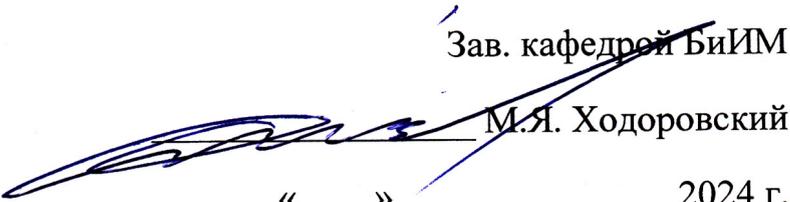


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра: **БАНКОВСКИЙ И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ ПЕРЕД ГЭК

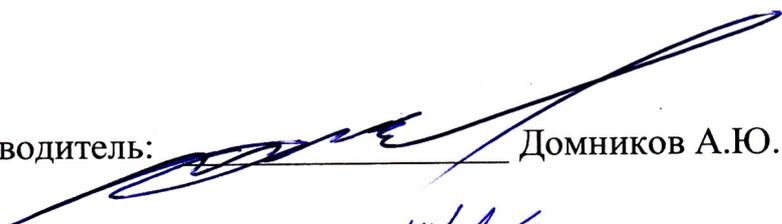
Зав. кафедрой БиИМ


М.Я. Ходоровский

« ____ » _____ 2024 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**Интеграция коммерческих банков с информационной системой «Одно
окно»**

Научный руководитель:  Домников А.Ю., профессор, д.э.н.

Нормоконтролер:  Т.А. Каргапольцева

Студент группы ЭУМ-221001  О.В. Косицына

Екатеринбург
2024

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт *Экономики и управления*

Кафедра **Банковский и инвестиционный менеджмент**

Направление **38.04.08 Финансы и кредит (СУОС)**

Образовательная программа **38.04.08/33.02 Банковский и инвестиционный менеджмент**

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой БиИМ

М.Я. Ходоровский

« _____ » _____ 2024 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

студента **Косицыной Ольги Владимировны** группы ЭУМ-221001

1 Тема ВКР **Интеграция коммерческих банков с информационной системой «Одно окно»**

Утверждена распоряжением по институту от **13.12.2023 № 33.01-05/268**

2 Руководитель **Домников А.Ю., профессор, д.э.н.**

3 Исходные данные к работе: *Нормативно-правовые акты, учебная литература, монографии, научные статьи, интернет-источники, материалы производственной и преддипломной практик, прочие аналитические данные.*

4 Содержание пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов)

Введение

Тема 1. Теоретические основы инвестиционной банковской деятельности.

Тема 2. Инвестиции в добывающую деятельность ПАО «ТГК-Бокк»

Тема 3. Оценка экон. эффективности интеграции ИС «Одно окно»

Заключение.

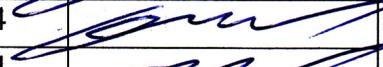
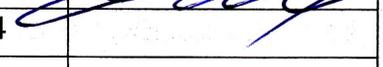
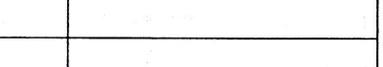
5 Перечень демонстрационных материалов: *Раздаточный материал, отражающий основные аспекты диссертационного исследования (8 – 10 страниц)*

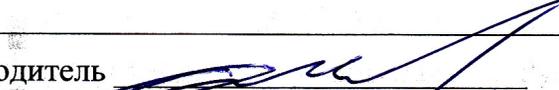
Раздаточный материал на 10 стр.

6 Консультанты по проекту (работе) с указанием относящихся к ним разделов проекта*

Раздел	Консультант	Подпись, дата	
		задание выдал	задание принял

7 Календарный план

Наименование этапов выполнения работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении
1. Написание 1-ой главы	08.04-03.05.2024	
2. Написание 2-ой главы	04.05-15.05.2024	
3. Написание 3-ей главы	16.05-23.05.2024	
3. Написание введения и заключения	24.05-30.05.2024	
4. Оформление ВКР (МД)	31.05-04.06.2024	

Руководитель  А.Ю. Домников

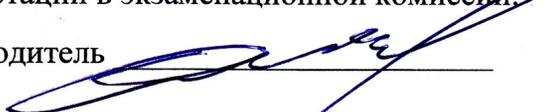
Задание принял к исполнению  О.В. Косицына

8 Выпускная квалификационная работа закончена « 10 » 06 2024 г.

Пояснительная записка и все материалы просмотрены

Оценка консультантов:* а) _____ б) _____
в) _____ г) _____

Считаю возможным допустить **Косицыну Ольгу Владимировну** к защите магистерской диссертации в экзаменационной комиссии.

Руководитель  А.Ю. Домников

9 Допустить **Косицыну Ольгу Владимировну** к защите магистерской диссертации в экзаменационной комиссии (протокол заседания кафедры № 10 от 17 июня 2024 г.

Зав. кафедрой  М.Я. Ходоровский

* - при наличии разделов, требующие привлечение консультантов

РЕФЕРАТ

ВКР (магистерская диссертация) состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 45 наименований.

Работа включает 4 таблицы и 8 рисунков. Общий объем ВКР (магистерской диссертации) – 82 страницы.

Ключевые слова: инвестиции в собственную деятельность, одно окно, интеграция, стратегия развития, инвестиционная привлекательность.

Цель диссертационного исследования – анализ и оценка особенностей инвестиционной деятельности коммерческих банков в собственную деятельность на примере интеграции информационной системы “Одно окно” в ПАО МТС Банк.

Объектом исследования выступает банковский сектор российской экономики.

Предмет исследования магистерской диссертации - инвестиционная банковская деятельность.

Научная новизна исследования состоит в разработке методических рекомендаций, направленных на анализ инвестиционной привлекательности инновационных продуктов для внедрения в коммерческом банке.

Практическая значимость исследования заключается в применении разработанных автором методических рекомендаций для анализа инвестиционной привлекательности инновационных продуктов для внедрения в коммерческом банке.

Эффективность рекомендаций – предложенные автором методические рекомендации позволят разработать технологически и экономически выгодное решение интеграции нового продукта с целью повышения операционной эффективности банковской деятельности;

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Теоретические основы инвестиционной банковской деятельности	7
1.1 Понятие инвестиционной банковской деятельности	7
1.2 Виды инвестиционной деятельности современных банков	11
1.3 Инвестиции банков в собственную деятельность	13
2 Инвестиции в собственную деятельность ПАО «МТС БАНК»	18
2.1 ПАО МТС Банк в эко-системе МТС	18
2.2 Инвестиции в собственные разработки ПАО «МТС БАНК»	30
2.2.1 Информационная система «Одно окно»	30
2.2.2 Анализ возможных решений для взаимодействия с ИС «Одно окно»	35
2.2.3 Интеграционные решения ИС «Одно окно» в ПАО «МТС Банк»	39
3 Оценка экономической эффективности интеграции ИС «Одно окно»	61
3.1 Основные преимущества от внедрения системы «Одно окно»	61
3.2 Оценка экономической эффективности от внедрений ИС «Одно окно»	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	71

ВВЕДЕНИЕ

В наше время банковская сфера переходит на совершенно новый этап своего развития. В сложившихся условиях, когда конкуренция между банками как никогда высока, кредитные учреждения должны придерживаться новых законов, внедрять новые технологии для того, чтобы сохранить свое положение в банковском секторе.

Инвестиционная деятельность банков в настоящее время является ключевой, имеет важное стратегическое значение не только для банков и банковского сектора, но и для всей экономики страны. Деятельность банков в области инвестиций очень тесно связана с проблемами экономического роста, экономической безопасности и экономической стабильности. Надлежащим образом выбранная инвестиционная стратегия обеспечивает эффективное развитие самого банка. В связи с этим тема «инвестиционной деятельности коммерческих банков» является в настоящее время наиболее актуальной.

Актуальность темы – обеспечение эффективного инвестирования средств с свою деятельность, поскольку сейчас коммерческие банки наращивают свое влияние и активно участвуют в социально-экономическом развитии страны. Конкуренция в банковском секторе постоянно растет, что заставляет банки расширять спектр оказываемых услуг, непрерывно работая над улучшением качества оказания услуг. Кредитные учреждения используют свои собственные средства для инвестиций в различные проекты, вложений в ценные бумаги, в собственное развитие. Все вышеперечисленное обуславливает актуальность выбранной темы.

Целью магистерской диссертации является анализ и оценка особенностей инвестиционной деятельности коммерческих банков в собственную деятельность.

В соответствии с целью работы были поставлены и последовательно решены следующие задачи:

1. выделить основные виды инвестиционной деятельности коммерческих банков;

2. исследовать ключевые особенности инвестиций в собственную деятельность;
3. провести анализ и дать оценку инвестирования по внедрению нового продукта коммерческого банка;
4. выявить проблемы внедрения в банковской сфере;
5. разработать технологически и экономически выгодное решение интеграции нового продукта с целью повышения операционной эффективности банковской деятельности;
6. оценить экономическую эффективность предложенного решения.

Объектом исследования магистерской диссертации является банковский сектор российской экономики.

Предмет исследования магистерской диссертации - инвестиционная банковская деятельность.

Методологическую и теоретическую основу магистерской диссертации составляют научная литература и публикации в сети Интернет в области инвестиций, теории финансов, банковского дела, банковского менеджмента и маркетинга.

В качестве теоретической базы послужили результаты научных исследований по проблематике инноваций, в том числе банковских, таких авторов как В. В. Бабанов, П. Ф. Друкер, К. Дэвис, Э. М. Роджерс, Й. Шумпетер, И. Т. Балабанов, О. И. Лаврушин и ряда других.

Информационная база исследования: официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации, аналитические данные официальных сайтов коммерческих банков, официальные данные с сайтов разработчиков ЦФТ и SOFTLINE, статистические материалы и публикации информационно-аналитических периодических изданий. В качестве эмпирической базы использовались данные ПАО «МТС Банк».

Методологическая база исследования состоит из информации и положений трудов отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблеме, в публикациях специалистов, анализирующих предмет исследования на практике.

Методы исследования: метод группировки, метод сравнения, анализ и синтез, графический метод, расчетно-аналитический метод, коэффициентный метод.

Методика исследования состояла в сборе первичной информации и ее экономико-математической обработке.

Теоретическая значимость диссертации заключается в том, что результаты исследования можно использовать при анализе допустимых инвестиций при внедрении новых информационных систем в коммерческих банках.

Практическая значимость заключается в том, что результаты исследования можно использовать при разработке и внедрении технологических инноваций коммерческих банков.

Структура магистерской диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические основы инвестиционной деятельности коммерческих банков, основные понятия и виды. Во второй главе раскрыты понятия внутренних инвестиций банков в собственную деятельность: инвестиции на ИТ-технологии, внедрение и разработку. Проведен анализ внедрения банковского продукта на примере информационной системы “Одно окно”. Приведены различные примеры интеграции системы в банке. В третьей главе представлена характеристика экономической эффективности от внедрения нового продукта банка. Проанализированы возможные положительные и отрицательные стороны. Проведена оценка экономической эффективности.

В заключении сформулированы основные результаты интеграции информационной системы в коммерческом банке. Список литературы состоит из 45 источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Понятие инвестиционной банковской деятельности.

Растущая конкуренция между кредитными учреждениями в сфере оказания услуг физическим и юридическим лицам является актуальной проблемой современной экономики. Данная проблема возникла много лет назад. Одним из ключевых аспектов повышения конкурентоспособности является обеспечение эффективного ведения инвестиционной деятельности. Факторы, связанные с ведением и развитием инвестиционной деятельности кредитных учреждений, являются первостепенными как для отдельных банков, так и для всей экономики.

Инвестиционная банковская деятельность - это деятельность банка, целью которой является получение прибыли и других видов материальной выгоды путем проведения инвестиционных банковских операций, а также оказания инвестиционных и других банковских услуг клиентам, конкретным воплощением которых является создание и реализация инвестиционного банковского продукта различной сложности и наполнения». Принято выделять три основных этапа процесса осуществления банковской инвестиционной деятельности:

1. Принятие решения о начале инвестирования, формирование инвестиционных целей, разработка инвестиционных направлений, выбор объектов инвестирования.
2. Осуществление процесса инвестирования, заключение различных договоров на оказание услуг и выполнение работ: лицензионные или другие гражданско-правовые соглашения. Создание объекта инвестиционной деятельности является завершающим результатом данного этапа.
3. Эксплуатация созданного объекта инвестиционной деятельности. Эта стадия состоит из производственных процессов, стадий выполнения работ,

оказания услуг, ведения деятельности по сбыту разработанной и произведенной продукции.

Согласно определению Тагирбекова К.Р. “Банковская инвестиционная деятельность - это деятельность, в процессе которой банк выступает в качестве инвестора, вкладывая собственные ресурсы на срок в создание, приобретение реальных или покупку финансовых активов для извлечения доходов, прямых либо косвенных.”

Необходимо сделать акцент на том, что банковская инвестиционная деятельность может быть оценена по разному, с использованием различных критериев и методов оценки, которые могут быть связаны с инвестициями в ценные бумаги, или вложениями в собственные разработки и трудовую деятельность. А также инвестиционная деятельность может выполнять функцию финансового посредника. Таким образом кредитные учреждения смогут удовлетворить потребность клиентов в инвестициях, спрос на которые возникает в денежно-кредитной форме. Определение основных направлений банковской инвестиционной деятельности связано с проблемами поиска альтернативных и доступных вариантов инвестиционных решений, разработки оптимального с точки зрения прибыльности, ликвидности и уровня риска макета инвестиционного развития. Большая часть банков преследуют следующие цели при покупке тех или иных видов ценных бумаг:

- безопасность инвестиционных вложений;
- доходность инвестиционных вложений;
- возможность роста инвестиционных вложений;
- ликвидность инвестиционных вложений.

Выделяют основные направления осуществления банковской инвестиционной деятельности:

- первичное размещение ценных бумаг хозяйствующих субъектов (андеррайтинг);
- операции с ценными бумагами на вторичном рынке (депозитарные, консультационные услуги);

- доверительное управление портфелями ценных бумаг хозяйствующих субъектов;
- сделки по слиянию и приобретению;
- долгосрочное кредитование инвестиционной деятельности хозяйствующих субъектов.

