менее 1% акций).

АО «АБ Холдинг» полностью принадлежит кипрской компании «ABN Financial Limited» [40].

Основные цели деятельности Альфа-Банка, согласно Уставу, представлены на рисунке 14 [41].

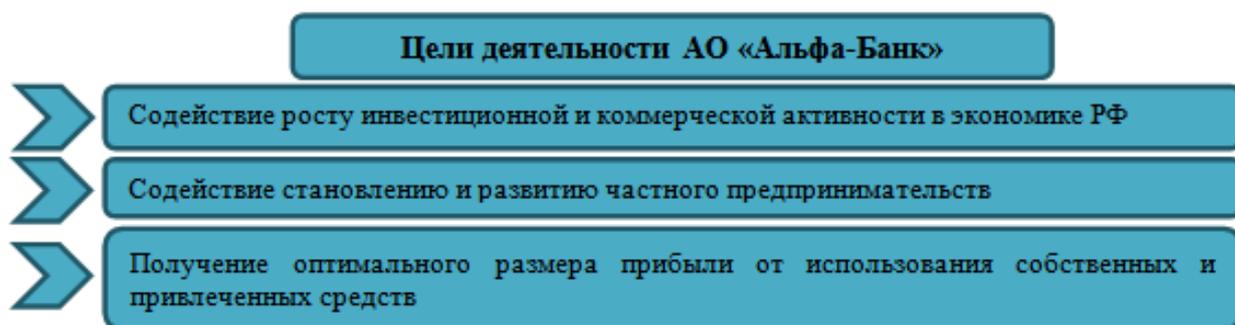


Рисунок 14 – Цели деятельности АО «Альфа-Банк»

Для достижения указанных целей Банк осуществляет виды деятельности, представленные на рисунке 15.



Рисунок 15 – Основные виды деятельности АО «Альфа-Банк»

В соответствии с законодательством Российской Федерации банк может осуществлять банковские операции в соответствии с выданной Банком России лицензией (рисунок 16).

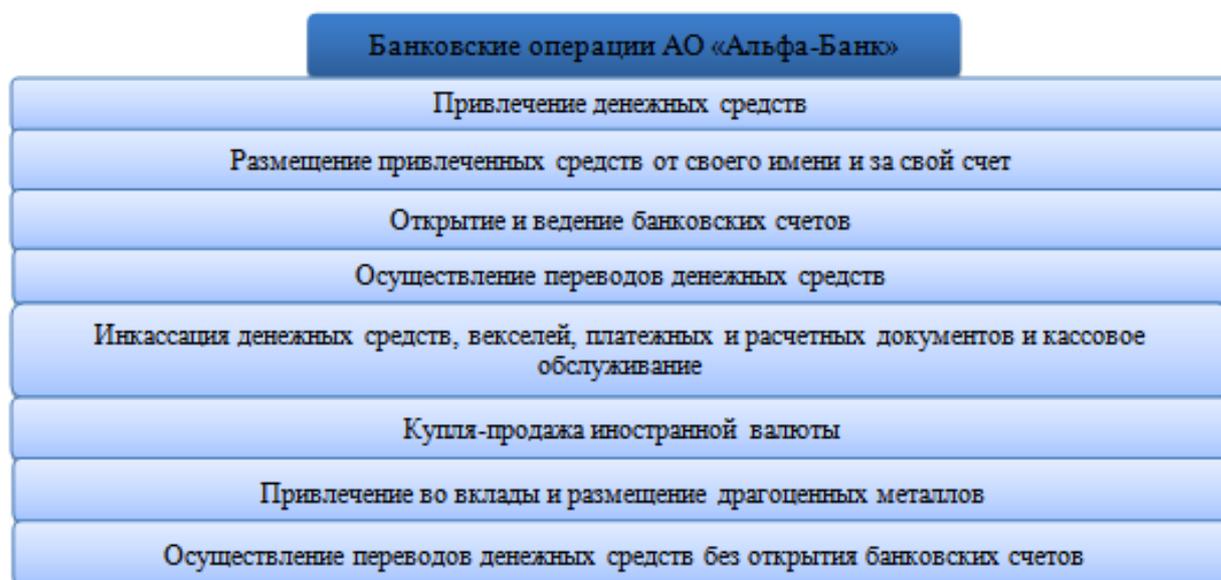


Рисунок 16 – Банковские операции АО «Альфа-Банк»

Помимо этого, банк имеет право осуществлять следующие банковские операции:

- выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;
- приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;
- доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;
- осуществление операций с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством РФ;
- предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;
- лизинговые операции;
- оказание консультационных и информационных услуг;
- выдача банковских гарантий.

Банк вправе осуществлять и иные сделки в соответствии с законодательством Российской Федерации [42].

Альфа-Банк позиционирует себя как «удобный и понятный банк, который ценит своих клиентов». Миссия Банка: «Мы верим, что свобода – ключевая ценность современного человека. Объединяя неравнодушных людей, их опыт и энергию, мы помогаем вам быть свободнее в поступках и мечтах» [40].

Основным направлением развития Альфа-Банка является розничный бизнес. К основным задачам относятся:

- поддержание высокого качества оказания услуг;
- увеличение дистанционных каналов обслуживания;
- оптимизация продуктов для ежедневного пользования, включая пакеты услуг и продуктов, позволяющие клиентам получать дополнительную выгоду и экономить денежные средства.

В сфере кредитования основная задача направлена на реализацию проекта по его расширению во всех регионах. Все продукты по кредитованию были разделены на две категории: основные кредитные продукты, которые предоставляют крупные суммы денежных средств, используемые для развития бизнеса, и сервисные кредитные продукты, облегчающие ежедневную работу компании. Создавая новые продукты для юридических лиц, Альфа-Банк выделяет цель повышения эффективности и оптимизации бизнес-процессов.

Для предоставления качественного обслуживания одним из направлений развития Альфа-Банка является построение слаженной команды профессионалов, которые имеют общую цель, высокая мотивация каждого сотрудника, постоянное повышение квалификации [40].

Важной функцией управления является функция организации. Она заключается в определении порядка и условий функционирования предприятия и установление постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями.

В Альфа-Банке существует три основных органа корпоративного управления: Общее собрание акционеров, Совет директоров и Правление (рисунок 17) [43].



Рисунок 17 – Структура корпоративного управления АО «Альфа-Банка»

Высшим органом управления Альфа-Банка является общее собрание акционеров. Он рассматривает основные вопросы, касающиеся деятельности Банка, к которым относятся внесение изменений или дополнений в Устав

банка, определение количества участников Совета директоров, выпуск новых акций, утверждение внешних аудиторов и распределение прибыли [44].

Ниже идет Совет директоров, который следит за общей деятельностью банка. К его функциям относятся: определение стратегии банка, утверждение политики внутреннего контроля, кадровую политику, стратегию управления рисками и капиталом, политику в области отплаты труда, а также решает другие важные вопросы деятельности банка.

Совету директоров оказывают поддержку комитет по аудиту и кадрам и вознаграждениям.

Комитет по аудиту следит за подготовкой финансовой отчетности, внутреннего аудита, обеспечивает поддержание эффективности корпоративного управления.

К задачам комитета по кадрам и вознаграждениям относятся привлечение высококвалифицированных специалистов и создание грамотной мотивационной политики для их успешной работы [45].

Все остальные вопросы, касающиеся текущей деятельности банка, решаются единоличным исполнительным органом банка – Председателем Правления и коллегиальным исполнительным органом банка – Правлением, в задачи которого входит оперативный контроль над деятельностью банка. Правлением образовано 12 комитетов: Главный Кредитный комитет, Розничный Кредитный комитет, Малый Кредитный комитет, Тарифный комитет, Стратегический комитет по рискам, Управляющий комитет по операционным рискам, Планово-Бюджетный комитет, Тендерный комитет, Инвестиционный комитет, Комитет по развитию региональной сети, Комитет по управлению активами и пассивами и Управляющий комитет по IT-задачам (IT — информационные технологии). Все они существуют для поддержания эффективности работы банка [46].

Обязанности, права, зоны ответственности и порядок работы членов структуры корпоративного управления Альфа-Банка регламентируются такими документами, как Кодекс корпоративного управления, Положение об

Общем собрании акционеров, Положении о Совете директоров, Положении о Правлении).

Организационная структура предоставляет собой целостную систему, в рамках которой люди максимально эффективно добивались поставленных задач. Для этого необходимо четко разделить функции каждого подразделения, определить их права и обязанности, как руководителей, так и сотрудников, ограничивая дублирование функций и потоков информации.

Организационную структуру АО «Альфа-Банк» можно разделить на 2 блока: бизнес структуру; контроль и поддержку. Бизнес структура отвечает за работу с клиентами, а контроль и поддержка за внутреннее функционирование Банка.

Организационная структура – бизнес структура АО «Альфа-Банка» представлена на рисунке 18.

Организационная структура – контроль и поддержка представлена на рисунке 19.

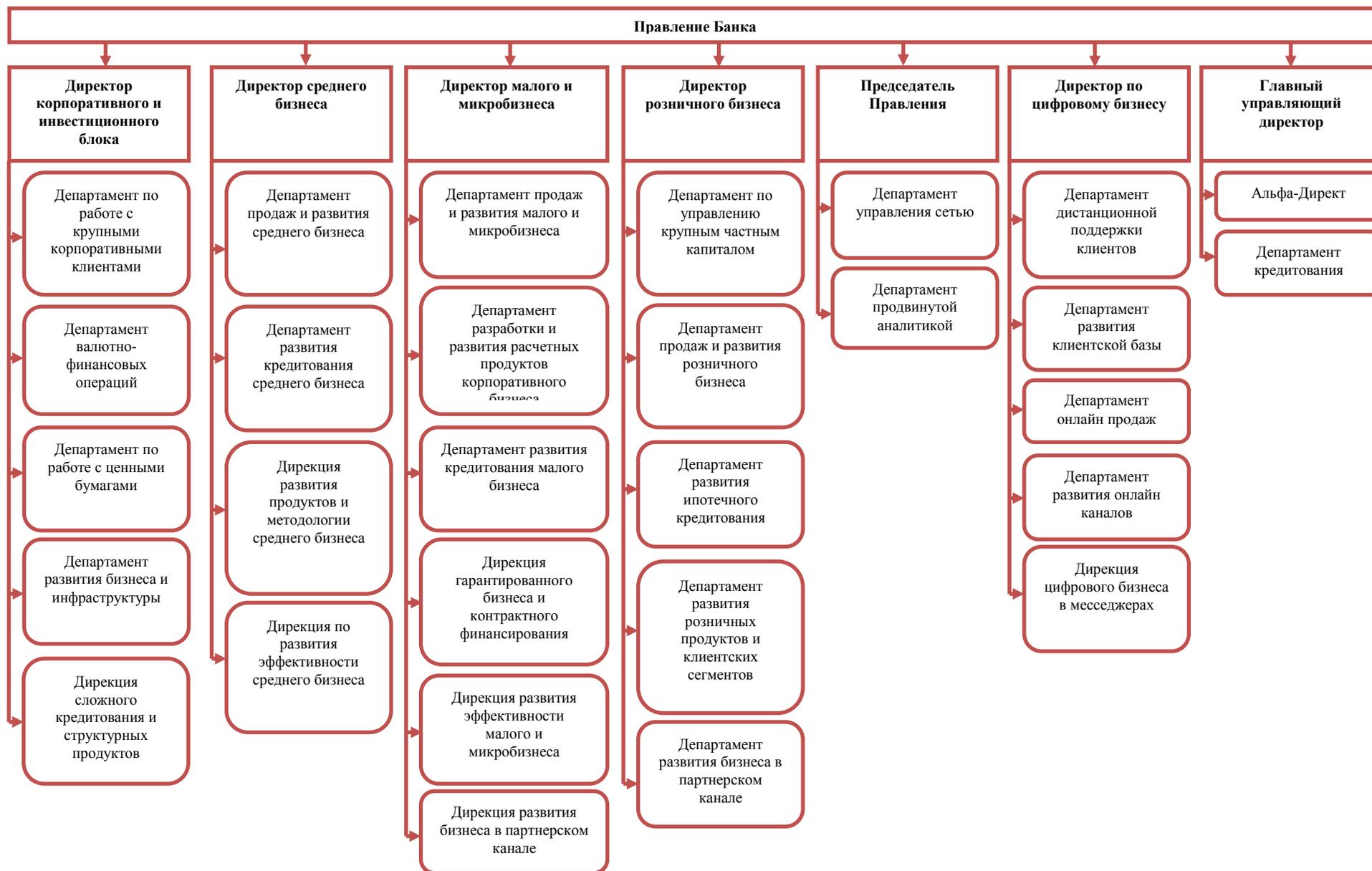


Рисунок 18 – Бизнес-структура АО «Альфа-Банк»

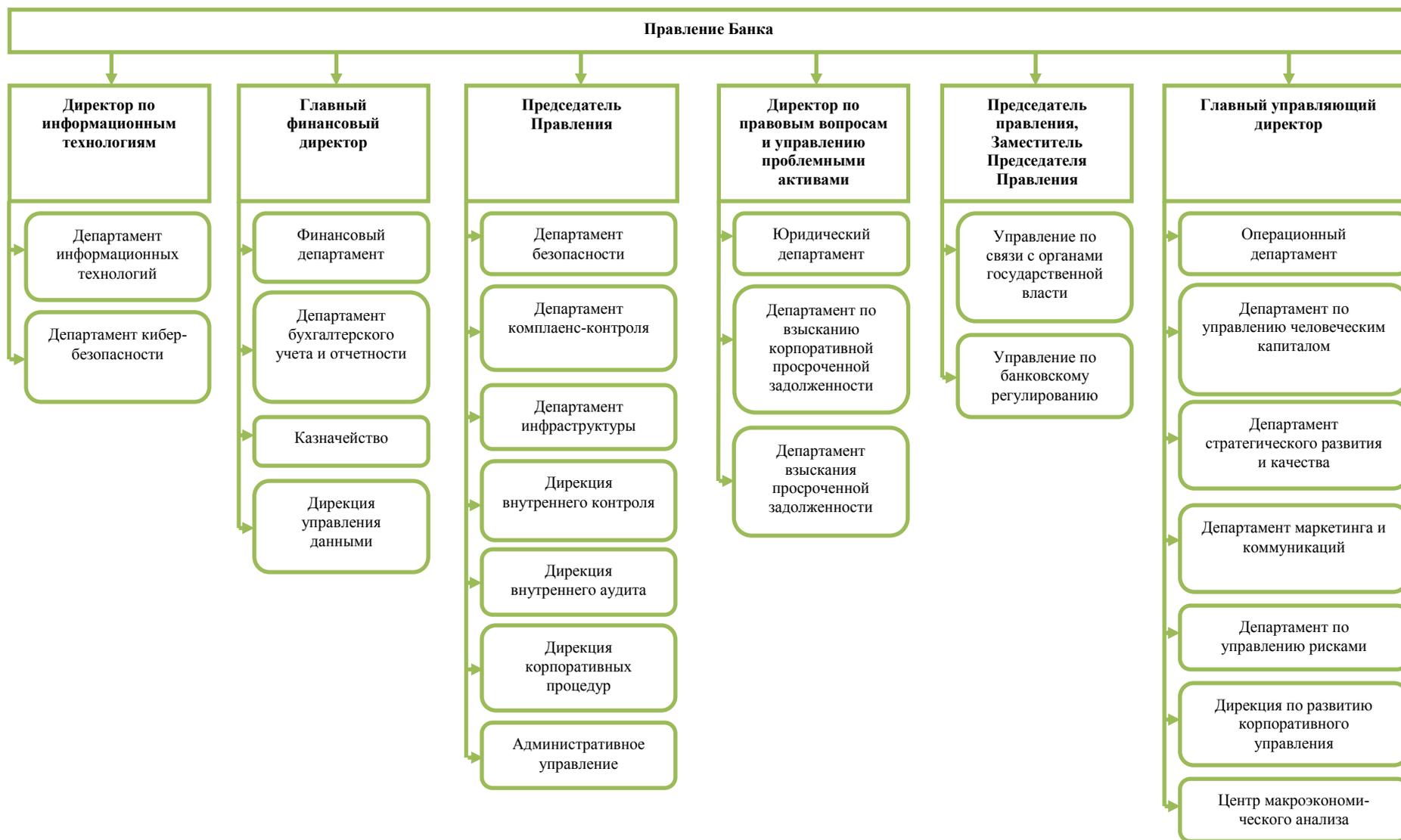


Рисунок 19 – Контроль и поддержка АО «Альфа-Банк»

Заканчивая параграф можно сделать некоторые выводы. Высокая квалификация руководства является ключевым фактором стабильного существования и развития коммерческой организации. Преимущественно благодаря руководящему составу Альфа-Банк ведет успешную деятельность на протяжении всего срока существования, что свидетельствует нахождение в первой пятерке банков России наравне с государственными банками и оперативное реагирование на любые нестабильные внешние ситуации в стране.

Руководители Альфа-Банка имеют не только российский опыт, но и зарубежный. Многие имеют дипломы авторитетных зарубежных и российских университетов и бизнес-школ, имеют ученые степени и являются авторами научных статей.

Руководители подразделений банка имеют богатый опыт работы как в России, так и за рубежом в различных финансовых организациях, при Правительстве России и субъектов Российской Федерации.

Банк также привлекает иностранных специалистов, с их опытом работы в международных компаниях, позволяя разрабатывать эффективные стратегии развития банка.

Одно из важных слагаемых стратегии развития Альфа-Банка – применение современных западных технологий к российским условиям. Постепенно внедряется и расширяется система информационных технологий, чтобы клиенты могли более быстро и качественно получать необходимые услуги без всяких бюрократических процедур и ограничиваясь минимальным количеством необходимых бумаг.