С учетом выбранных направлений инвестиционной деятельности разрабатывается инвестиционная политика банков. Также инвестиционная банковская деятельность рассматривается как деятельность по финансовому посредничеству между рынком капиталов, а также разноплановыми инвесторами, корпорациями, нуждающимися в привлечении долгосрочных средств в существенных объемах на длительные сроки. В отличие от деятельности классического коммерческого банка инвестиционная банковская деятельность опосредует как кредитные отношения, так и отношения собственности. При этом кредитные отношения характеризуются своим «публичным» характером. К деятельности финансовых посредников относятся следующие виды функций: функция трансформации в инвестиции сбережений хозяйствующих субъектов разных типов; функция снижения издержек обращения; функцию перераспределения информации; функция контроля и мониторинга инвестиций; функцию управления рисками. Финансовые посредники выполняют данные функции в рамках инвестиционной банковской деятельности без привязки к классификациям. При этом такая деятельность зачастую сравнивается с деятельностью на рынке ценных бумаг. Часть аналитиков считают, что инвестиционная банковская деятельность и инвестиционный банкинг являются инструментами фондового рынка. Однако многие считают такую оценку не объективной. Если рассматривать деятельность как специфическую форму отношения к окружающему миру, содержание которой составляет его целесообразное изменение в интересах людей, то становится понятным, что указанный подход связан со средствами или инструментарием и не рассматривает цель, результат и процесс инвестиционной банковской деятельности. Целью участников экономических отношений,

связанных с инвестиционной банковской деятельностью, является получение прибыли в различных формах, а также качественные изменения бизнеса потребителей инвестиционных банковских услуг. Результатом инвестиционной деятельности, кроме прибыли, получаемой инвесторами, является качественное изменение бизнеса, повышение капитализации компаний - потребителей услуг инвестиционных банков.

Модернизация производственных процессов, рост производственных могут стать результатом инвестиционной банковской деятельности на макроуровне. Следует обратить внимание на то, что средствами инвестиционной банковской деятельности являются различные финансовые инструменты, в том числе, но не исключительно, ценные бумаги. Отличительной чертой такой деятельности является существенный объем мероприятий, проводимых с анализом информации, и предоставление консультационных услуг клиентам. Инвестиционная деятельность банков напрямую связана с ее направлениями. Данные направления классифицируются в зависимости от рынка ценных бумаг, на котором проводятся операции; типа оказываемых услуг; экономической природы деятельности. Применяется классификация инвестиционной банковской деятельности, при которой выделяют сегменты первичного и вторичного рынка. Данные типы рынков характеризуют виды проводимых на них инвестиционных операций. Классификация направлений инвестиционной банковской деятельности по экономической природе и характеру этой деятельности является комплексной. В связи с этим выделяют три основных направления: деятельность на рынке ценных бумаг, корпоративное финансирование, проектное финансирование. Важнейшими тенденциями в банковской деятельности в целом являются: повышение значения инфраструктуры финансового рынка., глобализация, унификация подходов к регулированию деятельности кредитных учреждений, повышение социальной ответственности финансовых учреждений, а также усиление роли государства.

1.2. Виды инвестиционной деятельности современных банков.

Как мы отмечали в п.1.1 исследования, формы инвестиционной деятельности коммерческих банков могут быть классифицированы на основе общих критериев систематизации инвестиционных видов. Для более детального исследования необходимо обозначить ряд особенностей банковской инвестиционной деятельности, заключающейся в следующей классификации ее видов: реальные инвестиции, финансовые инвестиции, производственные инвестиции, инвестиции, направленные на собственное развитие банка. Данную классификацию можно представить в виде следующей схемы (рисунок 1):

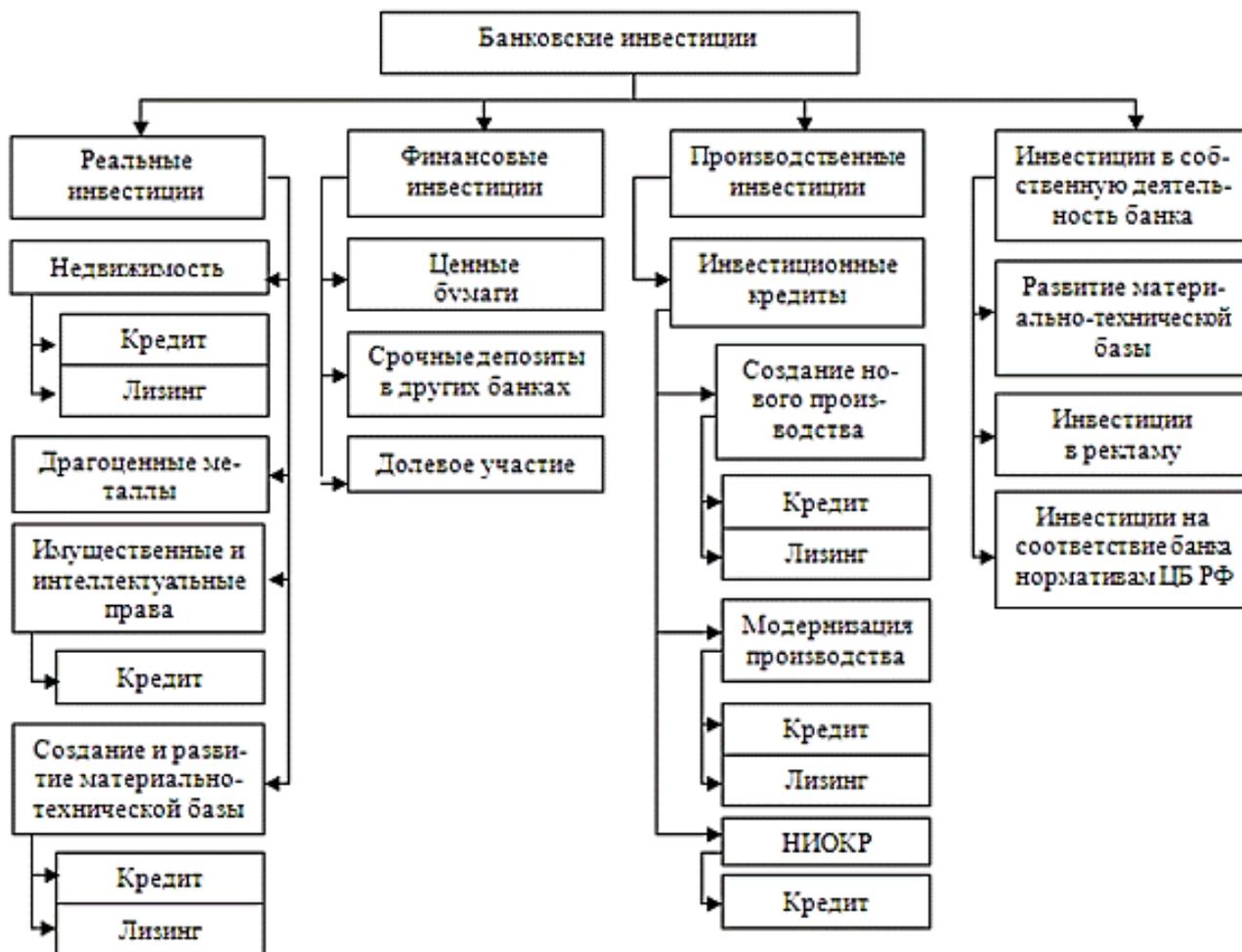


Рисунок 1 - Классификация и формы банковских инвестиций.

Таким же образом можно классифицировать инвестиционные банковские услуги. К инвестиционным банковским услугам следует относить:

- инвестиционные банковские услуги на первичном рынке ценных бумаг (услуги андеррайтинга, дилерские услуги);

- инвестиционные банковские услуги на вторичном рынке ценных бумаг (брокерские услуги, дилерские услуги, услуги по управлению портфелем ценных бумаг клиента);

- инвестиционные банковские услуги на кредитном, денежном, валютном рынках и др. (покупка по инициативе клиентов иностранной валюты, драгоценных металлов и др.);

- услуги по организации и сопровождению слияний, поглощений и реструктуризаций организаций.

Учитывая, какие цели преследуют инвестиционные банковские услуги, можно разделить их на три блока услуг:

- увеличение финансовых ресурсов клиентов (за счет их выгодного вложения);

- мобилизация дополнительных финансовых ресурсов для клиентов (за счет использования ресурсов банка)

- проведение и сопровождение слияний, поглощений и реструктуризацией (рисунок 2).

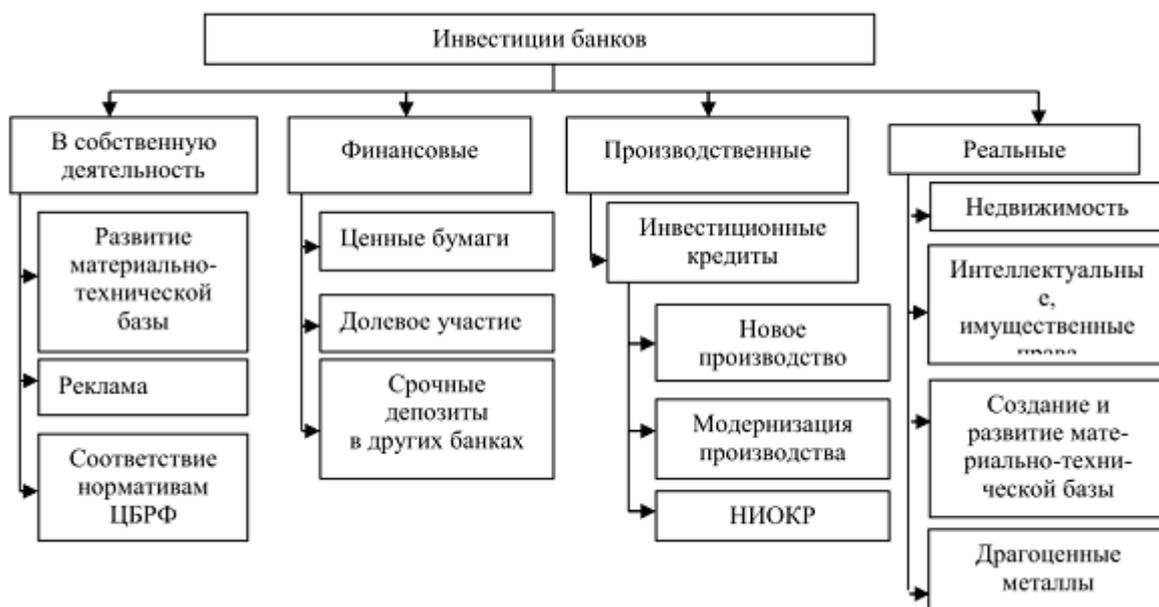


Рисунок 2 - Инвестиционные банковские услуги.

В рамках диссертационного исследования особое внимание уделено блоку инвестиций в собственную деятельность, поскольку современные тенденции ведения банковского бизнеса предполагают такой подход к ведению деятельности, когда любой банк должен опережать своих конкурентов. В связи с этим крайне важным является уделять внимание и осуществлять постоянные и существенные вложения в разработку собственных инноваций, а также соблюдать требования и нормативы, установленные Центральным Банком Российской Федерации.

При этом соответствие нормативам достигается путем совершенствования технической базы банка, а также путем своевременного контроля за изменениями в законодательстве. Таким образом, банк должен постоянно инвестировать в свое развитие, что требует постоянного поиска новых ресурсов для разработки новых инновационных продуктов. Только в этом случае банк будет конкурентоспособным на потребительском рынке.

В современных реалиях от любого банка требуется создание инвестиционного продукта как более сложной формы комбинирования инвестиционных и других банковских услуг. В этом случае инвестиционный банковский продукт сможет удовлетворить инвестиционные потребности клиента (создание пространства для привлечения новых ресурсов) и инвестиционные намерения (стремление к получению дополнительного дохода).

1.3 Инвестиции банков в собственную деятельность ПАО “МТС Банк”.

Любая инновационная разработка имеет своей конечной целью привлечение новых клиентов в банк. Конечно, некоторые разработки могут иметь и иные сопутствующие цели, но как извлечение прибыли является конечной целью любой коммерческой организации, так и привлечение новых клиентов (физических и юридических лиц) является основным средством для достижения данной цели.

Но при этом необходимо понимать, что даже самый маленький проект требует точного и скрупулезного расчета стоимости инвестиционных вложений, поскольку основным показателем, на который в данном случае ориентируется банк является стоимость привлечения клиента.

В настоящее время для цифровых банков такая стоимость увеличивается и может превышать 5000 рублей. У ПАО МТС Банк есть определенные очевидные преимущества перед другими банками, которые связаны с тем, что банк функционирует как часть экосистемы МТС, соответственно имеет доступ к базе данных сотового оператора МТС, что является неоспоримым преимуществом. Конечно, встает вопрос правомерности передачи персональных данных клиентов от сотового оператора к кредитному учреждению, но правильные юридические решения позволяют эффективно решить и этот вопрос.

Помимо доступа к стандартным данным клиентов сотового оператора, ПАО МТС Банк может получить доступ и к другим более расширенным данным. Таким образом, затраты ПАО МТС Банк на привлечение клиентов растут не так быстро, как затраты по аналогичной статье расходов у конкурентов. В любом случае затраты увеличиваются медленнее, чем доходы.

Данное обстоятельство привело к тому, что коэффициент отношения операционных расходов к доходам (CIR) в 2024 году снизился до 31%, при том, что общая картина бизнеса характеризуется ростом доходов. Данный факт характерен именно для ПАО МТС Банк, потому что анализ всей банковской системы показывает, что обычно CIR растет одновременно с ростом доходов и ростом всего бизнеса.

Согласно политике планирования, разработанной на ближайшие 10 лет, ПАО МТС Банк планирует увеличивать свои расходы и объем инвестиций в информационных технологии как минимум в три раза, при том, что текущий показатель составляет 7%. Увеличение бюджета в три раза является серьезной заявкой на долгосрочное развитие банка и занятие им лидирующих позиций в области разработки собственных проектов, внедрений новых продуктов и инновационных технологий.

Проведя анализ ключевых внедрений и основных инновационных разработок, а также инвестиций в собственные продукты, можно определить, что эффект от таких мероприятий привел к существенному росту прибыли компании и привлек новых клиентов.

Учитывая вышесказанное, а также с учетом анализа текущих данных, можно утверждать, что ПАО МТС Банк является одним из самых эффективных банков по данному показателю. Тем не менее такое положение не означает, что банк должен останавливаться на достигнутом и не заниматься оптимизацией расходов на привлечение новых клиентов.

Некоторые из внедрений показаны в таблице 1 за 2023 год/

Таблица 1 - Полученный эффект от функционала в МТС банке за 2023 г

Функционал	Эффект
Добавление сервиса пополнения счетов мобильных операторов стран СНГ	Количество клиентов-нерезидентов существенно увеличилось, улучшилось качество обслуживания физлиц и корпоративных клиентов.
Запуск переводов денежных средств по номеру телефона на счета и карты «Международного банка Таджикистана»	В 2023 году сумма комиссионных доходов банка повысилась за счет того, что около трех процентов от общего количества официально зарегистрированных мигрантов из Таджикистана воспользовались соответствующей услугой банка.
Учет специфики цветопередачи, использование специальных шрифтов, сопровождение голосом, озвученный интерфейс на сайте банка и в мобильном приложении.	Около пяти процентов населения России являются слабовидящими. Улучшение функционала под потребности потенциально увеличило количество клиентов банка

Продолжение таблицы 1

Функционал	Эффект
Новая ESM-система SimpleOne внедрена для оптимизации процессов управления корпоративными сервисами	Данное внедрение в два раза увеличило количество автоматизации IT-процессов, улучшило интерфейс и оптимизировало процессы предоставления IT-сервисов. Также это привело к увеличению скорости качества клиентского обслуживания.

При проведении детального анализа инвестиций и инвестиционных вложений банка в IT-сектор, а также собственные инновации за последние три года можно отметить несколько закономерностей. Во-первых, сумма инвестиций постоянно растет. Так, например, в 2020 году на развитие соответствующих программ по разработкам собственных продуктов, а также на собственные проекты банка было выделено 11,8 миллиарда рублей, а в 2021 году на 13,9 миллиарда рублей. Таким образом, среднегодовой прирост составил около 8%. В 2022 году тенденция к увеличению объема выделяемых инвестиций сохранилась, а сумма выделенных денежных средств на развитие IT-технологий в рамках собственных проектов увеличилась и составила уже 14 миллиардов рублей. Такая тенденция соответствует как политике самого ПАО МТС Банка в этой сфере, так и общим тенденциям в банковском секторе.

Во-вторых, увеличение выделенных бюджетов на финансирование новых собственных проектов, внедрение новых информационных технологий, вложение в собственные IT-разработки имеет устойчивую динамику, в ближайшее время прогнозируется дальнейшее увеличение объема инвестиций в этой сфере. Результатом всего этого является привлечение не только новых клиентов в банк, но и повышение финансовой устойчивости банка за счет привлечения диверсифицированного капитала.

Следует иметь в виду, что инвестиционные вливания в собственные проекты и разработки должны быть связаны исключительно новыми и исключительно

прибыльными проектами. Так, например, инвестиции могут быть направлены на усовершенствование уже имеющихся старых проектов, на приведение уже действующих проектов и разработок в соответствие с требованиями Центрального банка Российской Федерации. В этой связи информационная система «Одно окно» стала одним из ярких примеров глобального развивающегося проекта.

ГЛАВА 2. ИНВЕСТИЦИИ В СОБСТВЕННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПАО “МТС БАНК”.

2.1 ПАО “МТС Банк” в экосистеме МТС.

В данной магистерской работе мы проводим анализ инвестиционной политики ПАО МТС Банк. Это крупный банк, который входит в обширную экосистему МТС. Карта цифровой экосистемы МТС представлена на рисунке 3:



Рисунок 3 - Карта цифровой экосистемы МТС на 01.04.2024

МТС – это ведущая компания в России и странах СНГ по предоставлению услуг мобильной связи. Кроме мобильной связи МТС предоставляет услуги фиксированной телефонии, широкополосного доступа в интернет и цифрового кабельного телевидения. У компании есть крупнейшая в России непродовольственная розничная сеть, в которую входит более пяти с половиной тысяч салонов связи по обслуживанию клиентов и продаже мобильных

устройств. На рисунке 4 представлена информация о рынках и сферах присутствия МТС на 01.04.2024 год.



Рисунок 4 - информация о рынках и сферах присутствия МТС на 01.04.2024 год.

Также компания владеет ПАО МТС банк, что позволяет ей оказывать банковские и финансовые услуги. МТС формирует облачные решения, где планирует стать ведущим частным поставщиком в России. Фактически совокупность указанных организаций формирует полноценную экосистему, то есть совокупность собственных и партнерских компаний и сервисов, объединенных вокруг одной компании.

В частности, в экосистему МТС помимо прочего входит активно развивается онлайн-кинотеатр KION, каталог которого включает более 200 ТВ-каналов и тысячи фильмов, сериалов, мультфильмов.

Финансовые показатели за 2021 и 2022 года:

Финансовые результаты

Консолидированные показатели Группы МТС⁴ (млрд руб.)

	2 кв. 2022	2 кв. 2021	Изменение, %
Выручка	127.8	126.9	0.7%
в том числе Россия	126.0	125.3	0.6%
Скорректированная OIBDA ⁵	51.8	57.1	-9.2%
в том числе Россия	51.2	56.0	-8.5%
Операционная прибыль	22.3	30.4	-26.4%
Прибыль, относящаяся к акционерам Компании	10.9	17.2	-36.4%
Капитальные затраты ⁶	22.0	25.8	-14.6%
Чистый долг ⁷	419.0	348.5	20.2%
Чистый долг / LTM скорректированная OIBDA	1.9	1.6	0.3x
Основные показатели за 6 мес. 2022	6 мес. 2022	6 мес. 2021	Изменение, %
Выручка Группы	259.7	249.3	4.2%
Скорректированная OIBDA Группы ⁶	108.2	112.3	-3.6%
Операционный денежный поток	54.0	48.2	12.0%
Свободный денежный поток без учета МТС Банка и поступлений от продажи «ВФ Украина»	-5.3	16.8	н/п

Таблица 2 - Финансовые результаты группы МТС за 2021, 2022 года.

Выручка выросла на 0,7%, до 127,8 млрд за квартал.

Скорректированная OIBTDA снизилась на 9% до 51,8 млрд.

Чистая прибыль упала на треть до 10,9 млрд.

Положительный вклад в рост выручки внесли в основном Телеком и Финтех. Т.е. стабильный рост телекоммуникационного направления направления, а также увеличение объемов кредитования ПАО МТС банк были основными драйверами развития и роста бизнеса во втором квартале.

Стабильная динамика **выручки**

Выручка Группы*
млрд руб.



+0,7% г/г

Комментарий

- Выручка Группы увеличилась на 0,7% год к году до 127,8 млрд руб за счет положительного вклада со стороны Телеком, Финтех и Медиа вертикалей.
- Рост услуг Финтеха стал основным драйвером выручки, что отражает значительное увеличение розничного кредитного портфеля по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.
- Снижение продаж телефонов и аксессуаров вследствие введенных ограничений на импорт оборудования замедлило рост выручки во 2 кв. 2022 года.

*Выручка рассчитана с учетом внутригрупповых транзакций, суммы могут отличаться в результате округлений. Финансовые результаты за 2021 год были пересчитаны в связи с деkonsолидацией NVision a.s. (Чехия)

**Ритейл – АО РТК, 100% дочерняя компания МТС, осуществляет обслуживание абонентов, а также продажу SIM-карт, сервисов, продуктов экосистемы МТС, гаджетов и других устройств в розничных магазинах



21

Рисунок 5 - Динамика выручки группы МТС.

Негативной составляющей в общей благополучной картине бизнеса стало розничное направление, которое продемонстрировало падение выручки на 7,6 млрд по сравнению с прошлым годом. Такая картина объясняется снижением объемов продаж телефонов и аксессуаров вследствие введенных ограничений со стороны недружественных стран на импорт оборудования и других последствий санкционного давления.

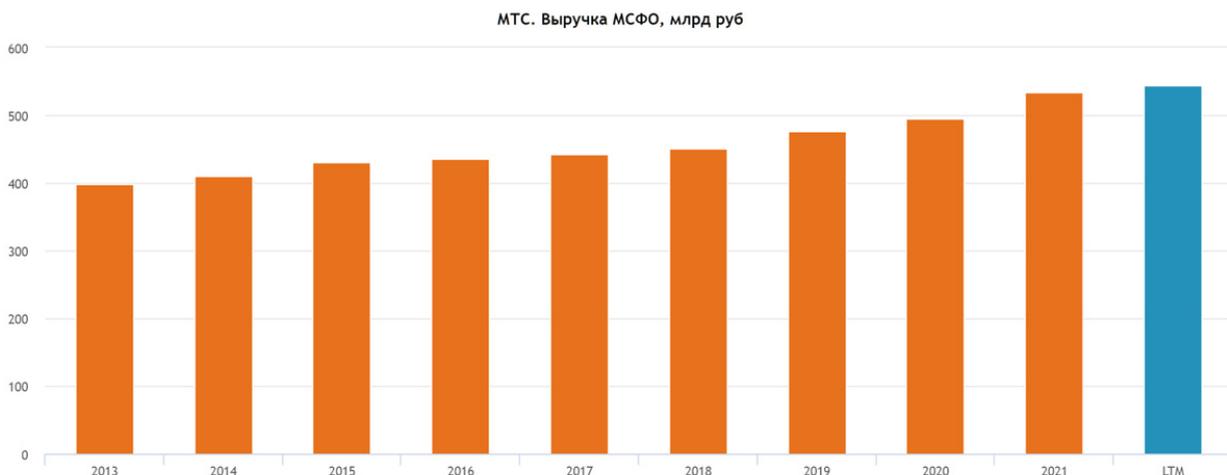


Рисунок 6 - Выручка МСФО 2013 - 2022 гг.

Но несмотря на эти трудности, если говорить об общей картине, то необходимо отметить рост выручки. Этот показатель у компании постоянно растёт на протяжении последних 10 лет, при этом резкого роста никогда в этом плане не наблюдалось, речь идет о стабильном поступательном увеличении показателей.

Что касается чистой прибыли, то этот показатель снизился на 1/3 по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, в 2023 году чистая прибыль составила почти 11 млрд. рублей. Снижение чистой прибыли вызвано целым рядом объективных факторов, таким как деятельность финтех направления и увеличением процентных ставок, а именно речь идет о возросших расходах на финансирование и рост отчислений на формирование резервов у ПАО МТС Банк.



Рисунок 7 - Чистая прибыль группы МТС

Амортизация основных средств и нематериальных активов показала снижение на 2,5 млрд рублей. При этом положительная составляющая заключалась в курсовых разницах и операциях с деривативами, то есть была неразрывно связана с ростом курса рубля.

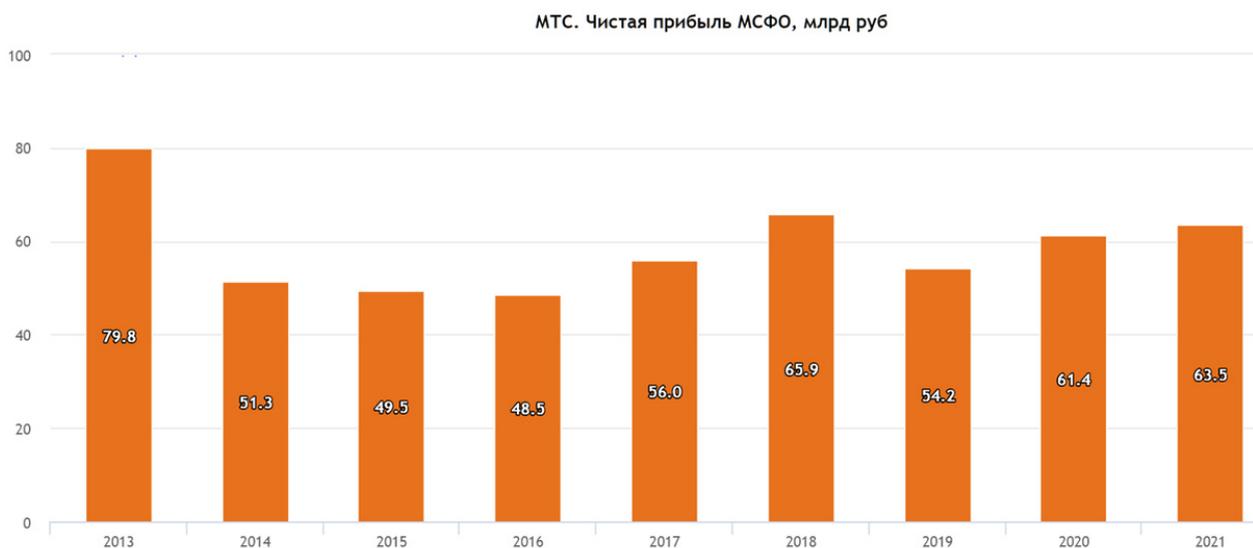


Рисунок 8 - Чистая прибыль МСФО 2013-2021 года

С учетом данных о финансовой отчетности компании МТС, которую можно найти в открытых источниках, МТС – это прибыльная компания, ее чистая прибыль в долгосрочной перспективе имеет тенденцию к дальнейшему росту.

Анализ показателя OIBDA, который является основным для оценки долговой нагрузки и выплаты дивидендов, то его падение было более сдержанным – около 9%. Причины те же самые и связаны с увеличением резервов МТС Банка. В данном случае последствия падения были скомпенсированы за счет роста телекоммуникационного и меда направлений.

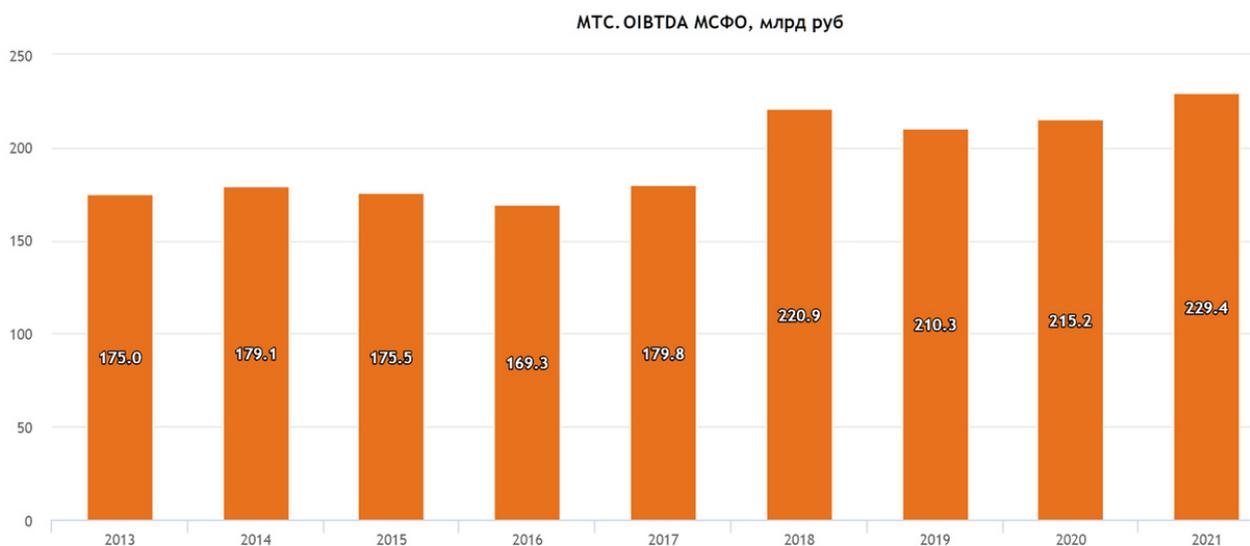


Рисунок 9 - показатель OIBDA 2013-2021 года

На годовом горизонте показатель OIBDA также имеет тенденцию к росту. Результаты по направлениям.