### **2.3 Общие стратегические направления развития Коммерческого Банка АО «Альфа-Банк» в области банковских карт**

Ситуация, в которой находятся сейчас банки, характеризуется несколькими ключевыми параметрами. Российскому рынку безналичных

платежей еще есть куда расти - сейчас доля оплаты товаров и услуг банковской картой составляет около 55%, остальное - наличными. Для сравнения: в США и Европе доля наличных денег в обращении уже сократилась до 10% или даже ниже. Для банков рост безналичных платежей означает, что все больше средств останется на текущих счетах граждан - и не будет сразу снято с банкоматов.

Для удержания лидерских позиций на рынке пластиковых карт банкам необходимо внедрять новые технологии и разработки, а также придумывать различные акции, для повышения конкурентоспособности и лояльности клиентов.

### **1. Развитие удаленных каналов обслуживания.**

Для более комфортного обслуживания клиентов Альфа-Банк постоянно совершенствует дистанционные каналы обслуживания клиентов. В банке создана система удаленных каналов обслуживания, представленные на рисунке 20.

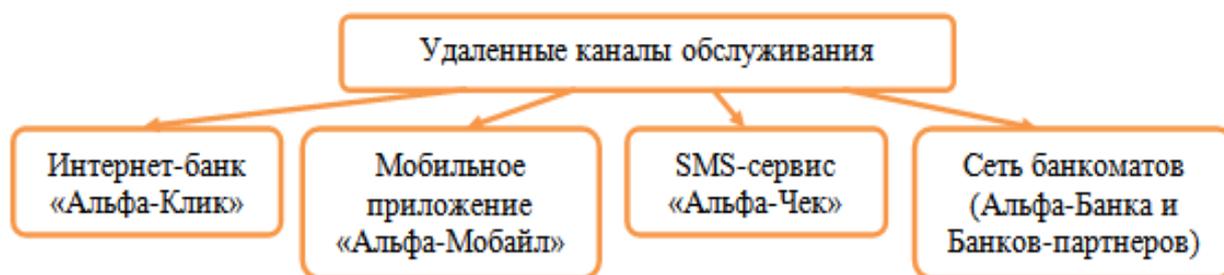


Рисунок 20 – Система удаленных каналов обслуживания АО «Альфа-Банк»

На сегодняшний день для большинства населения стало привычным и удобным использовать Интернет. С его помощью можно повысить узнаваемость компании, создать свой имидж и репутацию. У каждого современного банка должен быть свой сайт, причем интерактивный и желательно через который можно провести продажи и увеличить поток клиентов.

В 2019 и 2020 годах мобильное приложение Альфа-Банка было признано агентством Markswebb лучшим в России. Мобильным приложением активно пользуется более 80% клиентов Альфа-Банка.

Рейтинги приложения в App Store — 4.9 из 5; в Google Play — 4.8 из 5 [47].

## **2. Развитие бесконтактной оплаты товаров и услуг.**

С развитием технологий стало возможным оплачивать товары, бесконтактным способом, т.е. просто поднося карту к POS-терминалу. Данная система бесконтактных платежей называется PayPass (для карт платежной системы MasterCard) или PayWave (для карт платежной системы Visa). Эта система существенно упрощает и ускоряет процесс оплаты покупки. При совершении оплаты необходимо просто приложить карту к специальному терминалу PayPass (PayWave). Данная технология применима для любых карт, в т.ч. с магнитной полосой. Если сумма покупки не превышает, например, 1 тыс. руб., то при данном способе оплаты не нужно ставить подпись на чеке или вводить PIN-код.

В 2016 году появился новый способ оплаты, оплаты через мобильный телефон, так называемый сервис SamsungPay. Это сервис мобильных платежей, созданный SamsungElectronics, благодаря которому пользователи карт могут осуществить платежи, используя только телефон. Данный сервис поддерживает как бесконтактную технологию NFC, так и оплату с применением технологию электромагнитной передачи MST, для терминалов, поддерживающих карты с магнитной полосой.

## **3. Создание выгодных условий для кредитный карт.**

Преимущества карт «Альфа-Банка» - льготный период кредитования 100 дней с первой покупки по карте, снятия наличных или перевода задолженности. Снятие без комиссии в банкоматах по всему миру – 50 000 рублей в месяц, кредитный лимит – до 1 000 000 рублей. У клиента будет удобная возможность уменьшить платеж по кредиту, погасив свой кредит в другом банке бесплатным переводом с карты Альфа-Банка. При необходимости в этот же период можно снимать наличные по всему миру без комиссии. Кредитную карту легко бесплатно пополнить онлайн с карты любого банка или наличными в банкомате. Кроме того, к ней подключены современные мобильный и интернет-банк, где можно легко контролировать

все операции и состояние счетов, а также следить за соблюдением графика платежей, погашая задолженность по карте в пару кликов. А для оперативного решения финансовых или технических вопросов работает онлайн-чат поддержки.

Для наиболее эффективной эмиссии кредитных карт необходимо в первую очередь обратить внимание на существующих клиентов банка. Необходимо отсеять клиентов, которым банк не готов выдать карту. Например, клиент ниже минимального возраста, его доходы ниже прожиточного минимума, имеющих негативную кредитную историю и т.д.

Однако полностью отсеивать клиентов, не прошедших фильтрацию нельзя. Таким клиентам можно предложить другие услуги банка, например, дебетовую карту.

#### **4. Продвижение дебетовых карт.**

В 2020 году Альфа-Банк отменил рекламную кампанию, и будет платить клиентам за продвижение дебетовых карт. Альфа-Банк запустил новый проект: вместо затрат на производство и размещение рекламы Альфа-Карты банк будет платить клиентам за рекомендации [48].

Клиент может порекомендовать банк друзьям и получить вознаграждение. Как только друг совершит первую покупку, оба получают по 500 рублей, а также станут участниками ежемесячного розыгрыша на 100 тысяч рублей. Выигрыш получают и клиент, и приведенный им друг.

#### **5. Проведение маркетинговых исследований.**

Для расширения клиентской сети банку необходимо в первую очередь стараться минимизировать потери клиентов любой категории. Если же по каким-то причинам клиент перестал пользоваться услугами банка, то необходимо его привлекать новыми более выгодными условиями с помощью рекламы.

Для создания привлекательных дополнительных услуг и привлечения новых клиентов маркетинговым подразделениям необходимо постоянно анализировать рынок дополнительных услуг.

Владельцы банковских карт являются наиболее информативной с точки зрения продаж категорией клиентов, потому что банк имеет полную информацию о клиенте. Это позволяет провести исследование клиентской базы, выявить наиболее выгодные предложения дополнительных услуг и стараться создать «идеальную карту».

### **6. Качественная работа колл-центра.**

После получения карты многие клиенты приходят в отделения банка или звонят в call-центр. Эти подразделения должны быть готовы принять и обработать обращение от потенциальных клиентов. Грамотное общение специалиста позволит выстроить с клиентом более долгосрочное сотрудничество.

Согласно нескольким исследованиям, call-центр является одним из главных подразделений банка в отделе продаж, являясь первым этапом в налаживании отношений между клиентом и банком.

### **7. Продвижение кобрендинговых карт.**

Еще одним эффективным способом продвижения банковских карт являются совместные кобрендинговые программы. Они позволяют снизить затраты на рекламу и продвижение и являются отличной возможностью приобрести базу лояльных клиентов и предложить им свои услуги.

Например, в 2020 году Альфа-Банк совместно с Билайном запустили кобрендинговую банковскую карту. В рамках данного партнерства были выпущены дебетовую карту с кэшбэком «Кэшбэк 1-5-25» и бесплатным годовым обслуживанием, и кредитную карту «Билайн 100 дней без %». Благодаря опыту работы с данными Билайна и знаниями Альфа-Банка выпущенные карты позволяют клиентам сэкономить, так как дебетовая карта абсолютно бесплатная, а кэшбэк выплачивается не в баллах, а в рублях [49].

Более выгодным предложением для клиентов является сочетание карточной программы банка и дисконтной программы компании-партнера. Для клиентов, которые долгое время не использовали дисконтную карту, можно перевыпустить кобрендинговую карту, которая будет расширена

дополнительными возможностями. Это позволит вернуть «потерянную» долю клиентов.

### **8. Привлечение популярных личностей.**

Для продвижения банковских карт Альфа-Банк нанял на работу Моргенштерна. Специально для Моргенштерна в Альфа-Банке создали новую должность. Полноценно к своим обязанностям в качестве директора по работе с молодежью Алишер приступил в конце марта 2021 года.

По словам директора по маркетингу и коммуникациям Альфа-Банка: «Моргенштерн — самый неоднозначный маркетолог в стране, но и самый креативный. А мы хотим в свою команду лучших. Еще мы учли обратную связь от ФАС по поводу клипа с нашим новым коллегой и хотим снять претензии к образу реального сотрудника банка. Алишер настроен на серьезную работу и обещал, что нам не придется за него краснеть. Моргенштерн будет ходить в офис, как и все, участвовать в планерках и отчитываться за результаты. У него будут конкретные бизнес-цели: привлечение не менее 100 000 новых клиентов. Прошлый клип Моргенштерна привлек в банк около 25 000 клиентов, теперь у Алишера более амбициозная цель». Совместное сотрудничество позволит привлечь больше молодежи для пользования своими продуктами и услугами [50].

Можно сделать вывод, что АО «Альфа-Банк» стремится развивать новые технологии в сфере обслуживания клиентов. Внедряет новейшие разработки для удобства расчета банковскими картами. Старается идти в ногу со временем и привлекает тем самым новых клиентов.

Альфа-Банк ежедневно открывает более 500 карт международных платежных систем, большинство из которых открыты физическими лицами за пределами зарплатных проектов. В настоящее время банк предлагает своим клиентам полный спектр карточных продуктов от таких платежных систем, как Visa и Mastercard [51].

По основным показателям эффективности на российском рынке пластиковых карт Альфа-Банк входит в тройку лидеров российских банков.

### **3 Совершенствование управления процессами формирования и использования банковских пластиковых карт в АО «Альфа-Банк»**

#### **3.1 Управление операциями коммерческих банков с пластиковыми картами (на примере АО «Альфа-Банк»)**

АО «Альфа-Банк» – банк с традиционно высокими оценками в рейтинге надежности международных комиссий. Сегодня входит в десятку самых крупных банков РФ.

Альфа-Банк характеризуется стабильным финансовым состоянием и является высоколиквидным, что говорит о способности банка выполнять свои обязательства перед клиентами и различными контрагентами.

С развитием технологий количество услуг, предоставляемых банком с помощью пластиковых карт, постоянно увеличивается. Это позволяет клиентам экономить время, так как нет необходимости долгое время стоять в очереди, а также постоянно повышается скорость выполнения операций. Упрощая жизнь клиентам, уменьшается количество денежной наличности, растет прибыль банков и т.д. При этом для банка необходимо грамотно управлять этими операциями.

Управление представляет собой мероприятия, направленные на анализ, контроль и оптимизацию (совершенствование) стандартов работы в организации [52].

При управлении операциями коммерческих банков с пластиковыми картами выделяют 6 функций менеджмента (рисунок 21) [53].



Рисунок 21 – Функции управления операциями с пластиковыми картами

Виды карт Альфа-Банка и стоимость сопутствующего сервиса ориентированы на широкие массы населения с различным уровнем дохода и могут быть использованы для начисления заработной платы. Остановимся на характеристике пластиковых карт АО «Альфа-Банк».

На рисунке 22 отражены основные виды пластиковых карт, оформляемых АО «Альфа-Банк».

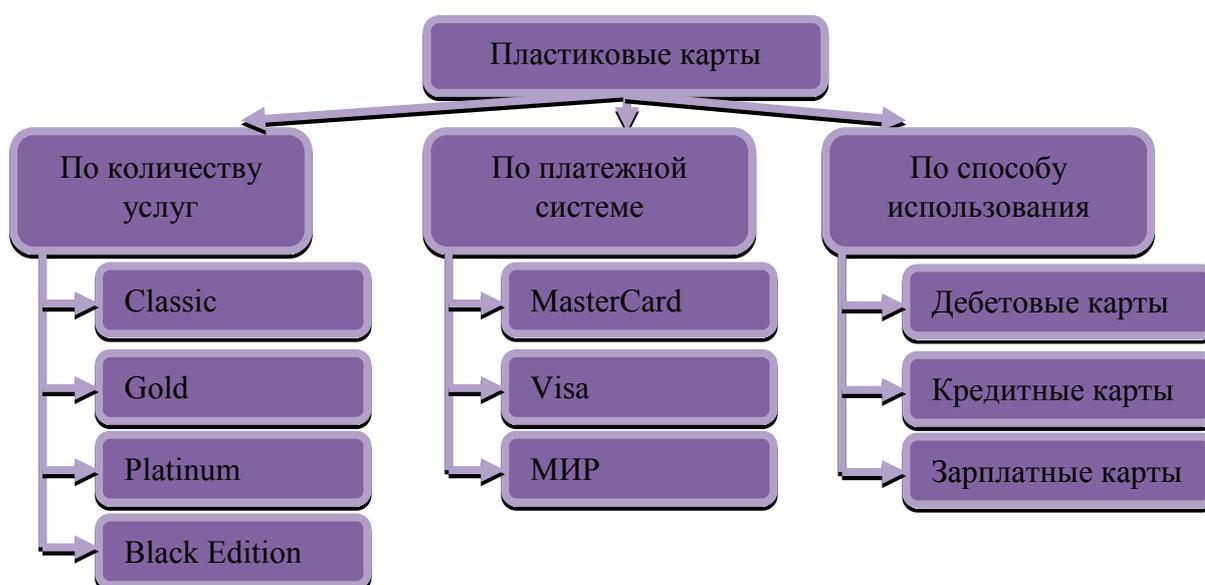


Рисунок 22 – Основные виды пластиковых карт АО «Альфа-Банк»

На рисунке 23 представлены изображения карт «Альфа-Банк».



Рисунок 23 – Виды карт Альфа-Банка

Все карты, можно разделить как на виды по способу использования, так и на продукты по количеству дополнительных услуг. Так же можно все карты разделить и по другим признакам, например: по предоставлению скидок и бонусов, по экономии, по способу расчета, по стоимости обслуживания и т.д.

Мониторинг официальных сайтов ПАО «Сбербанк» и АО «Альфа-Банк» позволил сделать выводы о конкурентной позиции в карточном бизнесе АО «Альфа-Банк» относительно своего основного конкурента.

В сравнении с конкурентами на банковском рынке АО «Альфа-Банк» предлагает более широкий ассортимент карт по дебетовым картам, если сравнивать с лидером рынка ПАО «Сбербанк» количество видов дебетовых карт меньше на 6 единиц, разница в ассортименте кредитных карт больше на 7 видов (таблица 3).

Таблица 3 – Количество карточных продуктов для физических лиц в АО «Альфа-Банк и ПАО «Сбербанк»

| Карточные продукты | АО «Альфа-Банк» | ПАО «Сбербанк» |
|--------------------|-----------------|----------------|
| Кредитные карты    | 17 видов        | 10 видов       |
| Дебетовые карты    | 13 видов        | 19 видов       |

Практически каждая карта АО «Альфа-Банк» предлагается с разным пакетом услуг. Ежегодно Альфа-Банк пересматривает свои предложения. Это делается для улучшения сервиса и, соответственно, привлечения новых клиентов. Для тех, кто оформил карту ранее, пакеты услуг остаются прежними [54].

Раньше для бесплатного годового обслуживания по дебетовым картам необходимо было выполнять определенные пункты, сейчас обычные дебетовые карты выдаются с бесплатным годовым обслуживанием, за исключением карт с премиальным обслуживанием.

АО «Альфа-Банк» уступает по широте ассортимента предлагаемых дебетовых карт, если сравнивать карточные продукты, ПАО «Сбербанк». Он предлагает более выгодные условия для клиентов, что наглядно представлено в таблице 4. Для наглядности серым цветом выделены критерии, по которым выигрывают банки относительно конкурента при предложении аналогичных карточных продуктов клиентам.

Несмотря на незначительные отличия, очевидно, что в целом ПАО «Сбербанк» предлагает более конкурентоспособные условия, так как критериев, с более выгодными параметрами больше.

Таблица 4 – Сравнение условий по аналогичным карточным продуктам в АО «Альфа-Банк» и ПАО «Сбербанк»

| Показатель                                           | АО «Альфа-Банк»                     | ПАО «Сбербанк»                    |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Кредитная карта «Классическая»                       |                                     |                                   |
| Годовое обслуживание                                 | От 590 руб. в год                   | Бесплатно                         |
| Беспроцентные период                                 | 100 дней                            | 50 дней                           |
| Платежные системы                                    | MasterCard, Visa                    | MasterCard, Visa                  |
| Срок действия                                        | 3 года                              | 3 года                            |
| Процентная ставка                                    | от 11,99%                           | 23,9-25,9%                        |
| Процентная ставка при просрочке                      | 20% годовых                         | 36% годовых                       |
| Максимальный кредитный лимит                         | 500 000 руб.                        | 600 000 руб.                      |
| Бонусы                                               | -                                   | До 30% от суммы покупки           |
| Комиссия за выдачу наличных                          | 5,9% от суммы, но не менее 500 руб. | 3% от суммы, но не менее 390 руб. |
| Лимит выдачи наличных                                | 50 000 руб. без комиссии            | 300 000 руб. с комиссией          |
| Дебетовые карты «Альфа-карта» и «СберКарта»          |                                     |                                   |
| Ежемесячное обслуживание                             | Бесплатно                           | Бесплатно                         |
| Кэшбэк за покупки                                    | До 2% от суммы покупки              | До 30 % от суммы покупки          |
| Проценты на остаток                                  | До 5% годовых на остаток            | -                                 |
| Стоимость снятие наличных                            | Бесплатно                           | Бесплатно                         |
| Стоимость снятия наличных в банкоматах других банков | 2% от суммы, но не менее 200 руб.   | 1% от суммы, но не менее 150 руб. |
| СМС-уведомления                                      | 99 руб. в месяц                     | 60 руб. в месяц                   |
| Количество банкоматов                                | 3 000 шт.                           | Более 70,4 тыс. шт.               |

Оценим долю АО «Альфа-Банк» на рынке карточных продуктов, используя доступные данные сети интернет и официальные данные ЦБ РФ по объему рынка кредитования.