Результаты телекоммуникационного направления растут, но достаточно сдержанно. Во втором квартале рост составил 4% год к году и достиг показателя 106 млрд.

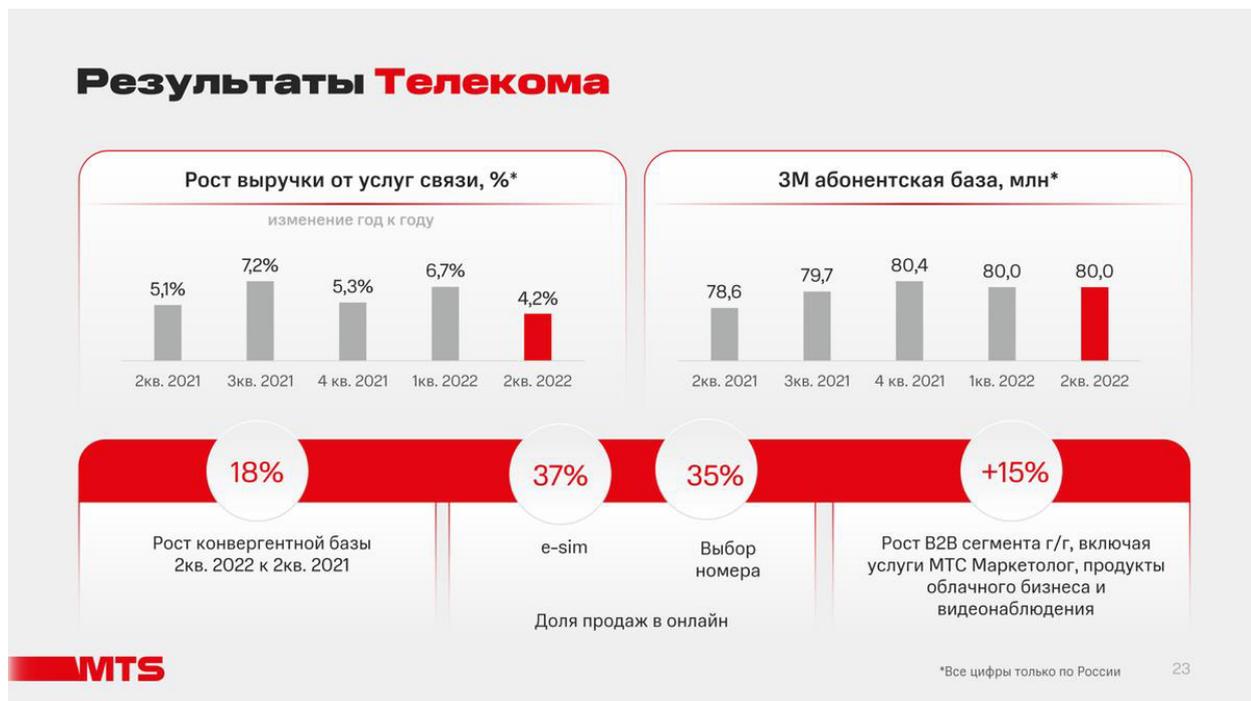


Рисунок 10 - показатель результатов Телекома

В настоящее время в МТС на услуги связи приходится более 80% всей выручки. Абонентская база не изменилась, является достаточно стабильной и составляет 80 миллионов человек. Основной негативный фактор в этом направлении – это снижение продаж телефонов и аксессуаров в России на 47% в год до показателя 8 миллиардов рублей.



Рисунок 11 - показатель результатов розничного портфеля

Замедление роста ПАО МТС Банк отражено в результатах Финтех направления, поскольку размеры активов выросли на 27% по сравнению с прошлым годом, но при этом снизились на 3% относительно первого квартала текущего года. Тоже можно сказать и об общем кредитном портфеле, который снизился относительно результатов первого квартала.

Финтех

- **Выручка от финансовых услуг** во 2 кв. 2022 года выросла на 37,2% год к году, составив 15,9 млрд руб.
- **Количество клиентов МТС Банка** увеличилось на 18,6% год к году до 3,1 млн на конец 2 квартала.
- **3-месячная база пользователей мобильного приложения МТС Банка** увеличилась на 36,5% год к году и составила 1,9 млн на конец отчетного периода.

Рисунок 12 - показатель результатов Финтеха

Ранее мы уже отмечали, что рост выручки от финансовых услуг во втором квартале составил 37%, то есть примерно 16 миллиардов рублей. Однако данное направление оказало отрицательное воздействие на формирование чистой прибыли из-за необходимости формирования резервов, впрочем, нужно

отметить, что эта одна из самых распространенных проблем для всех банков в текущем периоде.



Рисунок 12 - показатель достаточности капитала

Текущая достаточность капитала находится на неплохих уровнях. Все нормативы перекрываются с запасом.

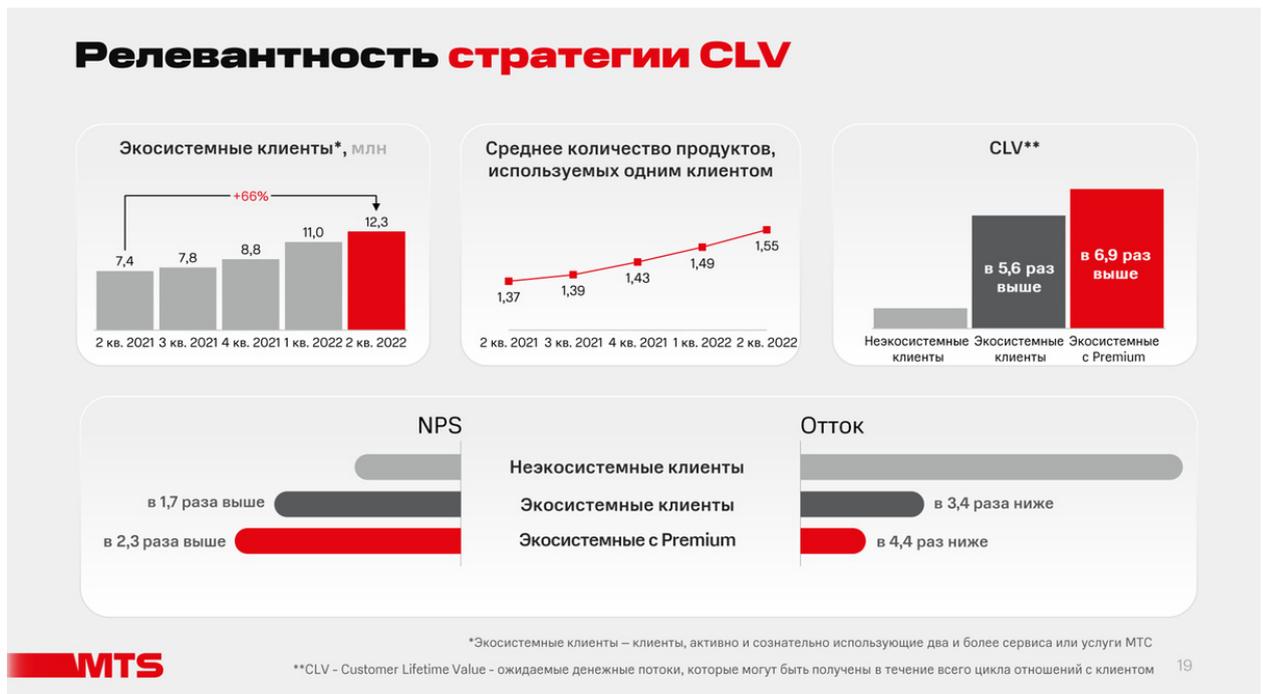


Рисунок 13 - показатель релевантности стратегий

Что касается общего количества пользователей экосистемы, то оно неуклонно растет. В целом данное направление является быстрорастущим, а рост клиентской базы за один календарный год составил 66% и достиг более чем 12 миллионов. Вместе с этим растет и показатель среднего количества продуктов на одного клиента, на данный момент этот показатель превысил 1,5.

Основными направлениями экосистемы МТС являются Медиа и Финтех. При этом Финтех основан на развитии ПАО МТС Банк, а Медиа направления включает в себя сеть платных спутниковых и кабельных каналов ТВ и IPTV. В частности, существенное развитие в настоящее время наблюдается у сервиса онлайн-кинотеатра KION. Также в экосистему МТС входит музыкальный стриминговый сервис МТС Music. Не прекращается развитие и других проектов.

Теперь рассмотрим затраты на инвестиции. За последние полгода инвестиционные затраты компании составили 60 миллиардов рублей.



Рисунок 14 - инвестиции в инфраструктуру и развитие цифровых продуктов

Данный показатель был достигнут за счёт ускорения покупок сетевого оборудования. Президент МТС в одном из своих интервью отметил, что в настоящее время компания обеспечена телекоммуникационным оборудованием на год вперед. Однако объем капитальных вложений МТС в этом году будет

ниже, чем в прошлом. При этом за последние три года объем капитальных затрат составил 350 миллиардов.

Как видим на слайде, эти объемы закупок привели к отрицательному показателю free cash flow.

Детальный анализ все экосистемы МТС показывает, что основное внимание уделяется инвестициям в инновационные продукты. Так, МТС Финтех показывает динамическое развитие, в связи с чем внедрение информационной систем «Одно окно» позволит развивать новые направления по обслуживанию юридических лиц, откроет новые возможности для комфортного и эффективного обслуживания в рамках компании.

5 марта Группа МТС представила финансовую отчетность по МСФО за четвертый квартал прошлого года и за весь 2023 год. По итогам четвертого квартала консолидированная выручка увеличилась на 18% год к году, до ₽168 млрд. Рост показателя OIBDA составил 3,9%, до ₽56,7 млрд. Чистая прибыль в четвертом квартале достигла ₽16,1 млрд (рост в три раза год к году), а по итогам всего 2023 года прибыль МТС выросла на 67%, до ₽54,6 млрд.

Финансовые показатели ПАО «МТС» (MTSS), млн руб.	1 кв 2022	1 кв 2023	Изменение, %
Абонентская база мобильного оператора в России, тыс. чел.	80 000	79 800	-0,2%
Совокупная выручка, в т.ч.	131 965	139 602	5,8%
Выручка в России, в т.ч.	129 983	137 539	5,8%
Выручка «Услуги связи»	100 388	104 002	3,6%
Выручка «МТС-Банк»	14 502	18 850	30,0%
Выручка «Продажа товаров»	18 239	13 589	-25,5%
Выручка «Прочие услуги»	2 080	2 923	40,5%
Операционные расходы	-105 315	-110 422	4,8%
Операционная прибыль	26 650	29 180	9,5%
Чистые финансовые расходы	-18 418	-12 988	-29,5%
Результат от прекращенной деятельности	-1 700	59	-
Чистая прибыль	3 855	12 693	> 3,3 раза

Рисунок 15 - общие финансовые показатели 2022-2023 гг.

Кредитный портфель МТС Банка до вычета резервов с начала года вырос на 39,7% до 389,6 млрд рублей. Розничный кредитный портфель, составляющий

87% портфеля кредитов банка, вырос на 33% с начала года до 339,1 млрд рублей. Основной драйвер роста розничного портфеля — нецелевое потребительское кредитование. МТС Банк занимает лидирующие позиции на рынке POS-кредитования (кредиты в торговых точках): в 2023 году банк занял первое место в рейтинге POS-кредитования как по объему портфеля, так и по объему выдач. Портфель кредитных карт с начала года вырос на 38% до 82 млрд рублей. Портфель кредитов юридическим лицам вырос более чем в два раза в течение 2023 года до 50,5 млрд рублей. Качество кредитного портфеля в 2023 году улучшилось. Доля кредитов 3 стадии снизилась на 2,1 п.п. до 9,5%. Отношение совокупного объема резервов к кредитам 3 стадии по-прежнему на высоком уровне и составило 114%. Средства физических лиц составили 199 млрд рублей, показав рост в 1,4 раза за 2023 год. Общий объем средств клиентов увеличился на 29% до 332 млрд рублей, 81% средств клиентов на 31 декабря 2023 года приходится на срочные депозиты клиентов.

Количество активных клиентов-физических лиц увеличилось за год до 3,8 млн человек по сравнению с 3,5 на конец 2022 года, а количество активных клиентов daily banking составило 2,8 млн человек. Количество ежемесячных активных пользователей (MAU) цифровых каналов банка (app+web) составило 2,1 млн человек. В январе 2024 года рейтинговое агентство «АКРА» подтвердило МТС Банку кредитный рейтинг на уровне A(RU) по национальной шкале, прогноз – стабильный. Также в январе 2024 года рейтинговое агентство «НКР» подтвердило банку кредитный рейтинг A.ru по национальной шкале, прогноз – стабильный. Одновременно кредитные рейтинги двух выпусков биржевых облигаций МТС Банка (RU000A1034T9; RU000A1051U1) получили оценку на уровне A.ru. В феврале 2024 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило рейтинг кредитоспособности банка на уровне ruA со стабильным прогнозом.

2.2 Инвестиции в собственные разработки ПАО “МТС БАНК”.

2.2.1. Информационная система “Одно Окно”

В марте 2023 года вступило в силу постановление по поводу внедрения информационной системы Одно Окно в банки. На основании Письма Банка России № 04-45-1/1934 от 10.03.2023г с 1 июля 2023 года российским банкам необходимо обеспечить взаимодействие с ИС «Одно окно» на платформе «Мой экспорт» Российского экспортного центра через систему межведомственного электронного взаимодействия СМЭВ.

С 1 января 2021 года в России в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» для участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД) заработала информационная система «Одно окно». С ее помощью российские экспортеры получили упрощенный онлайн-доступ к государственным, банковским и другим услугам, сопровождающим ведение внешнеэкономической деятельности. В этой системе в цифровом виде представлены сервисы, необходимые для решения основных задач бизнеса в процессе взаимодействия участников на каждом этапе экспортного цикла, что позволяет значительно снизить нагрузку от бумажного документооборота и ускорить оказание услуг.

Полный список сервисов, которые можно получить через систему «Одно окно», утвержден распоряжением Правительства РФ от 08.07.2020 № 1776-р и включает предоставление субсидий из федерального бюджета на компенсацию части затрат по сертификации и стандартизации продукции, подтверждение нулевой ставки НДС, оформление документов, таможенных деклараций и пр.