Согласно данным таблице 4, доля АО «Альфа-Банк» на рынке пластиковых карт увеличивается за анализируемый период, это свидетельствует о популярности банка среди населения, а также активной и успешной работе.

При общей динамике роста кредитных карт 16,38%, выпуск карт АО «Альфа-Банк» увеличивается на 46,40%, следовательно, доля на рынке, занимаемая Банком, выросла с 8,82 до 11,10%, то есть каждая 10 кредитная карты в России является карта АО «Альфа-Банк». Динамика выпуска расчетных карт более сдержанная (+7,22%), тем не менее, общероссийская тенденция еще ниже (+5,76%), что так же приводит к росту доли АО «Альфа-Банк» на рынке расчетных карт (таблица 5) [55], [56], [57].

Таблица 5 – Динамика и доля портфеля пластиковых карт АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

| Показатель                                                | 01.01.17<br>г. | 01.01.18<br>г. | 01.01.19<br>г. | Темп роста, %         |                       |                       |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                           |                |                |                | 01.01.18/<br>01.01.17 | 01.01.19/<br>01.01.18 | 01.01.19/<br>01.01.17 |
| Количество пластиковых карт, млн. шт.                     |                |                |                |                       |                       |                       |
| Количество кредитных карт, выпущенных российскими банками | 30,14          | 32,16          | 35,08          | 106,67                | 109,11                | 116,38                |
| Кредитные карты АО «Альфа- Банк»                          | 2,66           | 2,96           | 3,89           | 111,40                | 131,42                | 146,40                |
| Количество расчетных карт, выпущенных российскими банками | 224,59         | 239,48         | 237,53         | 106,63                | 99,18                 | 105,76                |
| Расчетные карты АО «Альфа- Банк»                          | 16,05          | 16,39          | 17,21          | 102,12                | 105,00                | 107,22                |
| Доля на рынке пластиковых карт, %                         |                |                |                |                       |                       |                       |
| Доля АО «Альфа-Банк» на рынке кредитных карт              | 8,82           | 9,22           | 11,10          | 104,43                | 120,45                | 125,79                |
| Доля АО «Альфа-Банк» на рынке расчетных карт              | 7,15           | 6,84           | 7,25           | 95,77                 | 105,86                | 101,39                |

Наглядно доля рынка АО «Альфа-Банк» за три анализируемых года отражена на рисунке 24.

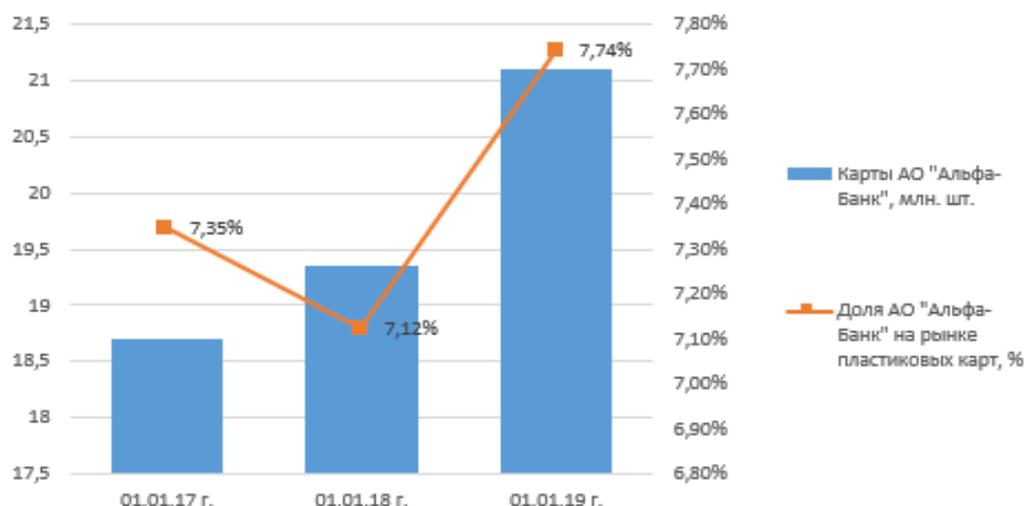


Рисунок 24 - Доля АО «Альфа-Банк» на рынке пластиковых карт за 2016-2018 гг.

По рисунку видно, что доля АО «Альфа-Банк» за три года повысилась на 2,28%. При том, что общее количество выпускаемых карт так же увеличилось. Это значит, что банк растет более быстрыми темпами по сравнению с рынком.

Если рассматривать структуру пластиковых карт, то расчетные карты, куда входят дебетовые карты и зарплатные проекты, занимают большую долю (рисунок 25).

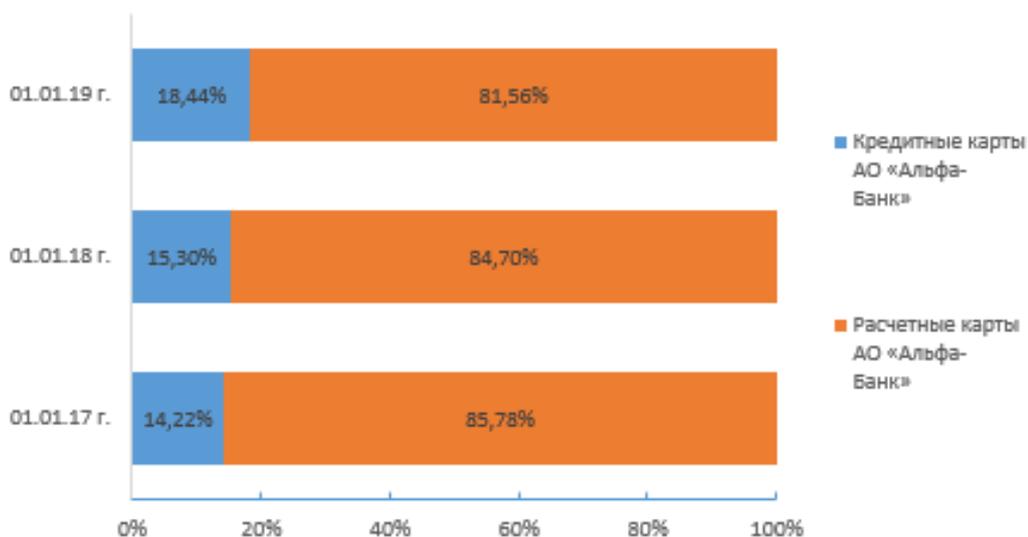


Рисунок 25 – Структура пластиковых карт, выпущенных АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

Если рассматривать структуры по клиентам, то почти 99% всех карт АО «Альфа-Банк» принадлежит физическим лицам, что наглядно отражено на рисунке 26.

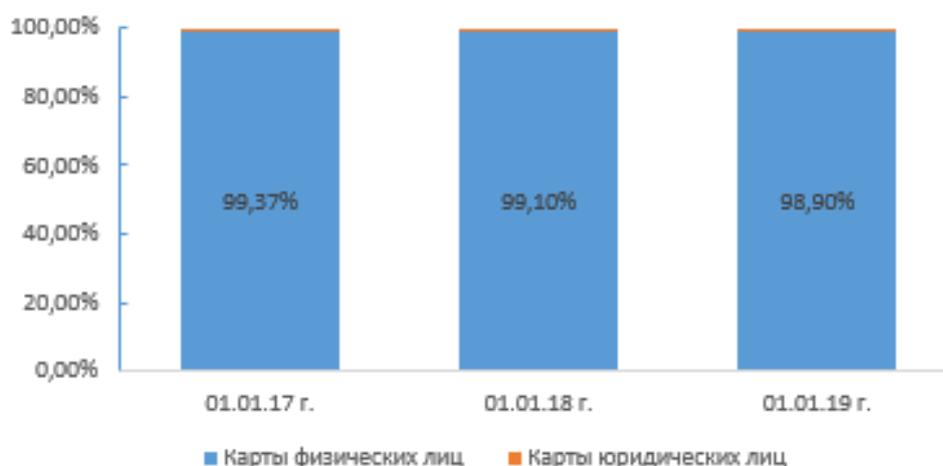


Рисунок 26 – Структура пластиковых карт АО «Альфа-Банк» по клиентам за 2016-2018 гг.

В портфеле пластиковых карт АО «Альфа-Банк» можно выделить карты, которые активно используются и карты клиентов, срок которых еще не истек, но операции по ним не совершаются.

Несмотря на рост доли активных карт АО «Альфа-Банк» с 54,97% до 66,25%, все же высока доля карт, которые не используются, для АО «Альфа-Банк» это дополнительные расходы, которые включают обслуживание и выпуск подобных карт (рисунок 27).

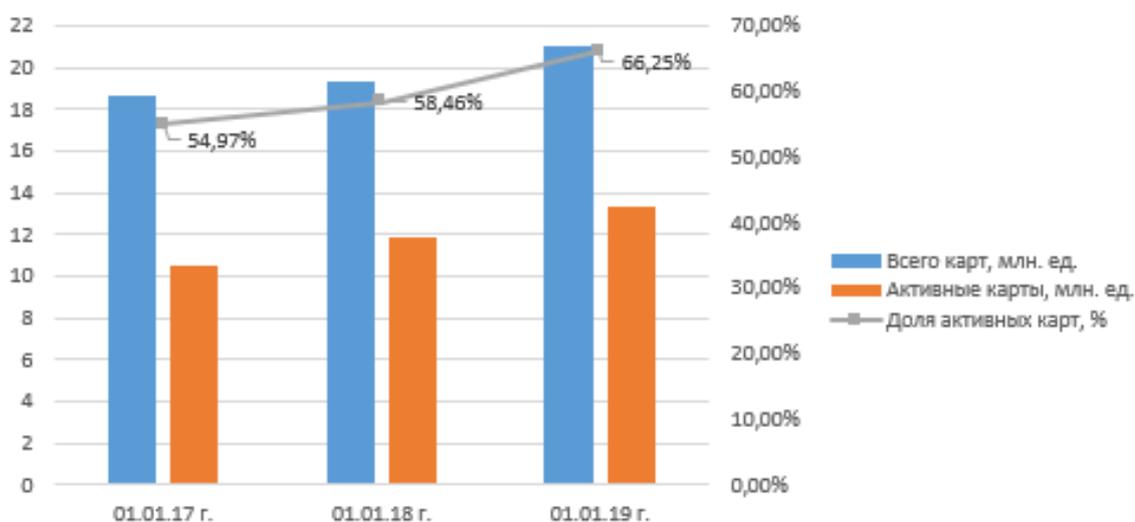


Рисунок 27 – Доля активный карт АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

Высокая доля неактивных карт объясняется возможностью оформить

в АО «Альфа-Банк» карты без годового обслуживания, которые часто используются для разовых выплат – выплат социальной помощи, снятия процентов по вкладу, выплачиваемых в конце срока, и так далее.

Операции АО «Альфа-Банк» проводит как с использованием банковских карт, так и без их использования. В настоящее время проведение операций с использованием карт становятся популярными.

Согласно данным таблицы 6 карты используются, как для хранения наличности, так и для расчетов. Темп прироста безналичных операций ежегодно увеличивается, как по количеству операций, так и по сумме совершенных транзакций. При этом количество операций по снятию наличных ежегодно сокращается на 3,5-4%. По объему транзакций наблюдается рост в разрезе трех видов операций, тем не менее, объем операций по снятию наличных увеличивается менее чем на 3%, тогда как безналичные операции по оплате товаров и прочие операции увеличиваются на 70,59% и 154,96% соответственно.

Таблица 6 – Сведения о транзакциях, совершаемых клиентами АО «Альфа-Банк» по пластиковым картам за 2016-2018 гг.

| Показатель                          | 01.01.17<br>г. | 01.01.18<br>г. | 01.01.19 г. | Темп прироста, %      |                       |                       |
|-------------------------------------|----------------|----------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                     |                |                |             | 01.01.18/<br>01.01.17 | 01.01.19/<br>01.01.18 | 01.01.19/<br>01.01.17 |
| Количество операций, млн. единиц    | 1073,4         | 1441,8         | 1941,5      | 34,32                 | 34,66                 | 80,88                 |
| из них:                             |                |                |             |                       |                       |                       |
| - операции по снятию наличных денег | 207,7          | 199,9          | 191,9       | -3,78                 | -3,96                 | -7,59                 |
| - по оплате товаров                 | 781,6          | 1077,5         | 1480,1      | 37,86                 | 37,37                 | 89,38                 |
| - прочих операций                   | 84,1           | 164,5          | 269,5       | 95,51                 | 63,82                 | 220,29                |
| Объем операций, млрд. рублей        | 3077,0         | 3805,6         | 4677,4      | 23,68                 | 22,91                 | 52,01                 |
| из них:                             |                |                |             |                       |                       |                       |
| - операции по снятию наличных денег | 1643,9         | 1637,6         | 1688,4      | -0,38                 | 3,10                  | 2,71                  |
| - по оплате товаров                 | 788,1          | 1023,1         | 1344,5      | 29,82                 | 31,41                 | 70,59                 |
| - прочих операций                   | 645,0          | 1144,9         | 1644,5      | 77,49                 | 43,64                 | 154,96                |

В настоящее время клиенты предпочитают безналичные расчеты, к

тому же доля их в структуре транзакций увеличивается, что видно на рисунке 28.

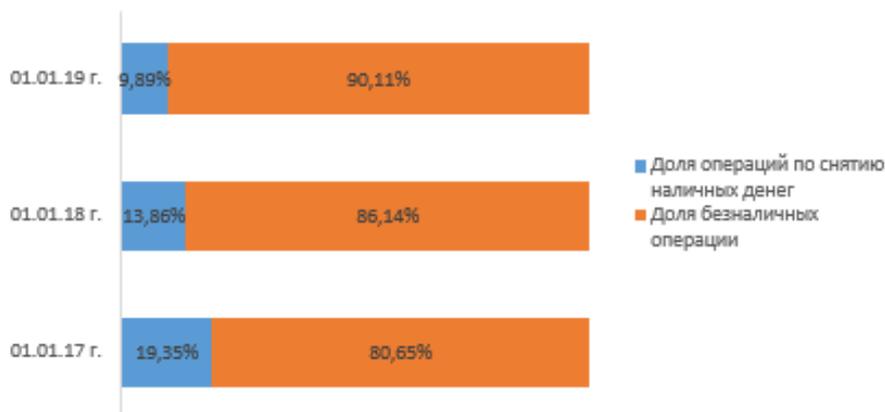


Рисунок 28 – Структура транзакций клиентов по количеству за 2016-2018 гг.

Если рассматривать структуру транзакций в разрезе объема операций, то динамика идентична, доля операций по снятию наличных ежегодно сокращается (рисунок 29). За три исследуемых года доля операций по снятию наличных сократилась с 53,42 до 36,10%.

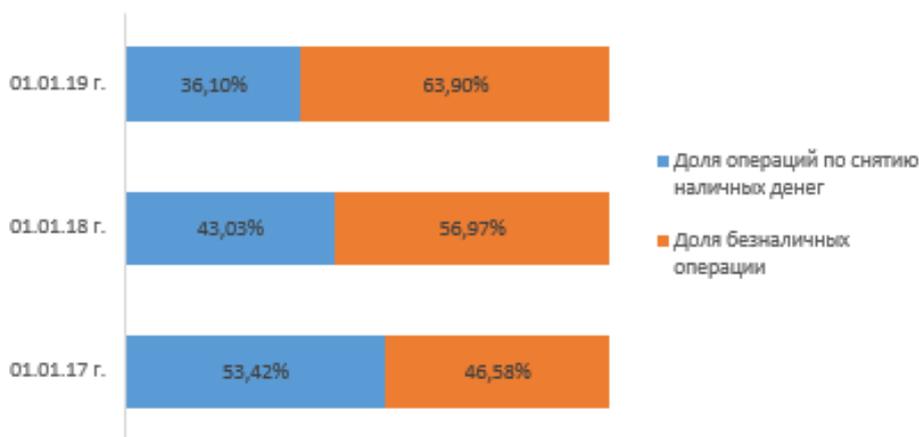


Рисунок 29 – Структура транзакций клиентов по объему операций за 2016-2018 гг.

Можно сделать вывод, что клиенты предпочитают крупные суммы снимать с карты, но при этом наблюдается рост безналичных транзакций. Суммы безналичных расчетов небольшая, но имеет большее количество, чем снятие наличных денежных средств. Наглядно отличие между операцией по снятию денежных средств и безналичной операцией видно на рисунке 30.

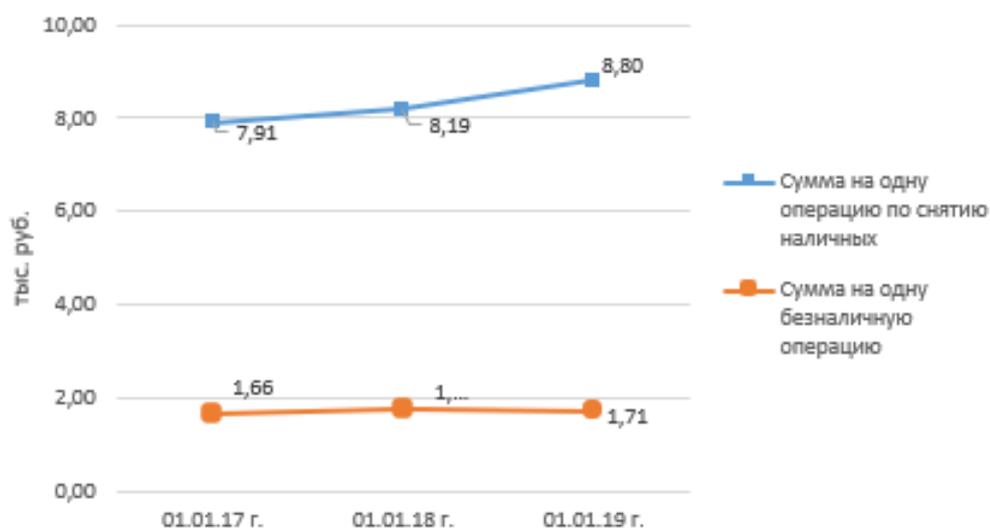


Рисунок 30 – Сравнение средней суммы одной транзакции с использованием пластиковых карт АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

По рисунку видно, что большая часть клиентов не доверяет безналичным переводам, однако большое количество безналичных платежей доказывает, что мелкие транзакции клиентам удобнее осуществлять с использованием карты.

Не вся ссудная задолженность физических лиц приходится на задолженность по пластиковым картам, так как она включает жилищные кредиты, автокредиты и прочие крупные кредиты, кредитные карты – это преимущественно карты с небольшим лимитом (таблица 7).

Таблица 7 – Состав и структура кредитов физических лиц АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

| Показатель                     | Абсолютное значение, млн. руб. |             |             | Удельный вес, % |             |             |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|-------------|
|                                | 01.01.17 г.                    | 01.01.18 г. | 01.01.19 г. | 01.01.17 г.     | 01.01.18 г. | 01.01.19 г. |
| Ипотечные кредиты              | 5,79                           | 5,01        | 22,97       | 3,43            | 2,12        | 5,02        |
| Прочие жилищные кредиты        | 0                              | 1,43        | 12,8        | 0               | 0,61        | 2,80        |
| Автокредиты                    | 0,7                            | 0,68        | 0,89        | 0,42            | 0,29        | 0,19        |
| Иные потребительские кредиты   | 162,1                          | 228,9       | 421,23      | 96,15           | 96,98       | 91,99       |
| Итого кредиты физическим лицам | 168,59                         | 236,02      | 457,89      | 100             | 100         | 100         |

При этом АО «Альфа-Банк» в работе с физическими лицами ориентирован именно на потребительское кредитование, что наглядно видно в таблице 7, то доля задолженности по пластиковым картам, все же преобладает (рисунок 31).

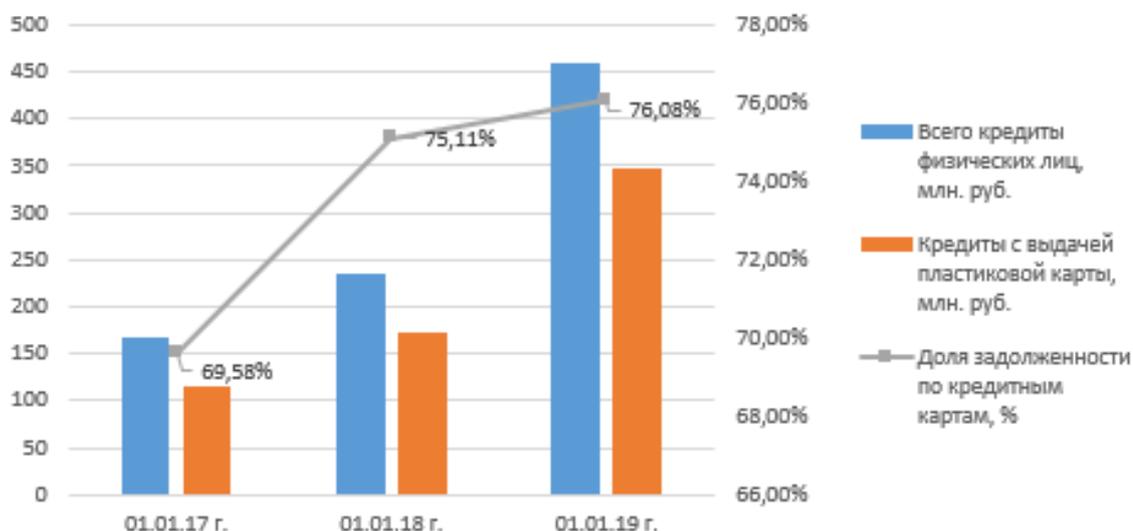


Рисунок 31 – Динамика задолженности по кредитам, выданным с использованием пластиковых карт в АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

Уровень просроченной ссудной задолженности физических лиц сокращается за три анализируемых года, как в абсолютном, так и в относительном выражении, что наглядно видно в таблице 8. Сокращение просроченных обязательств указывает на снижение кредитного риска.

Таблица 8 – Динамика и доля просроченных обязательств физических лиц по кредитным картам АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

| Показатель                                                          | 01.01.17 г. | 01.01.18 г. | 01.01.19 г. | Изменение (+,-)<br>01.01.19 г. /<br>01.01.17 г. |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------------------------------|
| Всего задолженность, млрд руб.                                      | 117,30      | 177,27      | 348,36      | 231,06                                          |
| Просроченные обязательства по кредитам физическим лицам, млрд. руб. | 42,75       | 41,26       | 40,24       | -2,51                                           |
| Доля просроченных обязательств физических лиц, %                    | 36,45       | 23,27       | 11,55       | -24,89                                          |

Если рассматривать задолженность юридических лиц, то доля задолженности по кредитным картам в общей сумме ссудной задолженности

юридических лиц значительно ниже, чем в ссудной задолженности физических лиц, и на конец анализируемого периода составляет около 17% (рисунок 32).

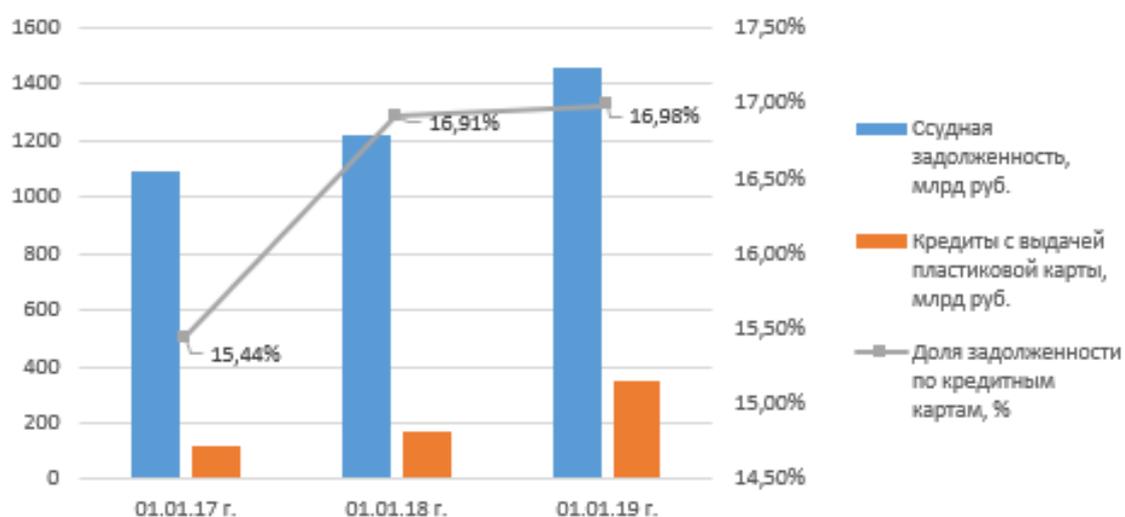


Рисунок 32 – Динамика задолженности юридических лиц по кредитным картам АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

Низкий уровень кредитов, выданных с использованием пластиковой карты, юридическим лицам объясняется тем, что в России использование корпоративных карт не настолько популярно, как в зарубежных странах, и все расчеты чаще проводятся по выставленным счетам и оформлению платежного поручения в банк.

Банк проводит умеренную кредитную политику, так как доля от клиентских ресурсов направляется на кредитование не превышает максимального предела – 0,9 (рисунок 33).

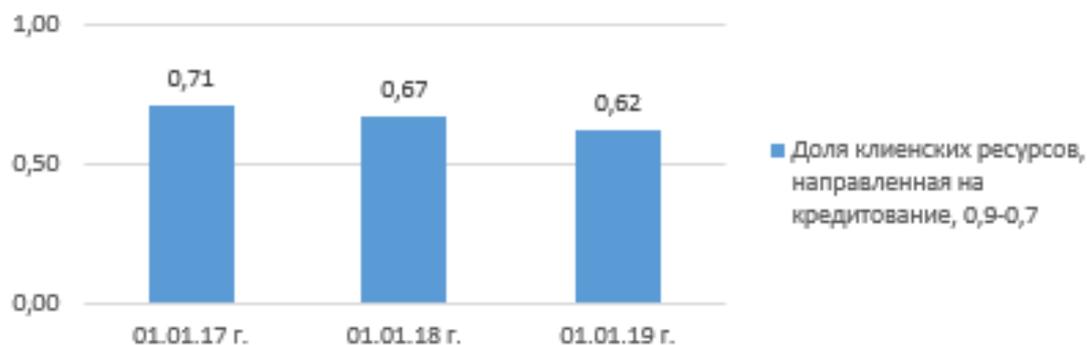


Рисунок 33 – Коэффициенты кредитной активности АО «Альфа-Банк» за 2016-2018 гг.

Но если рассматривать кредитование и привлечение ресурсов с использованием пластиковых карт, то уровень риска при кредитовании увеличивается, так как коэффициент имеет динамику роста с 0,59 до 0,74.

Подводя итоги проведенному анализу, по основным экономическим показателям банка можно сказать, что АО «Альфа-Банк» получает прибыль от осуществления деятельности, к тому же доходность Банка ежегодно увеличивается несмотря на нестабильную экономическую обстановку в стране.

Портфель пластиковых карт АО «Альфа-Банк» по сравнению с рынком растет более быстрыми темпами, поэтому его доля увеличивается на 0,8%.

В конце анализируемого периода доля на рынке кредитных карт составляет 11,1%, на рынке расчетных карт – 7,25%.

Доля неактивных карт в АО «Альфа-Банк» составляет около 35%, что является высоким показателем, и негативно сказывается на деятельности АО «Альфа-Банк», так как провоцирует дополнительные расходы.

По количеству видов карточных продуктов лидирует АО «Альфа-Банк», вместе с тем, ПАО «Сбербанк» предлагает более выгодные условия для клиентов по аналогичным продуктам.

Карты используются и для безналичной оплаты, и для хранения наличности, при этом безналичные расчеты в структуре транзакций постоянно увеличиваются.

Если рассматривать структуру транзакций в разрезе средней суммы операции, то, доля операций по снятию наличных все же намного выше.

Негативно на деятельности банка сказывается рост задолженности по кредитным картам, в том числе более быстрый рост просроченных обязательств юридических лиц. Совокупная просроченная задолженность по кредитным картам увеличивается с 57,2 до 58,99 млрд. руб., или на 3,12%, при этом их доля сокращается с 19,9 до 9,8% за счет более быстрого роста непросроченной задолженности.

Привлеченные средства, направленные на кредитование, увеличиваются за три анализируемых года, что повышает кредитный риск.

### **3.2 Анализ современного состояния рынка банковских карт (на примере АО «Альфа-Банк»)**

Банковские карты стали более прогрессивным средством платежа в сфере денежного обращения.

В странах с развитой экономикой расчеты с использованием платежных карт составляют около 90% от доли всех денежных операций. Большая доля таких операций свидетельствует о большем объединении общества и банковской системы.

Современные экономисты называют развитие банковских карт «услугой века», а также одним из важнейших элементов «технологической революции в совершении банковских операций на рынке». В связи с этим становится актуальным вопрос состояния рынка. Для этого необходимо его анализировать, изучать проблемы, возникающие при использовании банковских карт в России. Применение опыта других стран существенно повлияет на развитие рынка платежных карт на российском рынке [58].

Для более эффективного использования пластиковых карт Центральный Банк России улучшает инструменты безналичных расчетов, способствующих развитию платежной системы в России.

Благодаря совершенствованию рынка платежных карт повышается прозрачность финансовых операций, значительно снижаются издержки на выпуск и обслуживание наличных денежных средств, увеличиваются налоговые поступления, и привлеченные денежные средства в банковскую сферу, а это в свою очередь ведет к повышению возможностей банка и развитию технологий. При этом развиваются смежные сферы деятельности, такие как производственная, социальная и сфера занятости. Поэтому

кредитным организациям, развивающим свои розничные банковские продукты, отдается предпочтение карточному направлению.

Среди банков очень высокая конкуренция и при такой ситуации в более выигрышной позиции остаются те, кто может предложить более востребованные продукты и услуги разным целевым группам клиентов. Развитие кобрендинговых карт способствует привлекать клиентов в свои банки при помощи предприятий партнеров.

Для привлечения клиентов банкам необходимо увеличивать каналы обслуживания, а также регионы, в которых предоставлялись бы услуги банка. Для этого необходимо развивать сеть банкоматов, мобильный и интернет-банкинг, а также сеть филиалов и отделений.

Рынок банковских карт АО «Альфа-Банк» постоянно изменяется исходя из политики банка и запросов клиентов. Все направления можно разделить на положительные и недоработанные. Рассмотрим сначала **положительные** направления (рисунок 34).



Рисунок 34 – Положительные направления развития банковских карт АО «Альфа-Банк»

#### *1. Развитие курьерской сети доставки банковских карт.*

Одним из направлений, получившим стремительный рост, стала курьерская доставка пластиковых карт. Открытие службы собственной доставки выгодно далеко не каждому банку. В каждом конкретном случае

просчитывать выгоду и эффективность этого процесса необходимо отдельно. Но для банков, в принципе имеющих небольшую эмиссию карт или только запускающих карточный бизнес, собственная курьерская доставка — это роскошь.

Пандемия COVID-19 в 2020 году ускорила развитие курьерской доставки банковских продуктов на дом. В среднем 80% эмитируемых карт клиенты получают именно таким образом. Сегодня этот показатель не только не снижается, но, вероятно, продолжит расти. При этом доставленные на руки карты активируются вдвое чаще, чем те, что ждут клиента в отделении. Однако подобный сервис требует от банков дополнительных затрат либо на создание собственной курьерской службы, либо на привлечение сторонней компании. Получение карты требует процедуры идентификации клиента, для этих целей нельзя использовать тех же курьеров, которые доставляют обычные посылки: банки либо самостоятельно должны создавать курьерские службы, либо привлекать специализированные компании финдоставки. По сути, курьер является полноценным агентом банка, который верифицирует данные клиента, помогает устанавливать мобильное приложение и др. [59].

Несмотря на развитие цифровых карт, обычный пластик продолжит оставаться востребованным у пользователей. И развитие курьерской службы позволит упростить процесс получения продуктов банка разным категориям клиентов, для которых использование служб доставки стало уже привычной нормой жизни.

Курьерская доставка не может быть заменена выпуском цифровой карты: чтобы получить полноценную цифровую карту, уже нужно быть клиентом банка. Курьерская доставка направлена именно на привлечение новых клиентов, за которых между банками идет жесткая конкуренция.

Те же, кто запустил сервис по доставке карт клиентам сравнительно давно, фиксируют всплеск спроса. Альфа-Банк является самым крупным частным банком в РФ, и доставка карт уже продолжительное время имеет большое значение.

С середины 2019 года Альфа-Банк начал доставлять заказанные через Интернет именные карты в день заказа. Услуга быстрой доставки действует как для дебетовых, так и для кредитных карт. Выездной банковский представитель помогает оформить документы, выдаст карту, проконсультирует по тарифам и условиям ее использования, поможет активировать карту и установить мобильное приложение [60].

Помимо доставки в день заказа, клиент может выбрать любой удобный ему день, время и место доставки. Средний срок доставки дебетовой карты Альфа-Банка составляет 2 дня, кредитной карты — 1,5 дня. Около 85% клиентов Альфа-Банка получают карту в течение первых двух дней после заполнения анкеты.

### *2. Развитие кобрендинговых карт.*

Альфа-Банк заключает партнерские отношения с другими компаниями, такими как Перекресток, Пятерочка, Аэрофлот, Яндекс и т.д. и предлагает различные бонусы и привилегии для своих клиентов. Развитие данных программ позволяет привлекать клиентов от компаний-партнеров. Так же относительно недавно заключила партнерство с компанией Билайн и выпустила линейку как дебетовых, так и кредитных карт.

### *3. Привлечение амбассадора.*

Амбассадор - это официальный представитель интересов среди целевой аудитории, главное рекламное лицо. В марте 2020 года Альфа-Банк подписал партнерское соглашение с Иваном Ургантом. Он примет участие в рекламных и маркетинговых кампаниях банка. Также с помощью амбассадора была запущена акция, в которой можно было получить денежный приз. Акция проводилась как для привлечения новых клиентов, так и на заинтересованность действующих. Можно было заказать карту, совершить одну или несколько операций, после чего было проведено подведение итогов. Также был запущен рекламный ролик, который посмотрело по итогам первого года проката почти 32 млн. зрителей. Благодаря этому число клиентов выросло, так как достаточно большая

аудитория следит за деятельностью Ивана Урганта и прислушивается к его мнению.

#### *4. Выпуск цифровой карты.*

Цифровую карту можно выпустить через мобильное приложение и по доступным функциям не отличаются от обычных пластиковых. С их помощью также можно оплачивать покупки, совершать переводы, оплачивать товары в интернете, загружать в мобильные кошельки для снятия наличных денежных средств через банкомат, если устройство позволяет совершать бесконтактные операции. Если у клиента появляется необходимость, то он может заказать пластиковую карту.

Дебетовые карты клиент может заказать через мобильное приложение и уже начать пользоваться, а потом уже может подать заявку на выпуск карты. Это повышает время на решения заказа клиентов, так как пока клиент ждет выпуска карты, то уже может передумать, а так он уже может начать ей пользоваться и стать активным клиентом банка.