Информационная система «Одно окно» открыла горизонт возможностей для тех, кто в текущих реалиях желает выйти на международные рынки. Специально для них Минфин РФ и Банк России разработали новый платежный функционал, позволяющий моментально направить и оплатить в любом российском банке счета на оплату, выставляемые в рамках цифровых сервисов.

В поддержку этого функционала кредитные учреждения должны до 1 июля 2023 года обеспечить взаимодействие с ИС «Одно окно».

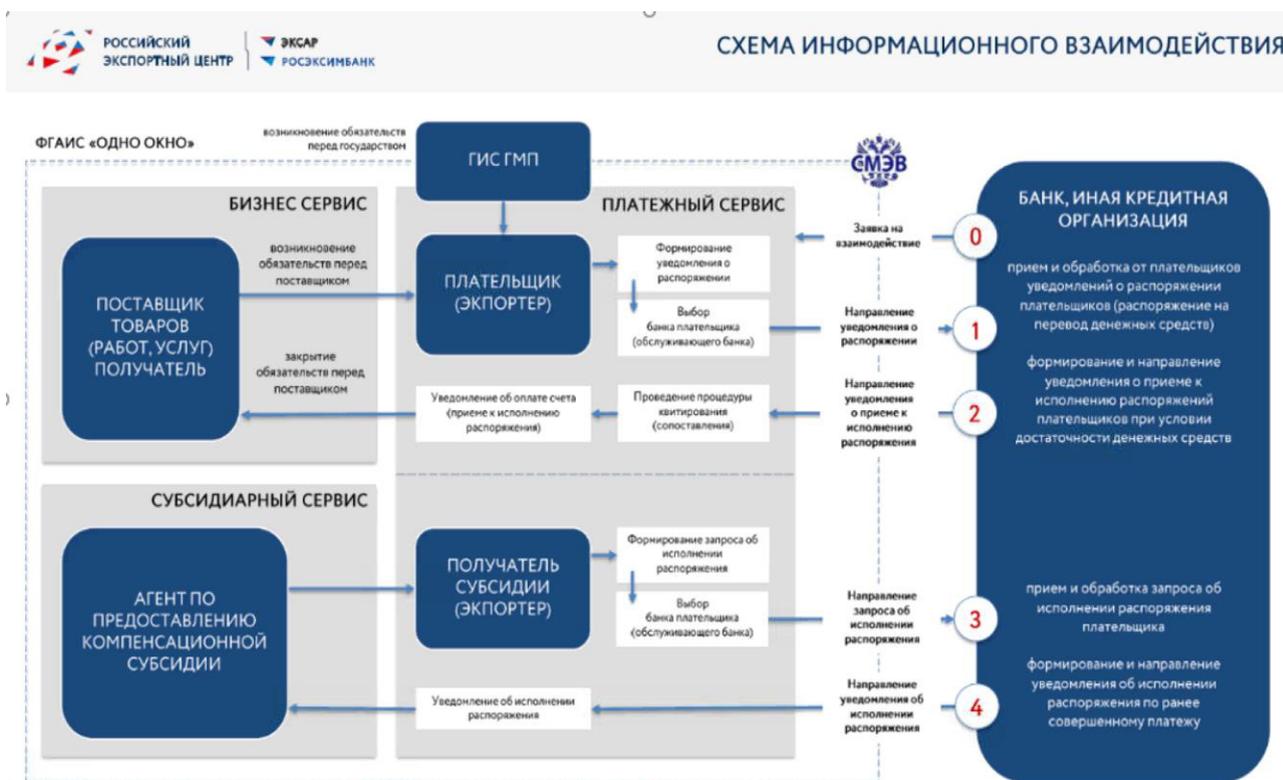


Рисунок 16 - Схема информационного взаимодействия

Система «Одно окно» обеспечивает взаимодействие в электронной форме с госорганами, агентами валютного контроля и иными организациями. Функции оператора системы выполняет «Российский экспортный центр». Доступ к системе предоставляется через систему межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) на безвозмездной и добровольной основе. С того самого момента, как пользователь зарегистрировался и начал взаимодействовать с информационной системой «Одно окно», он уже не вправе представлять документы в банк на бумажном носителе: получить необходимые документы банк может только через «Одно окно». Чтобы система понимала, какой банк подключить и где банку получать документы, должно соблюдаться следующее условие: при открытии счета в каком-либо банке резидент обязан не позднее следующего за днем открытия счета рабочего дня предоставить оператору платформы информацию об открытых счетах.

Это требуется для того, чтобы предоставить пользователям новый платежный функционал, разработанный Минфином РФ и Банком России. Клиенты платформы должны получить возможность моментально направлять и оплачивать в любом российском банке счета на оплату, выставляемые в рамках цифровых сервисов. Для реализации этого функционала все кредитные организации обязаны направлять информацию о переводах в сфере внешнеторговой деятельности в ИС «Одно окно», как того требует Федеральный закон № 164-ФЗ от 8 декабря 2003 г. (ч. 6, ст. 47.1).

Кроме того, кредитная организация по поручению клиента, полученному через ИС «Одно окно», должна предоставить ее оператору информацию об исполнении указанного клиентом распоряжения.

Порядок взаимодействия участников с информационной системой «Одно окно» в сфере внешнеторговой деятельности утвержден приказом Министерства финансов Российской Федерации от 26.09.2022 № 142н. В таблице 2 приведена схема взаимодействия с сервисом СМЭВ путем отправки видов сведения (ВС).

Таблица 2 - Схема взаимодействия с сервисом СМЭВ

№	Наименование	Назначение	Инициатор	Описание	Версия
ВС 1	Получение заявки на взаимодействие с ИС «Одно окно»	Подключить банк к взаимодействию с ИС «Одно окно»	Банк	Исполнитель – ИСОО, потребитель – Банк. Банк взаимодействует с ИС «Одно окно» после чего клиент может выбрать этот банк на платформе ИС ОО для взаимодействия по конкретным операциям, так же информировать банк через ИСОО о временной приостановке взаимодействия клиента с системой. В запросе указывается информация (ссылка) на страницу ДБО банка для переадресации клиентов. В ответе банк получает регистрационный номер ИС ОО.	1.0.0
ВС 2	Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств, или информации о начислении	Инициировать оплату начисления / распоряжения. Клиент инициирует оплату из ИС «Одно окно»: указывает банк, но не указывает счет, с которого будет оплачивать. Банку необходимо отразить полученную информацию в ДБО, чтобы клиент смог выбрать счет и оплатить.	ИС «Одно окно»	Исполнитель – Банк, потребитель – Клиент. Запрос содержит либо счет для оплаты, либо, в случае, когда счет выставлен по государственным платежам, уникальный идентификатор начисления (УИН). Во втором случае Банк обязан осуществить взаимодействие через систему ГИС ГМП, где данный счет также выставляется. Кроме того, запрос содержит усиленную квалифицированную электронную подпись. В ответ Банк отправляет информацию о принятии/отклонении счета.	1.0.0
ВС 3	Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств с акцептом плательщика	Инициировать оплату распоряжения. Клиент инициирует оплату из ИС «Одно окно»: указывает банк, счет и данные акцепта. Банку необходимо исполнить распоряжение. Дополнительных действий клиента не требуется.	ИС «Одно окно»	Исполнитель – Банк, потребитель – Клиент. Запрос содержит распоряжение плательщика на перевод денежных средств, предварительно акцептированное клиентом в ИС ОО. Запрос включает в себя номер счета плательщика и подписан усиленной квалифицированной электронной подписью. В ответ Банк направляет информацию о принятии/отклонении распоряжения.	1.0.0

Продолжение таблицы 2

ВС 4	Получение запроса на предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств	Инициировать оплату распоряжения. Клиент предоставляет банку уникальный идентификатор начисления (номер электронного счета). По этому номеру счета банк запрашивает в ИС «Одно окно» данные для оплаты.	Банк	Исполнитель – ИС ОО, потребитель – Клиент. Зная номер выставленного счета из запроса, Банк запрашивает информацию по счету из системы ИС ОО.	1.0.0
ВС 5	Получение информации о приеме к исполнению распоряжения о переводе денежных средств	Направить в ИС «Одно окно» информацию об исполненном распоряжении, оплата которого была инициирована через сервисы ВС 2, ВС 3, ВС 4. Процесс иницирует банк после проводки документа.	Банк	Исполнитель – ИС ОО, потребитель – Клиент. Банк формирует данный запрос после принятия к исполнению расчетного документа, независимо от того, через какой сервис ИС ОО он был получен, за исключением платежей по государственным начислениям, информирование по которым происходит через ГИС ГМП.	1.0.0
ВС 6	Предоставление запроса на получение информации об исполнении распоряжения о переводе денежных средств	Получить информацию о платеже, исполненном ранее не через ИС «Одно окно». Иницируется клиентом из ИС «Одно окно». Банк должен поискать у себя распоряжение по реквизитам и отправить информацию о платежке, если нашел.	ИС «Одно окно»	Исполнитель – Банк, потребитель – Клиент. Клиент Банка формирует в ИС ОО запрос к банку на подтверждение информации, что через данный банк осуществлялся платеж с указанными в запросе реквизитами. Запрос содержит усиленную квалифицированную электронную подпись.	1.0.0

2.2.2. Анализ возможных решений для взаимодействия с ИС «Одно окно».

Для многих банков реализация интеграции с информационной системой «Одно окно» становится дополнительной нагрузкой, потому как многие банки не ведут сопровождение внешнеэкономической деятельности клиентов, у многих кредитных организации нет такого профильного направления или оно занимает небольшую долю в линейке продуктов. Именно поэтому интеграция ИС “Одно окно” может быть многогранно рассмотрена в магистерской работе, в зависимости от направленности банка и его потребностей. В зависимости от этих факторов банки стараются искать возможности для минимизации затрат на разработку дополнительных сервисов, интеграции, расширение функциональности систем дистанционного обслуживания, доработку различных внутрибанковских систем. Для непрофильных банков данное постановление ЦБ увеличило нагрузку, но в то же время все требования законодательства должны соблюдаться.

Для того чтобы верно определить стратегию внедрения ИС ОО необходимо разобраться в самом продукте, какие + и _ принесет банку, что именно мы можем использовать в будущем , как это отразится на клиентах и тогда уже понять, какие суммы инвестиций мы готовы вложить во внедрение. Так как существуют разные возможности.

При минимальных затратах, можно осуществит подключение к СМЭВ и передавать данные при этом хранить информацию и формировать платежи самым простым способом (что будет не удобно клиентам) а также часть может перейти на ручную обработку, без автоматизации. При этом нормативы ЦБ будут выполнены, риски попасть под санкции будут минимальные, но в данным случае система будет внедрена в банк только для галочки. Без перспективы развития в будущем. Такое развитие событий идеально для непрофильных и небольших банков, которые не занимаются внешнеэкономической деятельностью и не планируют добавлять эту нишу в свои услуги.

Таблица 3. Варианты интеграции ИС “Одно окно” в банки

Вариант реализации	Сумма инвестиций для реализации проекта
<p>Покупка полностью готового решения от сторонней организации, дополнительно приобретается полный пакет по интеграции системы в АБС:</p> <p>1) «RS-Connect. ИС “Одно окно”» На базе платформы RS-Connect для взаимодействия с ГИС разработка модуля «RS-Connect. ИС “Одно окно”», который позволяет интегрироваться с ИС госоргана по всем шести видам сведений.</p> <p>2) “Центр финансовых технологий” - Модуль взаимодействия с ИС «Одно окно»: выполняется путем включения настроек, позволяя интегрироваться с автоматизированной системой банка.</p>	<p>Для пользователей АБС RS-Bank v. 5.5 и RS-Bank V.6 внедрение модуля будет проще и быстрее за счет наличия готового интеграционного решения. Тариф применяется для работ, связанных с интеграцией систем сторонних производителей с Системами ЦФТ.</p> <p>Стоимость услуг ЦФТ складывается из суммы фактически затраченных каждым участником Проекта со стороны ЦФТ нормо-часов, умноженных на стоимость нормо-часа, равную 0.149 тыс. у.е.**. Оплата производится ежемесячно по факту оказания услуг</p>
<p>Самостоятельная разработка и интеграция с ИС ОО</p>	<p>Стоимость услуг зависит от оценки нормо-часа работы привлеченных к проекту сотрудников, но не более 0.149 тыс. у.е</p>
<p>Покупка готового решения по внедрению системы у сторонней организации, но всю дополнительную интеграцию осуществлять на стороне банка</p>	<p>Стоимость готового решения фиксирована и составляет 14,99 тыс. у.е. Дополнительно оплачивается привлечение разработчиков со стороны разработчика. Стоимость услуг складывается из суммы фактически затраченных каждым участником Проекта со стороны ЦФТ нормо-часов, умноженных на стоимость нормо-часа, равную 0.139 тыс. у.е.. Оплата производится ежемесячно по факту оказания услуг.</p>

В соответствии с данными, находящимися в открытом доступе, мы рассчитали примерную стоимость разработки и внедрения нового продукта. Необходимо заметить, что самыми важными строчками в затратах являются непосредственно разработка. Временные затраты на такой проект зависят непосредственно от включаемых задач. В соответствии с отчетами из рынка IT и приложений, должны быть интегрированы с другими продуктами и базами данных, занимают от 800 часов рабочего времени (6 месяцев) на разработку.

Вторым вариантом решения проблемы внедрения является покупка уже готового решения. На данный момент несколько организаций поставляют такие возможности. Например, ЦФТ и Софтлаб. Я рассмотрела вариант покупки полного интеграционного решения у компании ЦФТ.

А так же существует третий вариант покупки уже готового продукта и интеграции его внутри системы банка силами собственных разработчиков.

Данный тип будет наиболее эффективным, так как приобретение уже готового продукта уменьшает риски не внедрить вовремя продукт, что повлечет за собой штрафы от ЦБ. А также заложенные 6 месяцев разработки будут потрачены на более важные отрасли разработки в банке, что в расчете на нормо час принесет больше прибыли, чем от внедрения системы одного окна. Стоимость готового продукта, а также стоимость его обслуживания в месяц указана на рисунке 12.

The screenshot shows a mobile application interface for 'ЦФТ-Банк'. It features a green circular icon with a building, a pink 'Акция' (Promotion) tag, and a price of 14,99 thousand U.S. dollars. The service is described as 'Взаимодействие с ИС "Одно окно" при обмене информацией, необходимой для перевода денежных средств клиента' (Interaction with the 'One Window' IS for exchanging information necessary for the client's money transfer). The price is listed as 0,375 thousand U.S. dollars per month. There are also icons for a star and a shopping cart.