#### *5. Наличие NFC технологий.*

Клиенты банков все больше предпочитают осуществлять свои операции через мобильные телефоны, которые всегда при них. Поэтому крупные корпорации как Apple, Samsung, а теперь и Google вместе с банками предлагают новый вид инноваций - превращение своего смартфона в уникальное платежное устройство, с помощью которого возможно совершать платежи, как пластиковой картой, - в одно касание. Данные программы лицензированы и защищены при работе, поэтому не стоит опасаться, что злоумышленники используют личные данные клиента в корыстных целях.

#### *6. Бесплатное обслуживание стандартной линейки дебетовых карт Альфа-Банка.*

Бесплатное обслуживание карты является несомненным плюсом, потому что не все банки предлагают бесплатные карты. В основном они выпускают бесплатные карты только для зарплатных клиентов. Чаще всего делают месячное обслуживание по карте бесплатным при соблюдении каких-

то условий, например, необходимо иметь определенный остаток на счете, либо совершать покупки на определенные суммы. В сравнении с подобными предложениями дебетовая карта Альфа-Банка выглядит более привлекательным, так как не нужно постоянно отслеживать свои расходы, это еще может привести и к большим тратам в месяц, чем планировалось.

#### *7. Открытие счетов в разных валютах.*

Держатели дебетовых карт Альфа-Банка могут открывать счета в разных валютах. В мобильном приложении можно самостоятельно изменить счет, который привязан к карте, и без конвертации оплачивать покупки в выбранной валюте.

Также есть и **недоработанные** направления (рисунок 35).



Рисунок 35 – Недоработанные направления развития банковских карт АО «Альфа-Банк»

#### *1. Комиссии за переводы в другие банки.*

Альфа-Банк берет комиссию за переводы на карту в другие банки, хотя такие банки как «Газпромбанк» и «Тинькофф Банк» позволяют проводить такие операции абсолютно бесплатно.

#### *2. Схожий дизайн дебетовых и кредитных карт.*

С конца 2020 года Альфа-Банк поменял дизайн стандартной дебетовой линейки карт для платежных систем Visa и MasterCard. Отличие только в шрифте эмбоссирования данных, их расположении, а также надписи

credit на лицевой стороне, но клиент, видя две практически одинаковые карты, должен посмотреть на эти различия, что является не совсем удобным.

### *3. Наличие всех данных с одной стороны карты.*

С переходом на новый дизайн стандартной линейки дебетовых и кредитных карт все данные карты находятся на обратной стороне. Некоторые клиенты считают это минималистичным стилем и достаточно удобным, так как карта не переполнена данными, однако часть клиентов считает это не безопасным, так как все данные находятся на одной стороне, что несет определенные риски в использовании.

### *4. Привлечение Моргенштерна для рекламы продуктов банка.*

Новые рекламные мероприятия, проведенные с участием Моргенштерна, привлекли большое количество новых клиентов, преимущественно молодых. Однако не все клиенты восприняли это положительно. Более старшее поколение ухудшило мнение об Альфа-Банке. Также было множество разбирательств по поводу рекламы. Например, ФАС признала клип Моргенштерна и «Альфа-Банка» нарушающим закон о рекламе, так как присутствует часть употребления алкоголя и использования непристойных образов. Тем не менее, рекламные ролики позволили привлечь достаточно большое количество новых клиентов.

### *5. Не развитая сеть собственных банкоматов.*

У «Альфа-Банка» не такая развитая сеть банкоматов по сравнению с более крупными банками, такими как Сбербанк или ВТБ. Низкое количество банкоматов создает неудобства для клиентов при использовании банковских карт. Благодаря сотрудничеству с банкоматами других банков, как Газпромбанка, Московского Кредитного Банка, банка «ФК Открытие», Росбанка, Россельхозбанка и Уральского Банка Реконструкции и Развития у клиентов есть возможность их использования.

### *6. Кешбэк на все покупки.*

Бонусная программа выглядит не очень привлекательно. Величина кешбека зависит от ежемесячной суммы покупок:

- от 10 до 100 тыс. рублей — 1,5%;
- свыше 100 тыс. рублей — 2%.

В месяц можно получить максимум 5 000 баллов. При этом сумма покупки начисляется не в пользу держателя карты и округляется в меньшую сторону, кратной 100 рублям. Например, при совершении покупки на 299 рублей округление будет до 200 рублей. Большинство магазинов в основном не округляют суммы, а как раз используют цены с десяткой на конце. Также баллы не начисляются на суммы покупок больше 50 000 рублей. На операции за рубежом данный способ начисления баллов не распространяется, кроме покупок в интернет-магазинах.

#### *7. Несовместимость с пакетами услуг.*

Стандартная дебетовая карта входит в универсальную линейку и уже идет с преимуществами, поэтому несовместима с пакетами услуг, подключенными ранее. Если клиент откроет новую карту, то все прежние автоматически перейдут на новый тариф с потерей бонусов и преимуществ, при этом снимется плата за обслуживание карты. Поэтому при получении новой карты лучше закрыть прошлые карты, что не понести лишние траты денежных средств.

#### *8. Мобильное приложение.*

Мобильное приложение Альфа-Банка признано лучшим за 2020 год, значит данный сервис очень удобен для пользователей. Мобильный банк является одним из основных каналов взаимодействия с физическими и юридическими лицами. В настоящее время через мобильный банк можно выполнить практически любую операцию на выбор клиента, в том числе тех, которые можно выполнить только в отделениях. Альфа-Банк не идет в развитие только мобильного банка, но и развивает другие каналы взаимодействия с клиентами. При этом руководствуется принципом *mobile first*, то есть в первую очередь развивает продукты для мобильного банка.

Однако есть недоработанные моменты, связанные с чат-ботами. Пользователям часто неясно, где бот, а где уже включился оператор. Ждать

очереди приходится долго, а в ответ на вопрос бот может прислать рекламное предложение. Отмечается также и непродуманность системы смены основной карты оплаты. Для этого нужно обращаться в чат-бот и уточнять детали. Кроме того, в приложении не указаны все условия обслуживания. Например, нет информации о комиссиях за переводы, это можно узнать только на официальном сайте.

Таким образом, платежные карты являются не только средством платежа, но еще и эффективным инструментом государственной денежно-кредитной политики, который влияет на стабильность национальной валюты и на финансовое состояние страны в целом. В развитии пластиковых карт Альфа-Банка имеется множество факторов, которые положительно сказываются на привлечении клиентов. Однако существует ряд проблем, как в принципе для развития платежных карт в России, так и для Альфа-Банка, в частности.

### **3.3 Методы и мероприятия совершенствования управления процессом использования банковских карт**

Совершенствование управления процессом использования банковских карт становится более актуальной задачей, как и на уровне взаимодействия клиентов с банками, так и на уровне государства. Государство несет издержки, связанные с выпуском наличных денежных средств, что ведет к замедлению роста экономики страны. В связи с развитием технологий необходимо применять их для улучшения качества обслуживания. Международные платежные системы уже давно используются как в большинстве стран, так и в России, в частности, и стали не просто инструментом платежной системы, но и стали привычным и удобным в повседневной жизни средством платежа. В России этот процесс развивается не так быстро, как экономически развитых странах. Банковские карты используются чаще для снятия наличных денежных средств, чем для оплаты.

Однако данная сфера имеет большие перспективы и ситуация с COVID-19 это показала. Теперь люди в основном привыкли оплачивать покупки с помощью банковской карты. Поэтому в вопросе развития заинтересованы не только банки и клиенты, но и государство

В нашем государстве этот процесс развивается гораздо медленнее, чем в других странах, пластиковые карты используются чаще держателями для снятия наличных денег, чем для оплаты товаров и услуг. Однако данная сфера имеет большие перспективы для развития. В этом заинтересованы не только банки и домохозяйства, а также и государство.

Рассмотрим **методы анализа и оптимизации процессов**, а также мероприятия по улучшению с применением данных методов (рисунок 36).



Рисунок 36 – Методы анализа и оптимизации процессов

**Методика быстрого анализа решения (FAST).** Это метод быстрого анализа решений на основе совещания группы специалистов. В его основе лежат интуитивные методы принятия решения, экспертной оценки и генерации идеи. Руководитель организации принять или отвергнуть мероприятие.

С помощью данного методы предложены следующие мероприятия:

*1. Отмена комиссии за переводы в банки-партнеры.*

Отмена комиссий позволит снизить количество снятия наличных денежных средств, так как большее количество операций будет совершаться переводами через мобильное приложение. Это повысит привлекательность продукта, соответственно, и увеличится количество пользователей такой карты.

*2. Редизайн основной линейки банковских карт.*

Основная линейка дебетовых и кредитных выглядит практически одинаково и в спешке клиент может ошибиться картой, поэтому необходимо сделать существенное различие, которое бы не допустило путаницы среди клиентов.

**Бенчмаркинг.** В основе этого метода лежит сравнение процессов в рассматриваемой организации с аналогичными процессами других предприятий, которые смогли повысить эффективность своих процессов. В ходе сравнения эксперты выделяют отрицательные факторы, влияющие на повышение эффективности компании. При исправлении выявленных негативных ошибок существенно повышается качество продукта или услуги, а также финансовые показатели компании.

Для данного метода предложены следующие мероприятия:

*1. Расширение выпуска кобрендинговых карт.*

Необходимо проанализировать рынок и найти компании, с которыми можно было бы сотрудничать. При этом надо грамотно подходить к выбору условий, чтобы линейки карт подходили под разные целевые группы, что позволило бы привлечь большее количество клиентов.

*2. Пересмотр условий использования карт, ориентируясь на конкурентов.*

Годовое обслуживание, комиссия за переводы и снятие денежных средств через банкоматы, кэшбэки и т.д. при оптимальных и наиболее привлекательных условиях существенно повышают лояльность потенциальных клиентов. Сейчас на рынке банковских карт присутствует огромный выбор видов и условий по картам. Создание наилучших условий естественно повлечет приток как новых клиентов, так и действующих, но перешедших на обслуживание в другой банк.

**Перепроектирование.** Сюда входят операции, которые необходимо подредактировать. Для этого процесс изучается и схематично изображается, после чего анализируется и изменяется исходя из выявленных проблем. В основном убираются дублирующие действия и излишняя бюрократия,

принцип работы становится проще, внедряются новые более оптимизированные технологии, благодаря чему повышается эффективность процесса. Главное постоянно следить за результатом и экспериментировать на практике и оценивать эффект от новых действий.

### *1. Замещение «зарплатных» карт платежными.*

В основном в России распространены зарплатные карт, банки заключают договора с предприятиями и выпускают их в больших количествах. При выплате заработной платы на карту значительно снижаются расходы на обслуживание наличных денежных средств, также снижается загрузка работников бухгалтерии при начислении выплаты. При этом суммы перечислений гораздо проще отследить и размеры оплаты является конфиденциальным. Однако население преимущественно воспринимает реальные деньги только в наличной форме. А чтобы рынок пластиковых карт совершенствовался и развивался, необходимо заинтересовывать население именно в оплате покупок с использованием банковской карты, а не наличными денежными средствами.

### *2. Обеспечение стабильной работы технических средств.*

Все терминалы оплаты и банкоматы соединены с банками с помощью мобильного интернета и спутниковой связи. На практике в работе случаются различные сбои или же зачастую злоумышленники пытаются различными способами взломать системы. Большинство операций через банкоматы дублируются голосовыми или звуковыми сигналами, но даже это не позволяет полностью обезопасить системы. Злоумышленники все равно пытаются найти различные способы взлома или же запустить вирусы в сеть.

**Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR).** Суть данного метода заключается в полном изменении текущих процессов в компании определенной группой специалистов. Этот метод самый трудоемкий и затратный, так как требует большого количества обновлений и изменений. Поэтому в основном его используют либо компании с хорошими финансовыми показателями и доходами, которые не боятся пробовать новые

радикальные процессы и хотят все время идти впереди конкурентов, либо компании, находящиеся на грани банкротства и закрытия.

*1. Замена старых банкоматов на более новые с усиленными мерами защиты.*

С развитием технологий с каждым годом мошенники придумывают новые способы взломов и краж денежных средств. При этом даже знающему человеку будет трудно распознать уловку. В связи с этим возникает недоверие клиентам банков, потому что они не уверены в защищенности своих денежных средств. Для защиты от мошенничества банки стали большое внимание уделять биометрии, поэтому оснащают банкоматы видеонаблюдением, дополнительными сигнализациями, предлагают страховые услуги на денежные средства, находящиеся на банковской карте.

*2. Внедрение программных продуктов для банков.*

Также внедрение программ и онлайн сервисов для автоматизации банков, включающие в себя АБС (автоматизированные банковские системы), CRM, коммуникационные, аналитические решения, системы автоматизации выдачи кредитов и т.д.

Для повышения привлекательности банковских продуктов можно применить следующие программные обеспечения продуктов банка:

— **FIS Call Center** – это программа для работы сотрудников колл-центров. Часть клиентов отсеивается при общении с некомпетентными сотрудниками колл-центров. Принцип его работы следующий - подключаются роботизированные ответы на любые вопросы, как у конкурентов. Клиенту бывает трудно пробиться сквозь бесконечную переадресацию и попасть на «живого» оператора. Благодаря использованию профессионального программного обеспечения для модернизации колл-центра банк получает возможность быстро и с минимальными затратами добиться высокой производительности и стабильного роста продаж. Он обусловлен 100%-ным охватом звонков: клиенты получают качественную

информационную поддержку, и у них нет повода задуматься об обращении или переходе в другой банк;

— **Magenta** - повышает эффективность выездного взыскания, управления курьерской доставкой банковских карт, инкассацией, корпоративных перевозок персонала. Решения представляют собой системы управления бизнес-процессами полного цикла. С их помощью банки автоматизируют планирование операций, коммуникации с исполнителями и получателями услуг, повышают качество контроля. Преимущества решений уже оценили крупнейшие российские финансовые организации.

Данные программные обеспечения позволяют улучшить работу с клиентами и повысить эффективность выдачи банковских продуктов.

Так же можно применить ряд мероприятий для развития рынка пластиковых карт АО «Альфа-Банк».

Таким образом, подводя итоги, можно сделать вывод, что современный мир уже невозможно представить без системы безналичных расчетов, она присутствует в каждой сфере жизни и на всех социальных уровнях. Система безналичных расчетов обеспечивает простоту и доступность всех банковских операций, повышает качество жизни населения и ускоряет течение всех бизнес-процессов.

При устранении недоработанных или отрицательных программ банк будет терять часть клиентов или отталкивать новых. Ориентация на разные слои населения и разные потребности людей позволит привлечь клиентов разных категорий.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

|               |                              |
|---------------|------------------------------|
| <b>Группа</b> | <b>ФИО</b>                   |
| ЗАМ91         | Изофатенко Марине Витальевне |

|                                |                                            |                    |                            |
|--------------------------------|--------------------------------------------|--------------------|----------------------------|
| <b>Школа</b>                   | <b>инженерного<br/>предпринимательства</b> | <b>Направление</b> | <b>38.04.02 Менеджмент</b> |
| <b>Уровень<br/>образования</b> | магистратура                               |                    |                            |

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>вредных проявлений факторов производственной среды (метеословия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</i></li> <li>– <i>опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</i></li> <li>– <i>чрезвычайных ситуаций социального характера</i></li> </ul> | <p>Рабочее место банковского работника на предприятии хорошо проветриваемо, в достаточной степени освещено и в целом – комфортное для работы. Вредных или опасных проявлений факторов производственной среды не выявлено, а также чрезвычайных ситуаций никогда не наблюдалось</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>1. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 20000-2010 «Guidance on social responsibility».</p> <p>2. Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента».</p> <p>3. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности.</p> <p>4. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.</p> |

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>– системы социальных гарантий организации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul> |
| <p>1. <i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>содействие охране окружающей среды;</i></li> <li>– <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>содействие охране окружающей среды;</i></li> <li>– <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i></li> <li>– <i>спонсорство и корпоративная благотворительность.</i></li> </ul>                                                                                                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</li> <li>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul> |
| <b>Перечень графического материала:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Рисунок 37 - Компоненты социальной ответственности корпорации                                                                                                                                                          |

|                                                             |  |
|-------------------------------------------------------------|--|
| <b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b> |  |
|-------------------------------------------------------------|--|

**Задание выдал консультант:**

| Должность | ФИО                             | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------|---------------------------------|------------------------|---------|------|
| Доцент    | Черепанова Наталья Владимировна | к.ф.н., доцент         |         |      |

**Задание принял к исполнению студент:**

| Группа | ФИО                          | Подпись | Дата |
|--------|------------------------------|---------|------|
| ЗАМ91  | Изофатенко Марина Витальевна |         |      |

## 4 Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес-практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

*Корпоративная социальная ответственность* – это:

- 1) комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми *стейкхолдерами*, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
- 2) нацеленность бизнеса на устойчивое развитие;
- 3) добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Иными словами *социальная ответственность бизнеса* – концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта/услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом.

Любой анализ программ корпоративной социальной ответственности предполагает изучение уровней КСО. Согласно позиции А. Керолла, корпоративная социальная ответственность является многоуровневой, ее можно представить в виде пирамиды (рисунок 1).



Рисунок 37 - Компоненты социальной ответственности корпорации

Лежащая в основании пирамиды *экономическая ответственность* непосредственно определяется базовой функцией компании на рынке как производителя товаров и услуг, позволяющих удовлетворять потребности потребителей и, соответственно, извлекать прибыль.

*Правовая ответственность* подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, зафиксированным в правовых нормах.

*Этическая ответственность*, в свою очередь, требует от деловой практики созвучности ожиданиям общества, не оговоренным в правовых нормах, но основанным на существующих нормах морали.

*Филантропическая ответственность* побуждает компанию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ.

В практике российского бизнеса КСО регламентируется следующими положениями и рекомендациями:

1. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility».

2. Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». Здесь установлены требования к системе экологического менеджмента любого предприятия. В стандарте приведены основные термины и определения, а также изложены рекомендации в области экологической политики, планирования, целей и задач, программы и системы экологического менеджмента.

3. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности. Отчет по устойчивому развитию - это отчет, раскрывающий информацию о деятельности организации в экономической,

экологической, и социальной области, а также в области управления.

4. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.

К *внутренней* социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- безопасность труда;
- стабильность заработной платы;
- поддержание социально значимой заработной платы;
- дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников;

- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;

- оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д.

К *внешней* социальной ответственности бизнеса можно отнести:

- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- содействие охране окружающей среды;
- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- готовность участвовать в кризисных ситуациях;
- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.

Выполнение анализа эффективности программ КСО проводится на основании внутренней документации предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты и т.д.

Основные этапы анализа:

- 1) Определение стейкхолдеров организации.
- 2) Определение структуры программ КСО.
- 3) Оценка эффективности и выработка рекомендаций.

*1. Определение стейкхолдеров организации.*

Одна из главных задач при оценке эффективности существующих программ КСО – это оценка соответствия программ основным

стейкхолдерам компании.

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как *прямое*, так и *косвенное* влияние. Например, к прямым стейкхолдерам относятся потребители или сотрудники компании, а к косвенному - местное население, экологические организации и т. д. Важным представляется то, что в долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры. Структура стейкхолдеров организации представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Стейкхолдеры организации

| Прямые стейкхолдеры                                                | Косвенные стейкхолдеры                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Общее собрание акционеров (высший орган управления Альфа-Банка) | 1. Учреждения культуры, науки, искусства и просвещения, общественные организации, спортивные команды и клубы, научно-практические форумы и конференции |
| 2. Потребители (клиенты)                                           | 2. Федеральные, региональные и муниципальные власти                                                                                                    |
| 3. Сотрудники АО «Альфа-Банк»                                      | 3. Общество (местные сообщества)                                                                                                                       |
| 4. Совет директоров АО «Альфа-Банк»                                | 4. Конкуренты АО «Альфа-Банк»                                                                                                                          |
|                                                                    | 5. Благотворительная программа спасения тяжелобольных детей «Линия жизни»                                                                              |
|                                                                    | 6. Организации выставок произведений национального искусства в музеях Европы и США.                                                                    |
|                                                                    | 7. Программа «Альфа-Шанс»                                                                                                                              |
|                                                                    | 8. Образовательные учреждения                                                                                                                          |
|                                                                    | 9. Всемирный фонд дикой природы (WWF)                                                                                                                  |
|                                                                    | 10. Больные дети, дети сироты, инвалиды и ветераны Великой отечественной войны.                                                                        |

По данной таблице можно сделать вывод, что в развитии деятельности АО «Альфа-Банк» заинтересованы не только сотрудники, акционеры и клиенты, но и различные благотворительные и социальные проекты, с которыми сотрудничает Банк.

## 2) Определение структуры программ КСО

Структура программ КСО составляет портрет КСО компании. Выбор программ, а, следовательно, структура КСО зависит от целей компании и выбора стейкхолдеров, на которых будет направлены программы. Необходимо назвать мероприятия КСО, реализуемые компанией, определить

их тип, сроки реализации, стейкхолдеров и основные ожидаемые результаты программ. Полученные данные необходимо свести в таблица 10.

Таблица 10 – Структура программ КСО

| Наименование мероприятия                                                     | Элемент                         | Стейкхолдеры                                                                  | Сроки реализации мероприятия   | Ожидаемый результат от организации мероприятия                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Социальная ответственность</b>                                            |                                 |                                                                               |                                |                                                                                                                                                               |
| 1. Программа спасения тяжелобольных детей «Линия жизни»                      | Благотворительное пожертвование | Дети до 18 лет, жизнь которых находится под угрозой из-за опасных заболеваний | С 2004 года по настоящее время | Привлечение средств позитивно, стремление привить людям культуру благотворительности                                                                          |
| 2. Программа «Альфа-Шанс»                                                    | Социальные инвестиции           | Выпускники школ из различных регионов России                                  | С 1995 года по настоящее время | Поиск талантливой молодежи и помощь в реализации своих способностей.                                                                                          |
| 3. Программа Alfa Fellowship                                                 | Социальные инвестиции           | Молодые американские специалисты                                              | С 2004 года по настоящее время | Программа способствует расширению профессиональных связей с Россией, укреплению культурного диалога и дальнейшему развитию отношений между Россией и Западом. |
| 4. Проект «Сенсорная комната для индивидуальных занятий с детьми-инвалидами» | Благотворительное пожертвование | Дети-инвалиды                                                                 | С 1 сентября 2018 года         | Поддержка детей-сирот, повышение имиджа АО «Альфа-Банк»                                                                                                       |
| 5. Благотворительная акция «Вахта памяти»                                    | Благотворительное пожертвование | Участники Великой Отечественной войны                                         | С 2016 года ежегодно           | Поддержка ветеранов Великой Отечественной войны                                                                                                               |
| 6. Сотрудничество с Правительством Омской области                            | Эквивалентное финансирование    | Правительство Омской области                                                  | С 2018 года по настоящее время | Инвестиции на развитие различных отраслей экономики региона, развитие инфраструктуры                                                                          |

Продолжение таблицы 10

|                                                                       |                                   |                                                                   |                                         |                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. Поддержка XI МКФ Восток—Запад                                      | Эквивалентное финансирование      | Международный кинофестиваль «Восток & Запад. Классика и Авангард» | С 2018 года по настоящее время          | Поддержка искусства и повышение имиджа АО «Альфа-Банк»                                                                                          |
| 8. Сотрудничество с национальной литературной премией «Большая книга» | Социальные инвестиции             | Учреждения культуры,                                              | С 2015 года по настоящее время          | Поиск и поощрение авторов, способных внести существенный вклад в развитие культуры                                                              |
| 9. Повышение финансовой грамотности                                   | Корпоративное волонтерство        | Клиенты АО «Альфа-Банк»                                           | С 2012 года по настоящее время          | Построение со своими клиентами долгосрочных партнерских отношений                                                                               |
| 10. Спонсорство чемпионата мира по футболу FIFA 2018                  | Социальные инвестиции             | Чемпионат мира по футболу                                         | Единоразовая поддержка                  | Клиенты АО «Альфа-Банк» получили 3000 билетов и 5000 сувениров                                                                                  |
| 11. Генеральный партнер Alfa Future People                            | Социальные инвестиции             | Поклонники современной музыки                                     | С 2014 года по настоящее время          | Объединение выступлений лучших мировых и российских диджеев, самых передовых технологий, а также зрителей— прогрессивную молодежь со всего мира |
| <b>Корпоративная ответственность</b>                                  |                                   |                                                                   |                                         |                                                                                                                                                 |
| 1. Корпоративный портал «Альфа-Мир»                                   | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк»                                        | Сроков окончания нет                    | Размещение новостей Банка и подразделений, блоги сотрудников практическая информация, форумы                                                    |
| 2. Проект Road-show                                                   | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк»                                        | Сроков окончания нет                    | Выезд топ-менеджеров в регионы для общения с сотрудниками и руководителями филиалов.                                                            |
| 3. Регулярные встречи руководителей с сотрудниками                    | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк»                                        | Раз в полгода-год, сроков окончания нет | Общение руководителей с сотрудниками                                                                                                            |
| 4. Помощь сотрудникам, попавшим в беду                                | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк»                                        | Сроков окончания нет                    | Помощь коллегам, нуждающимся в помощи                                                                                                           |

Продолжение таблицы 10

|                                 |                                   |                            |                      |                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Социальные гарантии и льготы | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк» | Сроков окончания нет | Повышение мотивации среди сотрудников АО «Альфа-Банк»                                                                                                                                                  |
| 6. Кодекс корпоративной этики   | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк» | Сроков окончания нет | Определение системы координат банка, утверждение этических стандартов деятельности банка, правил организации работы и принципов поведения сотрудников в различных ситуациях в банке и за его пределами |
| 7. ДМС для всех сотрудников     | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк» | Сроков окончания нет | Реализация программ добровольного медицинского страхования сотрудников                                                                                                                                 |
| 8. Охрана труда                 | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк» | Сроков окончания нет | Обеспечение комфортных условий труда для сотрудников                                                                                                                                                   |
| 9. Пожарная безопасность        | Социально-ответственное поведение | Сотрудники АО «Альфа-Банк» | Сроков окончания нет | Обеспечение безопасных условий труда для сотрудников                                                                                                                                                   |

Из данных таблицы можно сделать вывод, что АО «Альфа-Банк» проводит мероприятия как для своих сотрудников, предоставляя им комфортные для работы условия, так и поддерживает различные социальные проекты, спонсирует благотворительные фонды, повышает имидж банка, а также лояльность со стороны клиентов.

Перечень возможных элементов программ КСО:

*Благотворительные пожертвования* – форма адресной помощи, выделяемой компанией для проведения социальных программ, как в денежной, так и в натуральной форме (продукция, административные помещения, транспорт и т.д.).

*Социальные инвестиции* – вид инвестирования, нацеленный на поддержку социально одобренных проектов, к которым не применяется нормальная рыночная доходность. Рассматриваются социальные,

экологические последствия.

*Эквивалентное финансирование* – форма адресной помощи, которая заключается в совместном финансировании компаниями, органами государственного управления и некоммерческим сектором социальных программ.

*Денежные гранты* – форма адресной помощи, выделяемой компанией на реализацию определенных социальных программ. Гранты, как правило, связаны с основной деятельностью компании, ее основными стратегическими целями.

*Корпоративное волонтерство* – вид деятельности, который подразумевает участие сотрудников компании в работе на благо местных сообществ на добровольной основе.

*Социально значимый маркетинг* – форма адресной финансовой помощи, которая заключается в направлении процента от продаж конкретного товара или услуги на проведение социальных программ компании.

*Социально-ответственное поведение* – форма работы компании, которая представляет разнонаправленные инвестиции, основанные на соблюдении правил этического поведения.

### *3) Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций*

Критерии оценки социальной ответственности бизнеса могут быть различными в зависимости от ряда факторов. Например, в каком регионе работает компания, какова ее величина, структура капитала и т. д. В качестве критериев может выступать оценка охраны окружающей среды, качества производимых товаров и услуг, отношений с работниками, активности в различных благотворительных программах. Очевидно, что эти критерии тем строже, чем выше уровень развития общества. Под воздействием внешних факторов организации вынуждены становиться информационно прозрачными и социально ответственными. Однако это дает бизнесу и значительные преимущества. Как показывают исследования, серьезно

улучшаются финансовые показатели тех компаний, которые закладывают социальную ответственность в свою миссию.

1) Соответствуют ли программы КСО целям и стратегии организации?

С 1990 года Альфа-Банк ориентируется в первую очередь на своих сотрудников, предоставляя им комфортные условия труда, постоянный рост и развитие, проводя различные тренинги и обучения. Помимо этого банк спонсирует и реализует совместные проекты с различными социальными конкурсами, что повышает лояльность среди клиентов, а также дает возможность различным проектам существовать за счет дополнительного финансирования.

2) Внутренняя или внешняя КСО преобладает?

Мероприятия, направленные на внешних стейкхолдеров, преобладают над внутренними. При этом сотрудникам даны оптимальные условия для работы и самореализации. Однако внешняя сфера более масштабная, так как охватывает несколько сфер, поэтому и мероприятий гораздо больше.

3) Отвечают ли программы КСО интересам стейкхолдеров?

Программы КСО АО «Альфа-Банк» напрямую связаны с интересами как внутренних, так и внешних стейкхолдеров. Сотрудники обеспечены всеми оптимальными условиями труда, при этом постоянно рассматриваются и совершенствуются. С внешними стейкхолдерами банк заключает в основном долгосрочные сотрудничества, что говорит о надежности и обдуманном выборе мероприятий.

4) Какие преимущества получает компания, реализуя программы КСО?

Реализация программ КСО в первую очередь повышает имидж банка со стороны клиентов, партнеров и сотрудников. Повышается доверие, что позволяет выстраивать различные долгосрочные отношения по другим направлениям, что позволяет охватывать большие сферы влияния банка.

5) Какие рекомендации могут быть предложены компании для

совершенствования практики КСО?

В заключении, подводя итоги, можно дать небольшие рекомендации для повышения имиджа Банка:

— ориентация на интересы потребителей и реализация мероприятий для повышения их лояльности и заинтересованности. Это позволит привлечь большее количество клиентов и удержать текущих;

— сотрудничество с фондами охраны природы и животных. Сейчас более молодое поколение больше стремится защитить природу, а так же большое количество людей задумываются об экологии. Реализация в данных направлениях позволит не только отреагировать на проблемы клиентов, но и сохранить чистоту окружающего мира, что становится более актуальной проблемой;

— развитие внутренней культуры, т.е. работников банка. В первую очередь не стоит забывать о сердце компании – это ее сотрудниках. Ведь именно благодаря правильной мотивации и заинтересованности сотрудников повышается их эффективность. Необходимо больше нацелиться не только на проведение курсов для повышения знаний, но и проводить различные офлайн тренинги не только в Москве, но и в регионах. Это повысит компетенции специалистов, что позволит привлечь большее количество клиентов и партнеров.

## Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута цель - на основе анализа состояния, проблем рынка пластиковых карт обоснованы перспективные направления его развития и выработаны рекомендации по расширению сферы услуг на рынке пластиковых карт, также были достигнуты задачи исследования:

— рассмотрена характеристика системы формирования и использования банковских пластиковых карт в платежной системе государства;

— выявлены виды и операции банковских пластиковых карт и определены их места в безналичных расчетах;

— определены преимущества и недостатки использования банковских пластиковых карт в безналичных расчетах для субъектов платежной системы;

— исследованы проблемы условий применения банковских пластиковых карт в России;

— изучена история и организация деятельности АО «Альфа-Банк» в России;

— рассмотрены общие стратегические направления развития коммерческого банка «Альфа-Банк» в области банковских карт;

— исследованы операции коммерческих банков с пластиковыми картами (на примере АО «Альфа-Банк»);

— проанализировано современное состояние рынка банковских карт (на примере АО «Альфа-Банк»);

— выделены методы и мероприятия совершенствования управления процессом использования банковских карт.

По итогам написания работы были сделаны следующие выводы:

— российский рынок банковских пластиковых карт сильно отстает от развитых стран, так как его развитие пришло гораздо позже. В связи с

этим позже внедрилась собственная платежная система, а также из-за менталитета населения сложно было донести преимущества и возможности банковских карт. Для развития рынка пластиковых карт необходима вовлеченность всех участников расчетов, включая население, банки и государство в целом;

— на рынке банковских карт представлено большое количество видов карт, нацеленных на удовлетворение различных потребностей населения. С развитием прогресса банки стараются переходить на выпуск виртуальных или цифровых карт, так как это не только экономит средства банка, но и позволяет клиентам максимально быстро начать пользоваться картой при необходимости. Так же с помощью карт можно выполнять огромное количество операций, самой распространенной среди которых является оплата любых покупок, как в обычных магазинах, так и в сети интернет;

— большинство банков не нацелено на развитие банковских карт, а используют их в основном в качестве зарплатных проектов. Несмотря на все недостатки, использование банковских карт становится все более распространенным среди населения. Для более эффективного распространения необходимо вовлекать государство для решения определенных вопросов на законодательном уровне, например, связанных с мошенничеством. Банки все же понимают перспективы развития карточного направления и постоянно ищут новые способы и методы привлечения клиентов;

— развитие банковских карт и операций по ним приносят определенную прибыль для банков. Однако ввиду большого количества конкурентов банкам приходится исследовать рынок и выпускать карты, с наиболее привлекательными условиями для клиентов. Существует большое количество проблем развития банковских карт, которые возможно решить с использованием всех участников данного процесса;

— «Альфа-Банк» - крупнейший частный банк в России. За 30 лет своей деятельности уже успел зарекомендовать себя как честный и инновационный банк, который предоставляет широкий спектр финансовых услуг на рынке банковских карт. Опытное руководство тоже внесло большой вклад в развитие банка;

— доля банковских карт Альфа-Банка с каждым годом растет, что свидетельствует об эффективности политики по распространению банковских карт. Однако ввиду специфики менталитета, все большая часть населения становится закредитованным. Грамотная дальнейшая политика позволит снизить эту тенденцию;

— «Альфа-Банк» имеет множество положительных направлений распространения банковских карт, которое удерживает текущих клиентов, а также привлекает новых, при этом имеются и недоработанные мероприятия, которые необходимо решить для привлечения большего количества клиентов;

— современный мир сложно представить без банковских карт, так как они стали удобным средством расчетов. Предложенные мероприятия должны повысить текущую эффективность распространения банковских карт. Закрытие негативных или неудобных для клиентов моментов должно привлечь обратно утерянных клиентов или привлечь новых, благодаря более выгодным условиям.

## **Список публикаций студента**

Изофатенко М.В. Анализ проблем и методов оптимизации использования банковских карт / Наука, образование, инновации: актуальные вопросы современные аспекты. 2021. Часть 2. С. 38-40

## Список использованных источников

1. Федотов А.И. Анализ показателей бюджетного процесса муниципальных образований Орловской области / Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2015. № 2 (7). С. 273-278.
2. Усошкин В.М., Белоусова В.Ю. Платежные системы и организация расчетов в коммерческом банке. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2012 г.
3. Международные платежные системы - URL: <http://www.iccwbo.ru/blog/2016/mezhdunarodnye-platezhnye-sistemy/> (дата обращения 22.12.2019) – Текст: электронный.
4. Платежная система страны – URL: <http://www.grandars.ru/student/bankovskoe-delo/platezhnaya-sistema.html> (дата обращения 22.12.2019) – Текст: электронный.
5. Gorelaya N.V., Karminsky A.M. Fundamentals of banking // Textbook. 2014 S. 96-97.
6. Расчеты через корреспонденские счета "ЛОРО" и "НОСТРО" – URL: [http://www.orioncom.ru/demo\\_bkb/302\\_upol/met\\_raschl/megbank/loro\\_nost\\_r.htm](http://www.orioncom.ru/demo_bkb/302_upol/met_raschl/megbank/loro_nost_r.htm) (дата обращения 23.12.2019) – Текст: электронный.
7. Казакова Е.Б., Абрамкина М.Ю. Банковские карты: история и современность // Пензенский государственный университет. 2012 г.
8. History of the Credit Card: Origins, Laws and Timelins – URL: <https://www.thestreet.com/personal-finance/credit-cards/history-of-credit-cards> (дата обращения 03.05.2021) – Текст: электронный.
9. The History of Credit Cards – URL: <https://www.thebalance.com/history-of-credit-cards-4766953> (дата обращения 04.05.2021) – Текст: электронный.