ЦФТ-Банк	1В994100	22.6	17.03.2023	Взаимодействие с ИС "Одно окно" при обмене информацией, необходимой для перевода денежных средств клиента	Цена	14,99 тыс.у.е.	0,375 тыс.у.е./мес.
Взаимодействие с органами государственной власти				Автоматическая обработка платежей клиентов, инициированных из ИС "Одно окно", и предоставление информации об исполнении распоряжений			
Взаимодействие с ИС "Одно окно"							

Рисунок 17. Стоимость приложения “Взаимодействие с ИС”Одно окно”

На основании данных с сайта ЦФТ лицензионное программное обеспечение куплено у 26 банков (рисунок 12). Лицензию приобрели 2 банка из

ТОП-20. Это можно объяснить тем, что крупные банки имеют свои собственные финтех сервисы, ресурсы для решения крупных задач. По сравнению с более мелкими кредитными организациями. Например, из ТОП-400 банков лицензию на взаимодействие с органами государственной власти через систему “Одно окно” приобрели 17 банков.

Лицензировано в 26 банках

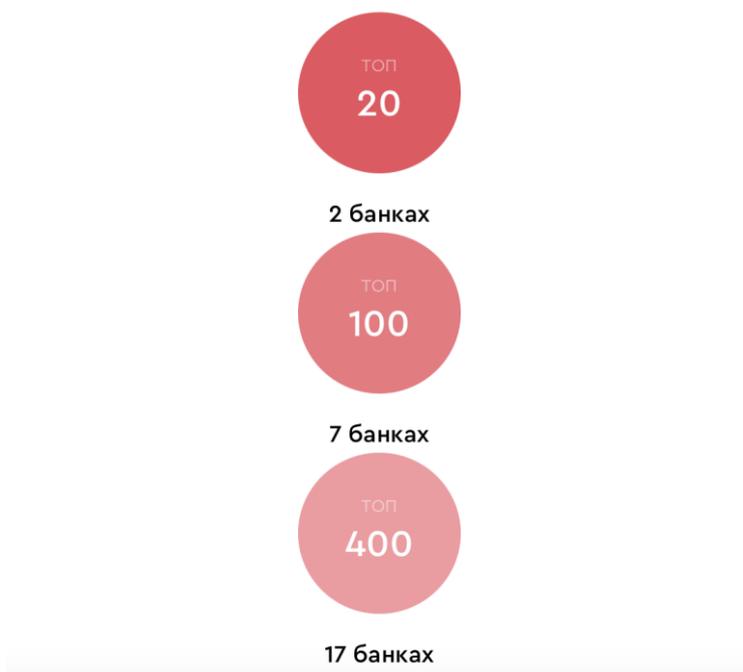


Рисунок 18 - Информация о лицензированных ПО от ЦФТ-разработчика

В зависимости от стратегий развития и взглядов в будущее разработки банки выбирают различные методы внедрения системы Одно Окно. Отталкиваясь от стоимости готового продукта можно сделать вывод, что непрофильным банкам, которые не ведут внешнеэкономическую деятельность и не планируют в будущем, а также для банков, где она занимает небольшую нишу в банковской линейке продуктов, не выгодно покупать готовое решение. Самым оптимальным вариантом внедрения - самостоятельная интеграция системы. В данном случае существует только один риск несвоевременного окончания работ, что может повлечь за собой санкции со стороны Центрального Банка Российской Федерации.

Если политика банка предполагает возможности развития и расширения в сфере внешней экономики, привлечения клиентов, увеличения поставляемых услуг, то оптимальным решением будет или полная покупка программного обеспечения с поддержкой со стороны разработчика или же самостоятельная интеграция уже готового продукта. Данный путь позволит существенно сократить время внедрения нового продукта, что как минимум сократит риск получения санкций со стороны регулятора о несоблюдении нормативов, а также предоставит банку конкурентное преимущество на рынке поставляемых услуг.

Стратегия развития бизнеса МТС подразумевает постоянное развитие и внедрения в новые ниши, получение новых клиентов. Направление деятельности связано с постоянной автоматизацией процессов, улучшения качества обслуживания клиентов и т.д. Поэтому на этапе реализации проекта рассматривали только 2 возможных решения: полная покупка или частичная с самостоятельной интеграцией систем. Так как ДБО не является продуктом ЦФТ, то было принято решение внедрять своими силами. Но при этом распределить финансовые потоки. Попытаться спрогнозировать практику внедрения и использования системы «Одно окно». Так как система для юридических лиц новая, то наплывал клиентов в первом использовании не прогнозируется и главным направлением для интеграции стало обеспечения платежей между юридическими лицами, а на последующую реализацию уже поиски платежей, которые были исполнены.

Так как политика МТС банка направлена в будущем на масштабирование проектов, то финансирование на ИС «Одно окно» было выделено. В перспективе от внедрения планируется занять нишу в международной торговле.

2.2.3. Интеграционные решения ИС «Одно окно» в МТС Банке

Система предназначена для обеспечения клиентам банка возможности оплачивать счета, выставленные через ИС «Одно окно», и подтверждать

исполнение распоряжений кредитной организации требуется интеграция с ИС посредством СМЭВ по следующим видам сведений (ВС):

1. Получение заявки на взаимодействие с ИС «Одно окно»;
2. Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств, или информации о начислении;
3. Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств с акцептом плательщика;
4. Получение запроса на предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств;
5. Получение информации о приеме к исполнению распоряжения о переводе денежных средств;
6. Предоставление запроса на получение информации об исполнении распоряжения о переводе денежных средств.

Для того чтобы проанализировать варианты интеграции системы “Одно окно” в кредитную организацию необходимо проанализировать всю схему взаимодействия. На основании этих данных построить финансовый план интеграции системы собственными силами (или при помощи сторонней организации). На рисунке 13 изображена архитектурная схема взаимодействия банка с информационной системой “Одно окно”. Благодаря подробному анализу работы с системой можно проанализировать и составить план интеграции.

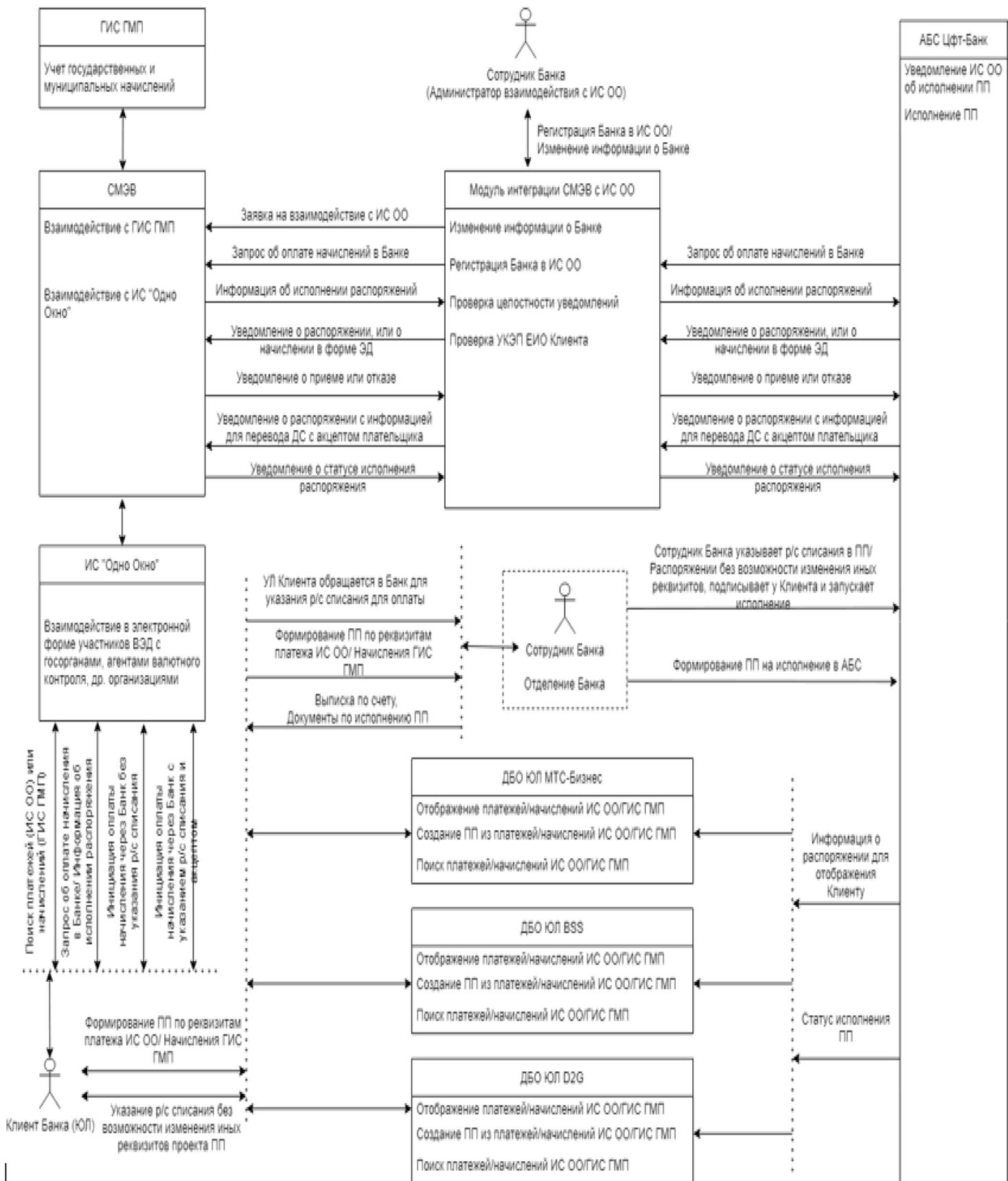


Рисунок 19 - Архитектурная схема взаимодействия банка с ИС ОО

Архитектурная схема взаимодействия с информационной системой “Одно окно” наглядно показывает, какие доработки необходимо выполнить, чтобы успешно интегрировать систему в кредитную организацию. В данной главе подробно рассмотрены все этапы реализации проекта, а также приведены расчеты самого оптимального пути интеграции продукта в ПАО “МТС БАНК”.

Для начала взаимодействия с ИС “Одно окно” кредитной организации необходимо получить доступ к системе, оформив заявку — ВС «Получение заявки на взаимодействие с ИС “Одно окно”». В запросе банк указывает ссылку на страницу ДБО (ссылка на интернет-банкинг) в будущем для переадресации клиента с целью совершения платежа. Либо указывается адрес раздела официального интернет-сайта банка, где объясняется порядок формирования расчетно-кассового обслуживания плательщиков.

В ответ на ВС1 кредитной организации присваивается уникальный регистрационный номер участника для дальнейшего взаимодействия по остальным видам сведений. При изменении учетных данных либо в случае временной (или окончательной) приостановки взаимодействия банк также информирует систему через данный вид сведений. На рисунке 14 изображена схема отправки запроса ВС1 на взаимодействие с системой.

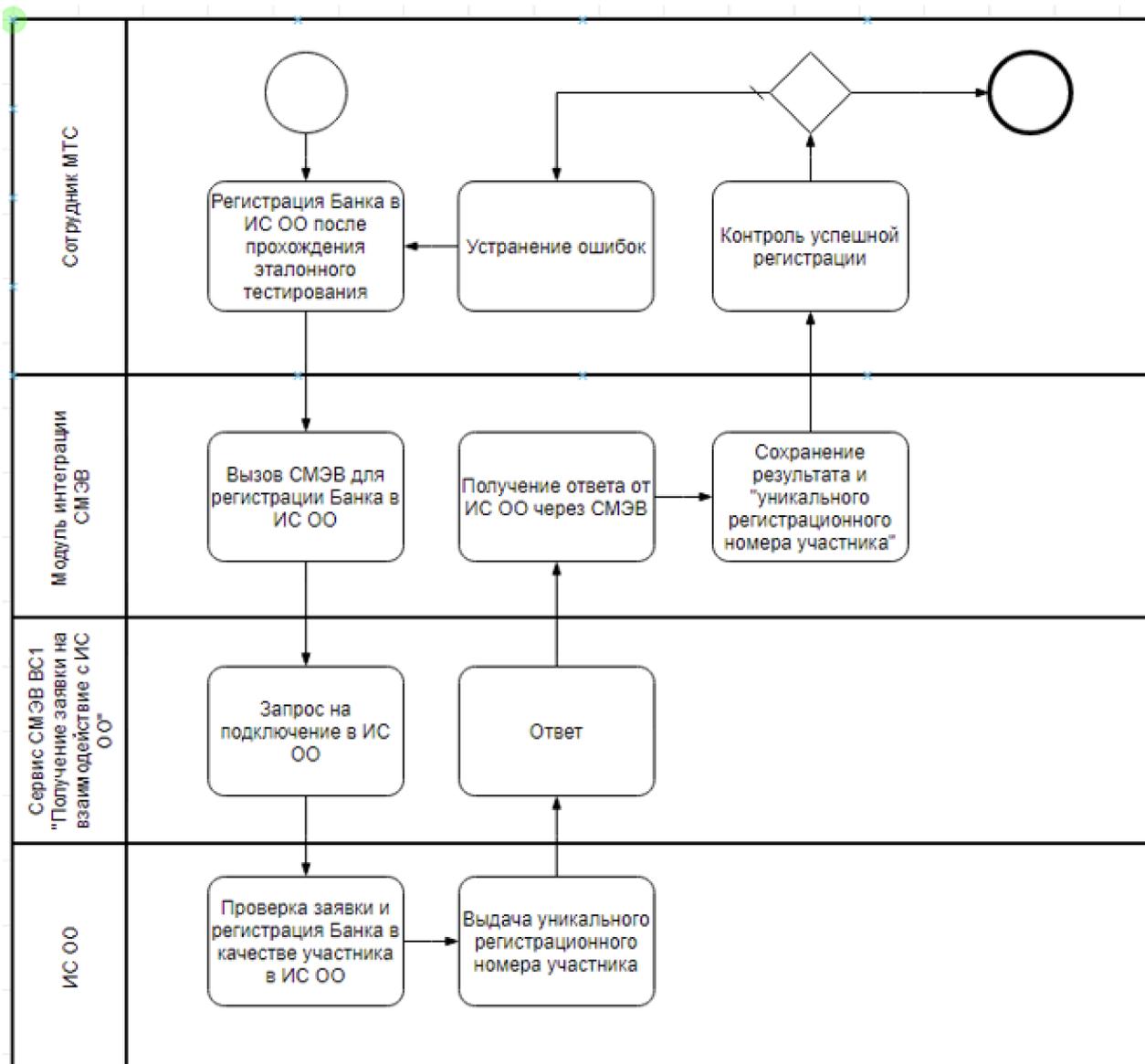


Рисунок 20 - схема отправки запроса ВС1 на взаимодействие с системой

Согласно схеме взаимодействия по ВС1 сложных доработок со стороны кредитной организации не требуется. Только обеспечить передачу данных через шину и интегрировать систему посредством СМЭВ. Для непрофильных банков данный этап не требует больших финансовых затрат. Около 10 нормо-часов.