10. Карточные платежные системы -  
URL:[http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Карточные\\_платежные\\_системы](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Карточные_платежные_системы)  
(дата обращения 25.12.2019) – Текст: электронный.
11. Khomenko E.G. Payment systems as an element of the national payment system of Russia and their classification // Bulletin of the University named after O.E. Kutafina. 2017 122-134
12. Плюсы и минусы банковских карт - URL:  
<https://www.primacard.ru/pages/plyusy-i-minusy-plastikovyh-kart.htm> (дата обращения 28.12.2019) – Текст: электронный.
13. Какими бывают банковские карты, виды банковских карт - URL:  
<http://www.fingramota.org/lichnye-finansy/karty-i-platezhi/item/95-kakimi-byvayut-bankovskie-karty> (дата обращения 28.12.2019) – Текст: электронный.
14. Виды платежных карт - URL: <https://fincult.info/article/vidy-platezhnykh-kart-kakie-oni-byvayut/> (дата обращения 28.12.2019) – Текст: электронный.
15. Банковские карты – виды, применение, выбор - URL:  
<https://bankstoday.net/last-articles/bankovskie-karty-vidy-primenenie-vybor> (дата обращения 28.12.2019) – Текст: электронный.
16. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов: Учебник. М.: Питер, 2014. - 425 с.
17. Виды банковских карт - URL:  
<http://www.sotnibankov.ru/research/prosto-o-slozhnom/vidy-bankovskikh-kart/>  
(дата обращения 27.12.2019) – Текст: электронный.
18. Банковское право. Лицензирование банковской деятельности - URL: <http://www.allpravo.ru/library/doc78p0/instrum5969/item5974.html> (дата обращения 29.12.2019) – Текст: электронный.
19. Статья 5 Федерального закона от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от ред. от 30.12.2020) "О банках и банковской деятельности"

20. Глава 2 Положения Банка России от 24.12.2004 N 266-П (ред. от 28.09.2020) "Об эмиссии платежных карт и об операциях, совершаемых с их использованием"

21. Anch M.V. The market of plastic cards in Russia: features and development prospects // Banking. 2014 No. 5.

22. Троцкая Н..А. Развитие отечественного рынка банковских карт: проблемы и перспективы // Молодой ученый. – 2013. – №11. – С. 472-475

23. Банки в год пандемии увеличили выдачи карт до рекорда за семь лет - URL: <https://www.rbc.ru/finances/06/03/2021/60422c739a79471a763211a7> (дата обращения 15.04.2021) – Текст: электронный.

24. Кэш в историю: доля безналичных операций в 2020-м может превысить 70% - URL: <https://iz.ru/1095929/mariia-kolobova/kesh-v-istoriiu-dolia-beznalichnykh-operatcii-v-2020-m-mozhet-prevysit-70> (дата обращения 25.04.2021) – Текст: электронный.

25. Белоус В.В. Проблемы применения пластиковых карт в России и возможные пути их решения / В.В. Белоус, Г.А. Буряков // Научное сообщество студентов: материалы VIII Междунар. студенч. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 31 март 2016 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.] – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. – С. 245-248. – ISBN 978-5-9908090-1-7.

26. Дзансолова Б.С. Новые банковские продукты и проблема их внедрения на Российском рынке // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2014 - №2. – С.31

27. Чуприна В.Ю., Зайцева Т.В. Тенденции и перспективы развития рынка банковских продуктов и услуг в России // Экономическая наука сегодня: теория и практика. – 2016. - №1. – С.16

28. Gifranova G.T. Actual problems associated with the use of bank cards // Innovative Science. 2016.

29. Основные способы мошенничества с картами в 2021 году - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4760829> (дата обращения 03.05.2021) – Текст: электронный.

30. Состояние преступности за 2015-2017 гг. - URL: <https://мвд.рф/folder/101762> (дата обращения: 02.01.2020) – Текст: электронный.

31. Сухова А.Р. О способах незаконного получения средств с банковских карт / А.Р. Сухова // Наука, техника и образование. - 2016. - С. 85-86.

32. Изотов Д.С., Быкова Н.Н. Виды мошенничества с банковскими картами / Д.С. Изотов, Н.Н. Быкова // Вестник НГИЭИ. - 2015. - № 3 (46). - С. 49-53.

33. Бахтеев Д.В. О некоторых современных способах совершения мошенничества в отношении имущества физических лиц / Д.В. Бахтеев // Российское право: Образование. Практика. Наука. - 2016. - № 3. - С. 24-26.

34. Троцкая Н. А. Развитие отечественного рынка банковских карт: проблемы и перспективы // Молодой ученый. — 2013. — №11. — С. 472-475.

35. Мешкова Е.В., Митрошина Е.В. Мошенничество с банковскими картами // Контентус, 2016. № 8. С. 117-120.

36. Мытник И.С. Устройство идентификации отпечатка пальца владельца для смарт-карт дистанционного считывания / И.С. Мытник // Проблемы науки. -2017. - № 6 (19). - С. 22-26.

37. Yagupova E.A., Paliy M.V. Fraud with bank cards and methods of their counteraction in Russia / E.A. Yagupova, M.V. Paliy // Symbol of Science. - 2017. - No. 1. - P. 85-88.

38. Чалова М.А. Уголовно-правовая характеристика объекта уголовно-правовой охраны при мошенничестве с использованием банковских карт / М.А. Чалова // Эпоха науки. - 2015. - № 4. - С. 179-181.

39. История АО «Альфа-Банк» - URL: <https://alfabank.ru/about/awards/history/1990/> (дата обращения: 10.02.2021) – Текст: электронный.
40. Акционерное общество «Альфа-Банк» - URL: <https://alfabank.ru/> (дата обращения: 11.02.2021) – Текст: электронный.
41. Устав акционерного общества «Альфа-Банк» - URL: [https://alfabank.ru/f/3/about/corporate\\_governance/documents/ustav2020.pdf](https://alfabank.ru/f/3/about/corporate_governance/documents/ustav2020.pdf) (дата обращения: 13.05.2021) – Текст: электронный.
42. Устав АО «Альфа-Банк» - URL: [https://alfabank.ru/f/1/about/corporate\\_governance/documents/regulations031215.pdf](https://alfabank.ru/f/1/about/corporate_governance/documents/regulations031215.pdf) (дата обращения: 11.02.2021) – Текст: электронный.
43. Структура корпоративного управления АО «Альфа-Банк» - URL: [https://alfabank.ru/about/corporate\\_governance/structure/](https://alfabank.ru/about/corporate_governance/structure/) (дата обращения: 11.02.2021) – Текст: электронный.
44. Положение об общем собрании акционеров АО «Альфа-Банк» - URL: [https://alfabank.ru/f/1/about/corporate\\_governance/documents/shareholders\\_2016.pdf](https://alfabank.ru/f/1/about/corporate_governance/documents/shareholders_2016.pdf) (дата обращения: 12.02.2021) – Текст: электронный.
45. Положение о Совете директоров АО «Альфа-Банк» - URL: [https://alfabank.ru/f/1/about/corporate\\_governance/documents/board\\_2017.pdf](https://alfabank.ru/f/1/about/corporate_governance/documents/board_2017.pdf) (дата обращения: 12.02.2021) – Текст: электронный.
46. Положение о Правлении АО «Альфа-Банк» - URL: [https://alfabank.ru/f/1/about/corporate\\_governance/documents/executive\\_board\\_2017.pdf](https://alfabank.ru/f/1/about/corporate_governance/documents/executive_board_2017.pdf) (дата обращения: 16.02.2021) – Текст: электронный.
47. Мобильное приложение Альфа-Банка возглавило рейтинг доступности для слабовидящих - URL: <https://alfabank.ru/press/news/2020/7/2/65420.html> (дата обращения: 18.05.2021) – Текст: электронный.
48. Приведи друга: работает ли в кризис новая маркетинговая стратегия Альфа-Банка - URL: <https://frankrg.com/17022> (дата обращения: 10.05.2021) – Текст: электронный.

49. Альфа-Банк и Билайн объявили о стратегическом партнерстве - URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2020/11/05/alfa-bank-i-bilain-obyavili-o-strategicheskom-partnerstve](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2020/11/05/alfa-bank-i-bilain-obyavili-o-strategicheskom-partnerstve) (дата обращения: 10.05.2021) – Текст: электронный.

50. Альфа-Банк нанял на работу Моргенштерна - URL: <https://alfabank.ru/press/news/2021/3/15/77024.html> (дата обращения: 10.05.2021) – Текст: электронный.

51. Конвисарова Е.В. Проблемы и перспективы развития рынка пластиковых карт / Е.В. Конвисарова, В.В. Жукова // Научно-практический журнал «Современные научные исследования и инновации». 2015. № 11-2 (43). С. 39-44.

52. Управления бизнес процессами [Электронный ресурс]. URL – <https://first-expert.ru/upravlenie-biznes-processami/> (дата обращения: 14.05.2021).

53. Калистратов Н.В., Пухов А.В. / Управление карточным бизнесом в коммерческом банке – М.: Маркет ДС, 2009, - 248 с. (Библиотека Центра исследований платежных систем и расчетов)

54. Пакеты услуг АО «Альфа-Банк» - URL: <https://alfabank.ru/everyday/package/> (дата обращения: 13.02.2021) – Текст: электронный.

55. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Альфа-Банк» за 2016 год - URL: [https://www.cbr.ru/banking\\_sector/credit/coinfo/AnnauReport2016/?when=201701&regnum=1326&view=0409807](https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/AnnauReport2016/?when=201701&regnum=1326&view=0409807) (дата обращения: 19.02.2021) – Текст: электронный.

56. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Альфа-Банк» за 2017 год - URL: [https://alfabank.ru/f/3/about/annual\\_report/publ\\_280218.pdf](https://alfabank.ru/f/3/about/annual_report/publ_280218.pdf) (дата обращения: 19.02.2021) – Текст: электронный.

57. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Альфа-Банк» за 2018 год - URL: [https://alfabank.ru/f/3/about/annual\\_report/AZ\\_annual\\_buh\\_report\\_2018.pdf](https://alfabank.ru/f/3/about/annual_report/AZ_annual_buh_report_2018.pdf) (дата обращения: 19.02.2021) – Текст: электронный.

58. Кружкова Т.И., Семейок К.С. Развитие безналичной оплаты на современном этапе / Молодежь и наука / Уральский государственный аграрный университет. – 2017. - №5. – С. 17

59. Карты освоили удаленку - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4740390> (дата обращения: 18.05.2021) – Текст: электронный.

60. Альфа-Банк запустил доставку карт в день заказа - URL: <https://alfabank.ru/press/news/2019/6/18/53749.html> (дата обращения: 18.05.2021) – Текст: электронный.

## Приложение А (обязательное)

### Раздел 1

#### Теоретические и методологические аспекты процесса формирования и использования банковских карт

Студент:

| Группа | ФИО                          | Подпись | Дата |
|--------|------------------------------|---------|------|
| ЗАМ91  | Изофатенко Марина Витальевна |         |      |

Консультант ШИП (руководитель ВКР)

| Должность | ФИО                          | Ученая степень,<br>звание | Подпись | Дата |
|-----------|------------------------------|---------------------------|---------|------|
| Профессор | Никулина Ирина<br>Евгеньевна | д.э.н., профессор         |         |      |

Консультант – лингвист ШБИП ОИЯ

| Должность             | ФИО                         | Ученая степень,<br>звание | Подпись | Дата |
|-----------------------|-----------------------------|---------------------------|---------|------|
| Старший преподаватель | Ляхотюк Любовь<br>Андреевна |                           |         |      |

# 1 Theoretical and methodological aspects of the process of forming and using bank cards

## 1.1 Characteristics of the system for the formation and use of bank plastic cards in the payment system of the state

The payment system in the modern world is an important financial instrument that reflects the degree of development of the state. Safe and efficient transactions increase the level of public confidence in the national currency. That is why each country tries to introduce innovations into the economy to the maximum, to increase the range of services provided, to increase the security of non-cash payments [1].

Payment systems transfer funds in electronic or real form. The state's payment system combines legal norms, procedures, institutions, and technological means that are used to perform settlements, transactions, and arrange debt obligations between participants in economic turnover [2].

The state's payment systems are designed to promptly and fully execute payments and settlements between all participants of the system, maintain its liquidity, ensure the continuity of payments and the continuity of the country's monetary turnover.

The tasks that the state's payment system solves are shown in Figure 1 [3].

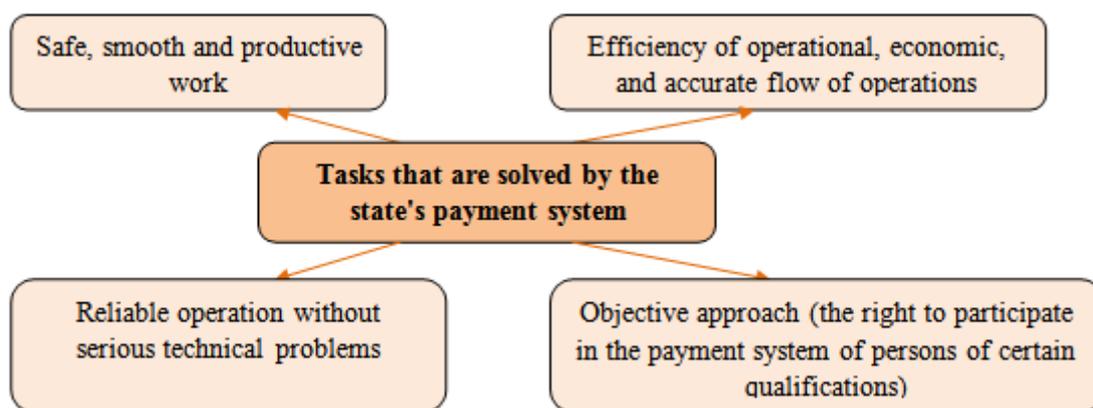


Figure 1 - Tasks solved by the state's payment system

The payment system contains the forms, tools, procedure and rules for

settlements in the Russian Federation (RF). The activity of the system is controlled by the documents of the Central Bank of the Russian Federation, the Federal Law "On the Central Bank of the Russian Federation", "On Banks and Banking Activities" and the Civil Code of the Russian Federation [4].

Each element of the payment system is tightly connected to each other. For example, international payments are usually wholesale and electronic; wholesale, as a rule, electronic; retail - small, paper and expensive [4].

Non-cash payments are much more convenient than cash payments from all points of view. Making transactions using non-cash payments greatly simplifies and speeds up the payment process, as well as helps to reduce the cost of money circulation. This is most clearly demonstrated by the example when the buyer and seller are located at a sufficiently large distance from each other (for example, in different cities or countries). The cash form of payment is in many respects inferior to non-cash, but the introduction of such a tool requires a certain level of development of technology, culture, education, etc.

The construction of a modern payment system is based on a certain hierarchy of all its elements, and the system itself can be represented in the form of a pyramid [2].

The top of the pyramid is occupied by the central bank, which serves as the main payment center and organizer of settlements. It is the central bank that opens correspondent accounts of commercial banks, which are used for settlements between banks, and also monitors the maintenance of these accounts [5].

The second level is the sphere of interbank settlements, which arise when commercial banks execute payment orders of participants in the national economy, as well as the resulting obligations of banks to each other. At this level of the pyramid, large cash flows are formed, the ordering of which is implemented through the system of correspondent relations,

The third level of the pyramid is represented by the operations of companies acting as intermediaries in the financial market (brokers, dealers). Financial intermediaries carry out operations in the money market, capital market

and currency. These companies use the payment platform of commercial banks to organize their monetary obligations, which usually arise in the process of selling financial instruments [5].

And finally, at the base of the pyramid, symbolizing the basis of the payment system, there are massive daily money transfers for relatively small amounts. The initiators of such payments are individuals and enterprises that meet their needs for making payments in non-cash and cash forms. Operations at this level have specific requirements for the speed of calculations and protection against risks [5].

Each payment system should perform the main function—a stable and dynamic economic turnover. Thanks to active international payment banking systems, it becomes possible to control the credit and financial area, banks can effectively manage liquidity. This minimizes the need for large excessive reserves. As a result, the formation of financial and credit programs is significantly simplified, and financial operations are activated [3].

Consider the history of the formation of bank cards. The first cards were issued by oil companies, hotels and shops. They had to record customers' purchases and keep track of his account. The first cards were issued in 1914 by enterprises for the wealthier segment of the population to attract them to their network of stores with the opportunity to sell more expensive goods, thereby increasing their profits [7].

Since 1928, the address was stamped on payment cards. Over time, large companies that issue their cards made their own changes, including the commission for financial services, the monthly payment for using the card, and a certain period of deferred payments, which the company set individually [7].

In 1949, there was a meeting between the head of the Hamilton Credit Corporation, Frank McNamara, his lawyer, Rolf Schneider, and Alfred Bloomingdale, the grandson of the founder of a major department store in the country. As a result, Diners Club card appeared, the first mass payment card in the world. With its help, it was possible to withdraw cash, as well as pay for goods and

services [7].

Later, American Express began to produce banking products in the American market. As a result of complex mergers in the 1970s, international payment systems such as MasterCard and VisaInternational emerged. Almost every developed country has a payment system, but none of them has yet entered the international market [7].

In the Soviet Union, the DinersClub card was first used in the Berezka store as a means of payment for goods in 1969. The first Soviet bank to issue a payment card was Vnesheconombank in 1988. But only after the adoption of the law in 1990 "On Banks and banking activities" and the emergence of commercial banks, payment cards began to be used more by individuals and gain popularity [7].

In 1993, the banks "Stolichny" and "AvtoBank" formed payment systems on STBCard and UnionCard cards, respectively. They quickly divided the market among themselves and took the main positions in the market of plastic cards in Russia. STBCard was mainly used in Moscow, and Unioncard-in the regions. By 1998, many banks began to use these payment systems [8].

In the 1990s, decisions were made to create payment systems that were based on cards with chips (for example, BGS Smartcard Systems AG, ScanTek, and others). But at the same time, there was a significant problem – the lack of a single standard. As a result, the cards of each payment system could be accepted for payment only within one payment system [8].

At the first stages of card formation, the conditions for card servicing were strict on the part of banks. By the mid-90s, the cost of servicing the card included warranty service and a security deposit. In addition, there was a large amount of money for the annual maintenance of the card and the commission for withdrawing cash was 2-3% [8].

By 2005, the development in the issuance of bank cards over more than a decade led to a reduction in tariffs. For example, in the framework of salary projects, Electron class cards began to be issued for free. Credit cards were in great

demand. This allowed us to increase the popularity of using payment cards. Banks also began to enter into contracts with companies and issue co-branded cards. Agent banks had the opportunity to create their own neutral design, which showed the name of the program and the indication of the bank itself [7].

In 2010, there was an attempt to create a national card system. During this period, a Universal Bank Card project was proposed. This project was supposed to perform not only the functions of a payment card, but also a social one, i.e. to become a universal tool for identifying a citizen. But international events in 2014 made it clear that at the moment there was no possibility of creating an analog of the international payment system on the Russian market of bank cards [9].

In this regard, it was decided to create its own full-fledged national payment card system (NSPK). It is the operator of the national payment system "Mir". The NSPK fully provides a payment system not only for Russian, but also for national payment systems using payment cards. In this regard, it was decided to create a single processing center [9].

The existence of such a payment mechanism excludes the possibility of non-competitive influence on Russia. It also allows Russian individuals and legal entities to choose which payment systems to use on a daily basis.

Despite the protests, the national system and MasterCard signed an agreement, thanks to which the services for transactions on the territory of the Russian Federation within the framework of this payment system were transferred to the processing center of the NSPK. In February 2015, the Visa international payment system did the same.

With the help of a national card, you can perform all standard operations: pay for purchases in retail chains, withdraw cash, make mobile and contactless payments [9].

Thus, bank plastic cards are a modern high-tech payment tool. Despite the stable development, the Russian market of plastic cards lags far behind the developed countries. One of the reasons is that bank cards in Russia appeared later, respectively, and the development of this product lags behind. The older generation

rarely uses bank plastic cards, mostly they are used to paying in cash, and the cards are used to receive wages or pensions, and they need the card to withdraw these funds.

Another factor of Russia's backwardness from Western countries in the use of bank cards is the late introduction of its own payment system. The population is more used to using Visa and MasterCard cards, because they are more convenient to use.

There are also problems with the organization of the process of managing plastic cards at the level of credit institutions and the state. Among the assortment of bank cards, there is a very small number of types of the Mir payment system. Basically, these are Visa and MasterCard, i.e. even in the banks themselves, cards of this type are practically not issued.

In order for the plastic card market to become the most promising in Russia, it is necessary to closely cooperate with all participants in non-cash payments, increase the income of the population and stable development of the banking system.

## **1.2 Types and operations of bank plastic cards, and their place in non-cash payments**

Transactions with payment cards have opened up new prospects for Russian banks to serve their customers. In the process of the birth and development of the payment card market, new types of bank cards were created, which had their own characteristics, purpose and technical characteristics. The market of Russian bank plastic cards is heterogeneous and is distinguished by its territorial segmentation in terms of the qualitative and quantitative content of banking operations.

There is no official classification of bank cards, but they can be divided into the following groups, presented in Table 2.

Table 2 - Classification of bank cards

| Classification of bank cards              | Types of cards          |
|-------------------------------------------|-------------------------|
| By the territory of use of bank cards     | Local                   |
|                                           | International           |
|                                           | Virtual                 |
| By ownership of funds                     | Debit card              |
|                                           | Extended Overdraft Card |
|                                           | Credit card             |
|                                           | Prepaid card            |
| By the purpose of the bank card           | Personal                |
|                                           | Salary cap              |
|                                           | Corporate               |
|                                           | Pre-released            |
| By the time of issuing a bank card        | Express card            |
|                                           | Classic                 |
| By the level of prestige of the bank card | Electronic              |
|                                           | Standard                |
|                                           | Premium Level Map       |
| By the type of application of information | Embossed                |
|                                           | Unembossed              |

The types of plastic cards and their description **by the territory of use of bank cards** are shown in Figure 3.

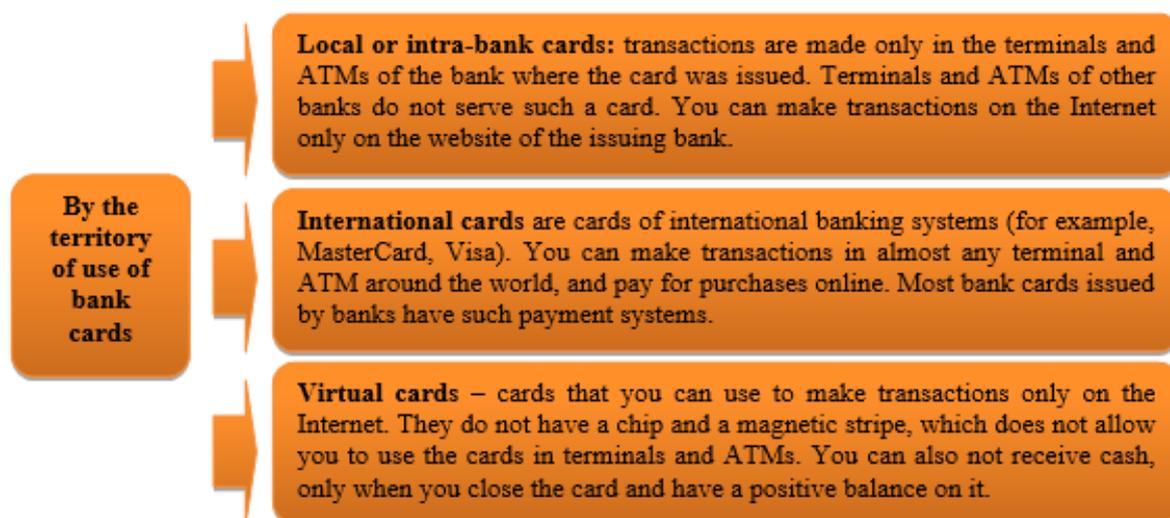


Figure 3 - Map types by the territory of use of bank cards

The types of cards that belong to the funds are shown in Figure 4 [11].

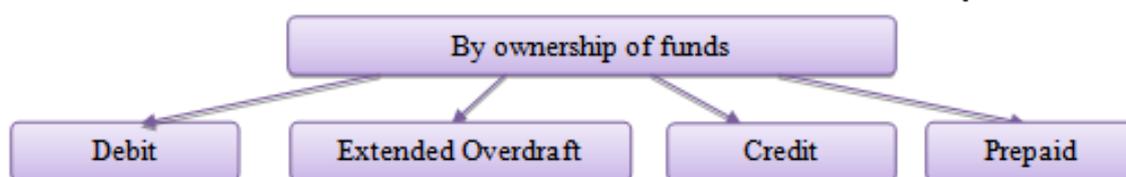


Figure 4 - Types of cards by ownership of funds

A debit card allows you to use only your own funds. The client can set the minimum balance level, when the client cannot make transactions until the account balance is replenished to the minimum balance.

A bank card with an extended overdraft differs from a debit card by the possibility of exceeding the existing balance on the card, i.e. a loan is automatically opened. The amount of the overdraft is fixed and is prescribed in the contract for opening the card. Usually, the interest rates when using an overdraft are higher than for ordinary loans.

The credit card allows you to make transactions at the expense of borrowed funds of the bank. In fact, this is a loan, but it is much more convenient, because you can use it as needed and interest will be charged on the amount is really used. A significant difference between a credit card and a loan is the presence of a "grace period" - a period during which interest is not charged for the use of the bank's credit funds.

A prepaid bank card is a card that has a certain amount on it at the time of making the purchase, and the payments are made on behalf of the issuing bank. This card allows you to make purchases and pay for purchases in the same way as a debit card. The bank that issues the card may impose restrictions on the use of the card, for example, a short period of validity of the card.

According to the purpose of the bank card [11]:

- personal card – the client issues it independently and uses it for personal purposes;

- a salary card is issued to an employee of the company within the framework of salary projects (transfer of salary to the card);

- corporate cards are used when making operational purchases and paying for services by employees of the organization in its interests, for example, paying for gas stations, car washes, restaurants, etc.;

- a pre-issued bank card is a card issued before the customer completes the application for the card.

According to the time of issuing a bank card [12]:

— express card (instant) - non-named instant cards that are issued literally 10 minutes after the request. But the range of possibilities of such maps is limited;

— classic - debit or credit cards that are issued within 2-5 business days.

According to the level of prestige of a bank card [13]:

— electronic cards are the simplest cards. Banks open these cards to any customer, regardless of their financial situation and account turnover. However, the number of transactions performed using such cards is extremely limited;

— standard cards – the most common type of plastic card, they include a wide range of services. This includes bonuses, cashbacks, opening credit limits, and affiliate programs;

— premium-level cards, which include: gold, platinum, diamond, etc. These cards offer the most comfortable service conditions for customers and include many additional services.

According to the type of application of information, there are [15]:

— embossed-cards with the card holder's data, as well as the card's expiration date and number, stamped on them using a special device – an embosser;

— unembossed - the characteristics of the card and the holder are not printed, which reduces their service life.

The objectives of the institute of Banking Licensing are presented in Figure 6 [16]:

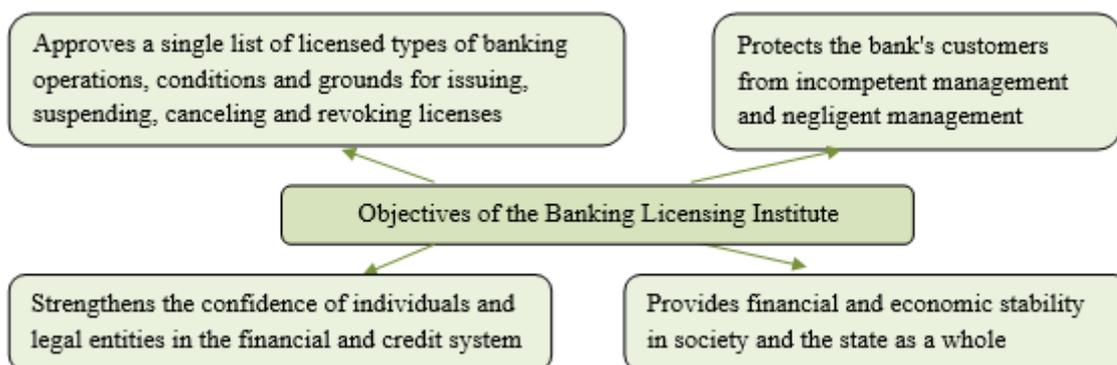


Figure 6 - Objectives of the Banking Licensing Institute

Operations that can be carried out by banks in accordance with Federal Law No. 395-1 of 02.12.1990 (ed. Dated 30.12.2020) "On Banks and banking activities" [17]:

- 1) attraction of funds of individuals and legal entities in deposits (on demand and for a certain period of time);
- 2) placement of the raised funds on its own behalf and at its own expense;
- 3) opening and maintaining bank accounts of individuals and legal entities;
- 4) making money transfers on behalf of individuals and legal entities, including correspondent banks, to their bank accounts;
- 5) cash collection, bills of exchange, payment and settlement documents and cash services for individuals and legal entities;
- 6) purchase and sale of foreign currency in cash and non-cash forms;
- 7) attraction of precious metals of individuals and legal entities in deposits, with the exception of coins made of precious metals;
- 8) making money transfers without opening bank accounts, including electronic money (with the exception of postal transfers).

According to the Regulation of the Bank of Russia of 24.12.2004 N 266-P (ed. of 28.09.2020) "On the issue of payment cards and on transactions made with their use", bank plastic cards participate in the following operations [18]:

- receipt of cash in the currency of the Russian Federation or foreign currency on the territory of the Russian Federation;
- receiving cash in foreign currency outside the territory of the Russian Federation;
- payment for goods in the currency of the Russian Federation on the territory of the Russian Federation, as well as in foreign currency - outside the territory of the Russian Federation;
- other transactions in the currency of the Russian Federation, in respect of which the legislation of the Russian Federation does not prohibit (restrict) their commission;
- other transactions in foreign currency in compliance with the

requirements of the currency legislation of the Russian Federation.

— performing operations using credit cards at the expense of the loan provided in the currency of the Russian Federation, foreign currency without using a bank account.

As a result, we can conclude that there are a huge number of types of bank plastic cards that are aimed at different customer needs. Progress does not stand still and over time, there are more and more types of maps. Even now, you can issue a card in the mobile app and already pay with it, and actually get the card after a while.

A large number of financial transactions are available to customers, which are easy to use and are performed quite often. They can be made in the mobile app and there is no need to search for an ATM or contact a bank branch. This saves a lot of time, and also reduces the workload of office workers.

### **1.3 Advantages and disadvantages of using bank plastic cards in non-cash payments for payment system entities**

Bank plastic cards used outside of one country have long been not only a banking tool. Due to their convenience, they quickly began to be used daily by a large number of the population of most developed countries of the world.

However, in Russia, the process of using bank cards is not developing on the same scale as in more developed countries. Nevertheless, the bank card market has already shown great growth, therefore, there are great prospects for development. Not only the banks and the population are interested in this, but also the state.

Every year, more and more new customers are interested in receiving bank cards, because they are easy to use and convenient enough.

In order to understand how promising the development of international plastic cards is, we will consider the advantages for their owners [19]:

— you can store any amount of money on your bank card, you do not

need to carry it with you all the time;

- for credit card holders, there is a significant advantage – this is a grace period. Each bank sets it individually from 20 to 120 days. No interest will be charged during this period;

- always be able to track your funds through the mobile app and always be aware of your cash balance;

- with a bank card, you can cash out money through ATMs, make non-cash payments;

- currently, most mobile banking apps have a function for viewing income and expenses. So customers can always view their expenses, and in some applications, divided into categories;

- if the customer needs to convert the currency, they can do it in the mobile app or on the bank's website;

- when traveling abroad, there is no need for customs declaration of funds held on a bank account;

- a bank payment card can be used to pay for goods and services on the Internet. For example, when buying in online stores. You can buy a plane ticket or book a hotel online;

- the money on the card can also bring some interest.

When issuing bank cards, not only cardholders gain benefits. There are also many advantages for the bank [19]:

- increase in the amount of funds raised;

- increase in consumer loans;

- ability to attract customers from more remote regions of the country;

- providing customers with fast and convenient payment and transfer methods;

- introduction of "paperless" technology;

- reduction in the cost of operations, due to an increase in non-cash payments and a decrease in the use of cash;

— unloading of bank branches from a large flow of customers, most of the functions the client can perform independently in the mobile application or through the bank's personal account;

— generate revenue through annual maintenance, fees for certain transactions, and cash withdrawals;

— by reducing the use of cash, the importance and competitiveness of the bank increases.

Despite the advantages of using bank cards, there are disadvantages on the part of credit institutions. Significant costs are associated with joining and membership in payment systems and the cost of creating an infrastructure for card servicing [19].

Also a problem is the lack of qualification of operational and cash employees, which consists in the inability to present an offer to the client. When serving through the cashier's window or using ATMs, a bank employee can start a cross-sale and issue a payment card to the client, telling them about all the advantages of using it. But not all banks pay much attention to staff training in the field of sales of banking products.

There are still problems when building and establishing the work of processing centers. The impact is most pronounced on smaller or new commercial banks.

There are also disadvantages for bank card users.

1. It is necessary to pay for annual maintenance for the use of the card, fees for transfers and withdrawals of cash, etc.

2. Risks of theft of funds from the account by intruders. Crimes related to the use of plastic cards have become so widespread that consumers' interest in electronic money has seriously shaken.

3. Due to network outages, it is not always possible to make a payment. If there is no connection with the bank, then the payment will not take place.

4. Increased control of funds by the state. In Russia, quite a large number of people work unofficially, while not paying taxes on income.

5. Payment terminals for goods and services are not always available. In this case, payment card users need to look for ATMs to withdraw cash.

6. Due to the fact that the number of places for non-cash payment is quite large, it is not always possible to correctly track your costs.

First of all, the most urgent problem at the moment is cyber fraud, which must be dealt with by increasing the security of using bank cards. An important aspect is the increase in the number of devices for accepting non-cash payments at each point of sale, and of course, the increase in the level of financial literacy of the population.

Unfortunately, it should be noted that the vast majority of banks are still not interested in the development of the bank card market, limited only to work on salary projects. The state needs to start helping such banks to develop this area more actively by reducing the tax burden.

Nevertheless, even despite the disadvantages, both on the part of the population and on the part of the bank, the advantages of using bank plastic cards are still greater. Therefore, an even greater number of large Russian banks are developing in issuing bank cards and are looking for new ways to promote their cards. If the bank expects to retain a large number of customers, then it needs to organize the issuance of bank payment cards.