Посредством ВС2 «Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств, или информации о начислении» и ВС3 «Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств с акцептом плательщика» в кредитную организацию направляются уведомления о распоряжении или начислении со стороны клиента. Схема

Если говорить о распоряжении с акцептом, то оно не может быть отозвано системой «Одно окно». Документ содержит номер счета плательщика и должно быть исполнено в срок, не позднее следующего дня за днем получения при условии достаточности средств на счете плательщика.

При получении распоряжения с необходимой информацией для перевода денежных средств, или с информацией о начислении на счета клиента, банк в первом случае запрашивает номер счета у клиента (как вариант — перенаправляет по ссылке в интернет банк), либо, если в случае получения уникального идентификатора начислений (УИН), указывающие на бюджетный платеж, потребуется выполнить взаимодействие через систему ГИС ГМП. Выполняется запрос начисления по полученному УИН, после чего отправляется извещение об исполнении в систему ГИС ГМП. В этом случае направлять уведомление об исполнении распоряжения в ИС «Одно окно» не требуется, все данные отправляются автоматически со стороны ГИС ГМП.

Оба вида сведений предполагают получение усиленной квалифицированной электронной подписи (УКЭП) клиента банка (плательщика) во вложении для валидации на стороне кредитной организации. На рисунке представлена схема взаимодействия по запросам ВС2. Данный этап реализации проекта считается самым трудоемким, так как требуется интеграция основных систем между собой, таких как клиент-банк, ГИС ГМП, «Одно окно». Из-за того, что в каждой кредитной организации свои системы банкинга (ДБО, BSS, D2G и т.д.) интеграция с системой «Одно окно» в плане получения и обработки платежей будет отличаться. На рисунке 15 изображен бизнес-процесс обработки запроса ВС2 на взаимодействие с системой.

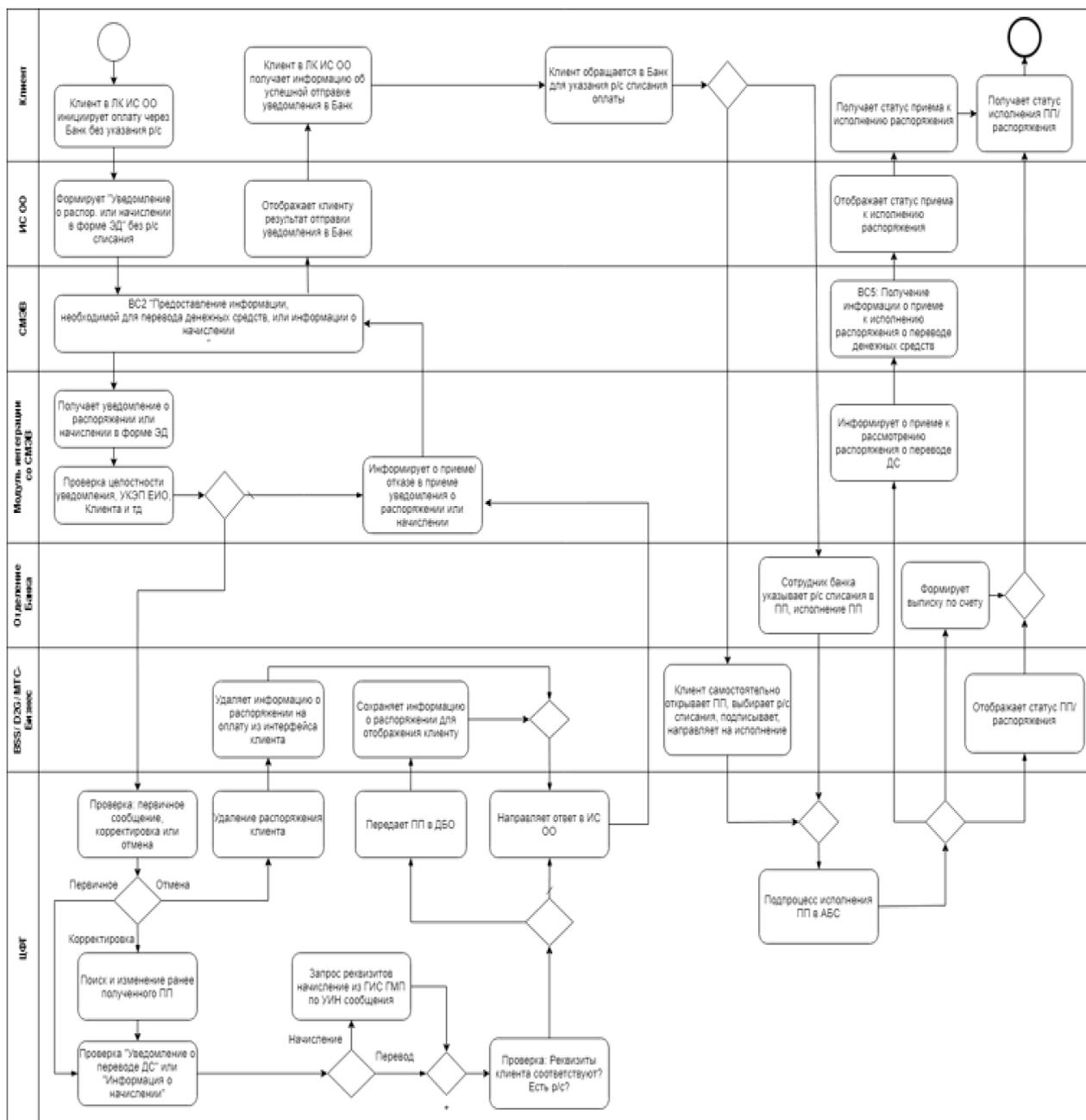


Рисунок 21 - схема обработки запроса VC2 на взаимодействие с системой

Уведомление, направляемое по VC2, представляет собой счет, подписанный усиленной квалифицированной электронной подписью (УКЭП) клиента банка и УКЭП ИС «Одно окно», в котором не отражена информация о расчетном счете клиента-плательщика. Данное уведомление загружается в справочник «Одно окно. VC2. Предоставление информации, для перевода денежных средств, или информации о начислении».

Для обработки запроса о платеже необходимо проверить информацию о счете: первичное сообщение или корректировка/отмена уже полученного. Поиск в справочнике «Одно окно. ВС2. Предоставление информации, для перевода денежных средств, или информации о начислении» по реквизиту «Причина направления»: новое, уточнение, отзыв. В зависимости от причин отправки выполняется поиск и работа с платежным поручением. Если приходит запрос на уточнение или отзыв платежного поручения (ПП), то необходимо реализовать выполнение следующих действий: поиск ранее полученного ПП, обработка ПП. Если документ уже обработан, отправляем ошибку. В случае если документ не обработан, вносим правки, отзываем первичный документ из ДБО, направляем новый платеж. Если причиной направления запроса является новое ПП, проверяем к чему относится документ: уведомление о переводе денежных средств или информация о начислении. Если в поле информации платежа УИН заполнен данными, то информация о начислении бюджетного платежа. В данном случае запрашиваем реквизиты начисления из ГИС ГМП. В полученном предзаполненном ПП проверяем наличие следующих значений: наличие расчетного счета у клиента, соответствие полученных реквизитов клиента с базой данных, в частности, значение ИНН и КПП клиента юридического лица. При получении не верных данных, отправляем ошибку в систему «Одно окно». Если полученные данные верны, то отправляем ПП в ДБО.

Основным этапом реализации запроса ВС2 является создания запроса и на его основании платежного поручения по реквизитам:

1. Запрос на создание ПП по реквизитам
2. Запрос на создание ПП по информации о начислении (по УИН)

Создание ПП по реквизитам - загрузка предзаполненного платежного поручения в ДБО. При поступлении ВС2 на создание ПП по реквизитам в автоматизированную банковскую систему (АБС) необходимо производить обработку данного ВС2 и производить загрузку в ДБО. На усмотрение разработчика, необходимо при помощи XML файла и шины данных передать данные в ДБО для дальнейшего формирования презаполненного платежного

поручения. Поля XML файла заполняются полученными данными из ИС «Одно окно». При запросе ВС2 расчетный счет списания денежных средств из АБС в ДБО не передается.

На основании полученных данных в ДБО создаем новое платежное поручение. Документ, на усмотрение разработчика, можно загрузить в ДБО в реестр исходящих платежей в статусе «Новый платеж ИС «Одно окно»». Или загрузить документ в статусе «уточнение реквизитов». При этом добавить новый параметр платежа - тип системы источника для документа, в котором указывать информационную систему «Одно Окно».

Дальнейшее взаимодействие клиента с документом производится через «Редактирование». В Интерфейсе ДБО клиент производит выбор счета плательщика, производит подписание и отправку платежного поручения в АБС. При этом все поля документа, кроме счета клиента, необходимо блокировать для внесения изменений. После внесения соответствующих правок документ сохраняется, подписывается ЭП и направляется в АБС для обработки.

Для создания платежного поручения по УИН в ДБО должно производиться аналогично ПП по реквизитам за исключением процесса обработки ПП в системе банка. В этом случае система банка обращается в ГИС ГМП за получением дополнительной информации о реквизитах ПП (бюджетные реквизиты) и передает предзаполненное ПП, доступное для редактирования в ДБО.

Для уведомления о начислении ИС «Одно окно» передает банку только УИН. Никакие другие реквизиты плательщика по данному типу сообщения не передаются. Чтобы определить реквизиты платежа и плательщика, АБС через свой сервис взаимодействия с ГИС ГМП по УИН запрашивает и получает информацию о начислении. Далее банк по ИНН и КПП проводит проверку, обслуживается ли у него данный клиент:

1. Если клиент подключен, результат положительный, заполненное платежное поручение должно быть загружено в ДБО

2. Если проверка не успешная, должно сформироваться сообщение об ошибке. АБС банка формирует и направляет ИС «Одно окно» информацию об отклонении запроса.

Информацию о начислении банк передает клиенту в ИС «Одно окно» о факте исполнения платежа ВС2 и/или об отказе исполнения клиентом ВС2 (начисления). В рамках запроса ВС5 банк ответов не направляет.

В случае, если клиент не согласен со счётом, он должен запустить процесс уточнения или отмены счета, а после оформление нового счёта через получателя средств (вторая и третья часть сценария ВС2):

В рамках запроса ВС2 должна быть реализована отправка уточняющей информации по платежу. Запрос на уточнение суммы платежного поручения может формироваться только для платежного поручения по реквизитам (коммерческий платеж). При поступлении ВС2 на уточнение суммы платежного поручения в АБС необходимо проверить наличие ранее полученного сообщения: в справочнике «Одно окно. ВС2. Предоставление информации, для перевода денежных средств, или информации о начислении» проверяем по реквизиту «Номер электронного счета». Если данный счет существует, то продолжаем работу с ВС2. Если данный счет не найден, отправляем ошибку в ИСОО. В случае обнаружения счета, из АБС выгружаем данные ПП в ДБО. Находим ранее сформированный документ: поиск осуществляем по параметрам, которые не были изменены: номер электронного счета, код валюты, сумма платежа, получатель, ИНН, номер счета получателя, БИК, плательщик. В ранее созданном ПП в ДБО производим замену данных. После внесения изменений в ПП основной процесс работы на стороне ДБО остается неизменным.

В рамках запроса ВС2 должна быть реализована отправка отмены исполнения платежа (отзыва информации). В случае инициирования отмены платежа со стороны клиента через систему «Одно окно», АБС банка должна отправить данные в ДБО и удалить информацию о необходимости совершить платеж. А также отправить подтверждение отмены обратно в «Одно окно». В ситуации, когда приходит отзыв по ВС2, а со стороны банка уже было отправлено

уведомление о принятии к исполнению такого распоряжения, банк направляет отказ, так как отозвать распоряжение, по которому получено уведомление о принятии к исполнению невозможно. Схема обработки запроса ВС2 на отзыв осуществляется по номеру электронного счета путем проверки на наличие созданного платежного поручения в АБС. Если статус созданного документа уже находится в состоянии проведен, то банк отправляет сообщение с отказом. В противном случае, АБС отправляет в ДБО данные ПП и при полном совпадении реквизитов в сформированном платежном поручении в ДБО документ удаляется. Как отмечалось ранее самым трудозатратным и долгим считается процесс по интеграции запросов ВС2. Для реализации этого процесса требуется до 70% времени выделенного для внедрения всей структуры взаимодействия. Если среднее расчетное время на весь продукт составляет 6 месяцев и около 800 часов, то на этот блок приходится около 4 месяцев разработки и тестирования до этапа внедрения. Что составляет около 560 нормо-часов разработки. Для небольших кредитных организаций, в которых не представлены процессы внешнеэкономической деятельности этот этап реализации можно существенно минимизировать в финансовых затратах путем ручной обработки входящих запросов. Если опустить этапы автоматической обработки запросов и интеграции систем интернет банка с АБС, то реализовать этот блок можно в кратчайшие сроки.

Уведомление, направляемое по ВС3, представляет собой счёт, подписанный УКЭП клиента банка и УКЭП информационной системы «Одно окно», в котором обязательно отражается информация о расчётном счёте клиента-плательщика, а так же акцепт на обработку платежа. На рисунке 16 изображена схема обработки запроса ВС3 на взаимодействие с системой.

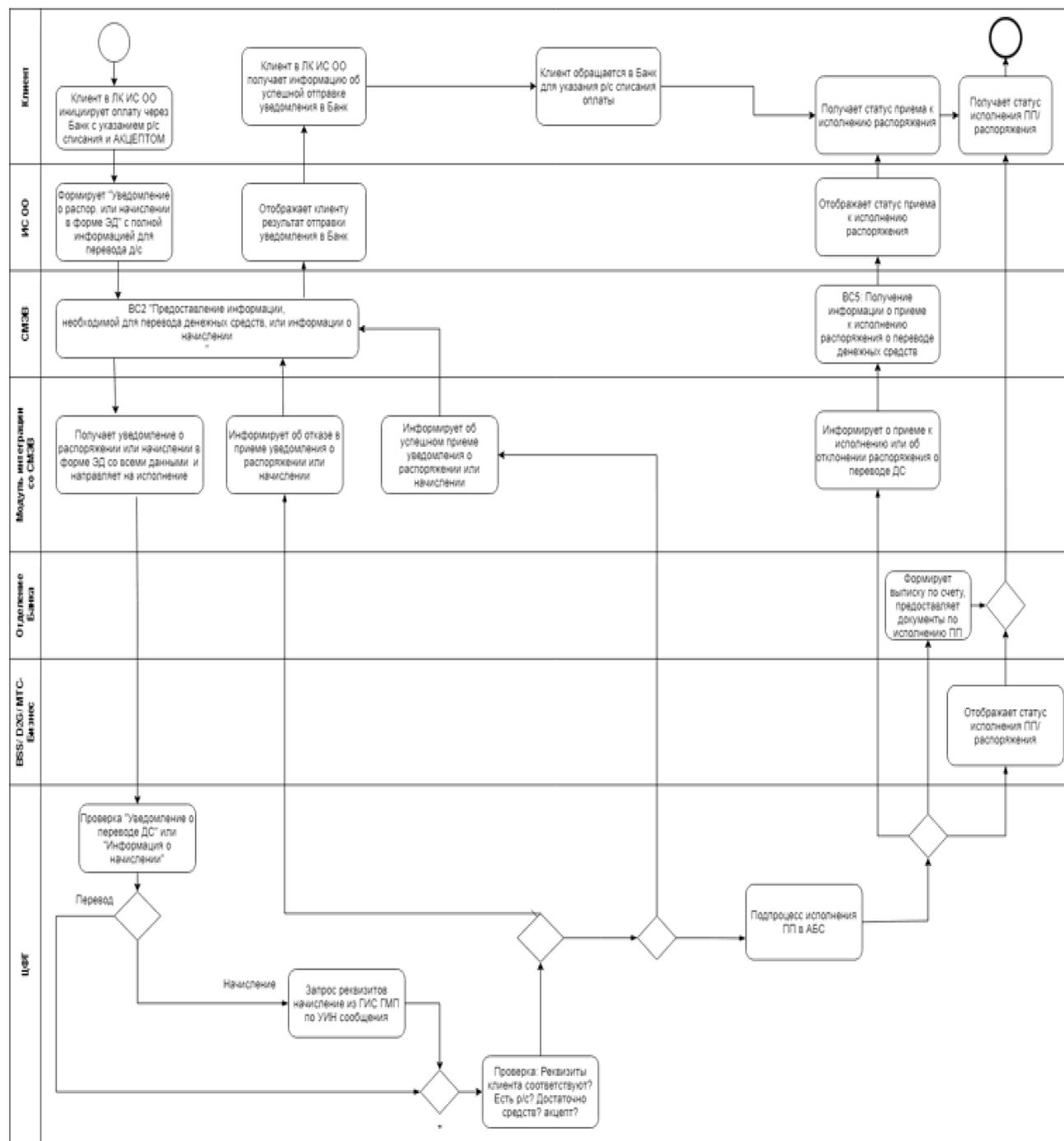


Рисунок 22- схема обработки запроса BC3 на взаимодействие с системой

Описанный на рисунке 16 бизнес-процесс запроса BC3 – это уведомление, направляемое по BC3, представляющее собой счёт, подписанный УКЭП клиента банка и УКЭП ИС «Одно окно», в котором обязательно отражается информация о расчётном счёте клиента-плательщика, а так же акцепт на обработку платежа. Данное уведомление загружается в справочник «Одно окно. BC2. Предоставление информации, для перевода денежных средств, или информации

о начислении». В первую очередь необходимо проверить, к чему относится документ: уведомление о переводе ДС или информация о начислении (если в информации УИН не пусто, то это информация о начислении). Обработка ВС3 допускается на стороне АБС без необходимости совершения дополнительных действий клиента в ДБО. Документ, акцептованный клиентом, автоматически обрабатывается и отображается в ДБО в соответствующем статусе после обработки. Действия отличные от запроса ВС2. В первую очередь в третьем виде запроса необходимо через шину данных передать в ДБО XML файл, в котором заполнены все реквизиты платежа, а так же счет клиента. Непосредственно в интернет документ формируется со всеми заполненными полями и обрабатывается без дополнительного акцепта со стороны клиента.

Реализация данного запроса так же может быть выполнена в минимальном объеме путем ручной обработки входящих запросов от системы «Одно окно», а также исходящих из банка. Но в случае планирования дальнейшей работы с системой, расширения банковской линейки по работе с юридическими лицами следует серьезно проработать именно этот блок. Так как быстрое исполнение платежей, комфорт и удобство клиента будут основополагающим фактором при выборе обслуживающего банка. Именно поэтому реализация этого блока требует ощутимо больших затрат для реализации будущих проектов.

Запросы ВС4 основаны на запросе данных по номеру выставленного электронного счета. Банк может запросить информацию по счету из системы «Одно окно», направив запрос в СМЭВ по ВС4 «Получение запроса на предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств» для проверки статуса счета или актуальности распоряжения. Данный ВС может также использоваться участником в случае, если плательщик предоставил счет (распоряжение) участнику на бумажном носителе. На рисунке 17 изображена схема обработки запроса ВС4 взаимодействия с системой.

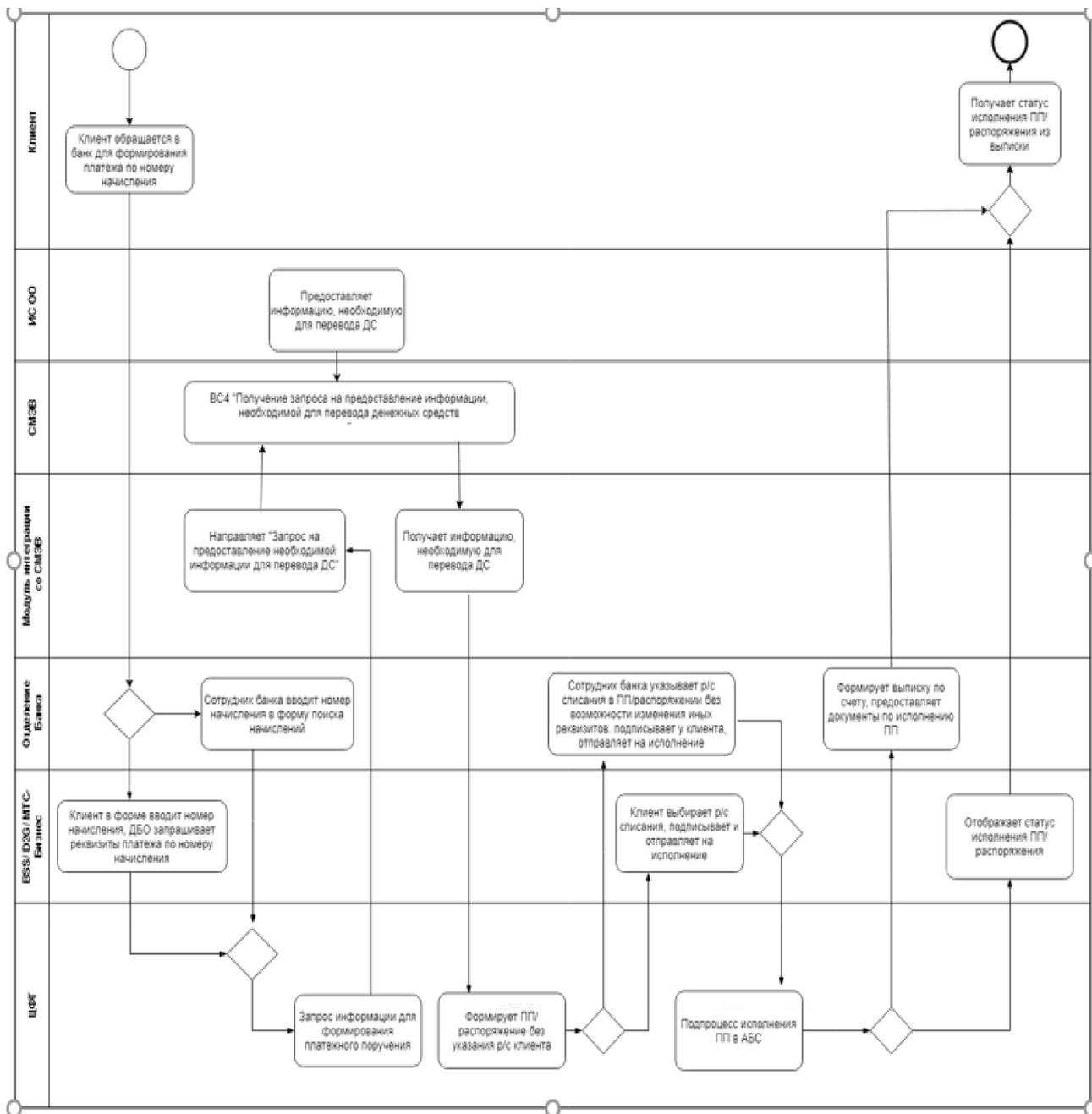


Рисунок 23 - схема обработки запроса BC4 на взаимодействие с системой

Реализация данного блока может быть осуществлена различными способами. Один из них предполагает добавления нового раздела в ДБО. В разделе «Услуги и сервисы» необходимо создать новый блок «Счета и начисления». Добавить функцию поиска начисления/счета. После того как клиент в разделе «Счета и начисления» укажет номер начисления или счета, банк должен запросить реквизиты по данному начислению в ИСОО. Для этого из ДБО передается номер счета в АБС. В АБС в справочнике «Одно окно. BC4. Запрос информации для

перевода денежных средств, или информации о начислении» проверяется наличие запроса с таким номером. Если номер запроса не найден, то из АБС при помощи отправляется запрос через модуль СМЭВ в «Одно окно» ВС4. Если номер начисления не найден в ИС, приходит ошибка. В данном случае необходимо клиенту в ДБО отображать текст: «По указанному номеру ничего не найдено». Если начисление найдено, ИСОО отправляет реквизиты для создания ПП в АБС. Полученные данные передаем в ДБО в XML файле при помощи шины данных. На основании полученных реквизитов у клиента в ДБО формируется платежное поручение. Напротив документа становится активной кнопка «Оплатить». Если клиент инициировал оплату (нажал кнопку «оплатить»), он выбирает счет списания и инициирует платеж. В случае если номер платежа найден в справочнике «Одно окно. ВС4. Запрос информации для перевода денежных средств, или информации о начислении», то в зависимости от условий существуют следующие варианты событий:

1. Начисление найдено, по данному начислению платежное поручение не инициировалось (то есть в АБС номер запроса в справочнике найден, а в ДБО соответствующая платежка не была создана) - необходимо осуществлять инициацию формирования нового платежного поручения. На экран необходимо выводить предзаполненную форму ПП без указания Р/С клиента.
Все поля документа (кроме номера счета) недоступны для редактирования.
2. Начисление найдено, по данному начислению ранее инициировалось ПП, которое было отклонено со стороны банка – необходимо осуществить инициацию формирования нового пп по аналогии с предыдущим пунктом.
3. Начисление найдено, по данному начислению ранее инициировалось платежное поручение, которое было исполнено банком – необходимо отображать текст «Платеж по данному начислению уже был осуществлен, открыть?» Инициация нового платежного поручения не осуществляется. Если клиент выбрал «открыть», необходимо перебрасывать клиента в

раздел «платежные поручения» с фильтром на данное платежное поручение.

4. Начисление найдено, но по данному начислению ранее инициировалось платежное поручение, которое не было направлено в АБС (статус новое, в процессе подписания), необходимо отображать текст: «Платежное поручение по данному начислению уже создано, но не было отправлено в банк. Открыть?». При выборе «открыть» выводится на экран ранее созданная форма платежного поручения.

Подписание и направление в банк платежного поручения осуществляется стандартным порядком. При недостаточности денежных средств на счете платежное поручение стандартным образом не обрабатывается с комментарием о недостаточности средств. После оплаты (подписания и отправки из ДБО в АБС ПП) напротив начисления указывается сообщение: «Сформировано платежное поручение». Если при обработке произошла ошибка, рядом указывается текст ошибки.

Второй способ реализации через платежное поручение заключается в том, что в ДБО при создании нового документа клиентом внутри платежного поручения у поля «Код» (номер поля 22) необходимо отображать кнопку «Запросить реквизиты по номеру». При введении кода (УИН/УИП) в данное поле и нажатии на данную кнопку должен осуществляться поиск начисления (или счета), а также на наличие ранее сформированного платежного поручения, привязанного к данному начислению. Способ поиска и получения информации полностью идентичен описанному выше. После того как клиент в ПП в поле «Код» укажет номер начисления или счета, банк должен запросить реквизиты по данному начислению в ИСОО.

В случае необходимости обработки отзыва платежного поручения возможна реализация следующим образом. Отзыв ПП из ДБО происходит, если статус платежного поручения в АБС, инициированного по счету, отличается от «Проведен» или такого документа в АБС не существует. Производится отзыв

платежного поручения стандартным порядком. Платежу присваивается статус «отозван» с указанием причины («Дата отмены. Отозван по просьбе клиента»).

После успешной оплаты, перевода платежного поручения в ДБО и проведении платежного документа в АБС при помощи операции ответа направляется ВС5 в ИСОО. Платежное поручение стандартным порядком отображается в выписке по счету клиента, а также в ленте исходящих платежных поручений в ДБО. В случае оплаты начисления клиентом процесс получения информации остается таким же: передача УИН в АБС, проверка оплаты начисления по номеру УИН, передача в ИС «Одно окно», получение данных для создания документа о начислении в АБС, передача данных с реквизитами для начисления в ДБО с указанием значения всех необходимых реквизитов, формирование платежа в ДБО для клиента, которые полностью заблокированы для редактирования. Клиенту остается его только подписать и исполнить

По факту приема к исполнению распоряжения плательщика, составленного с использованием ИС «Одно окно», при условии достаточности денежных средств, участник формирует и направляет в ИС «Одно окно» информацию о таком приеме с использованием ВС «Получение информации о приеме к исполнению распоряжения о переводе денежных средств». В случае выявления участником ошибок в ранее направленной в ИС «Одно окно» информации, участник имеет возможность уточнить информацию путем повторного направления уведомления с уточнением.

Реализация запроса ВС4 не является крайне необходимой для начального этапа внедрения системы. Поэтому в случае ограниченного времени для интеграции или при ограничении средств, возможно реализовать ручную обработку запросов.

После проводки документов, полученных через ВС 2, ВС 3, ВС 4 АБС банка формирует и направляет ИС «Одно окно» информацию об исполнении распоряжения путем формирования уведомлений об исполнении распоряжения. На рисунке 18 представлена схема обработки запроса ВС5 взаимодействия с системой.

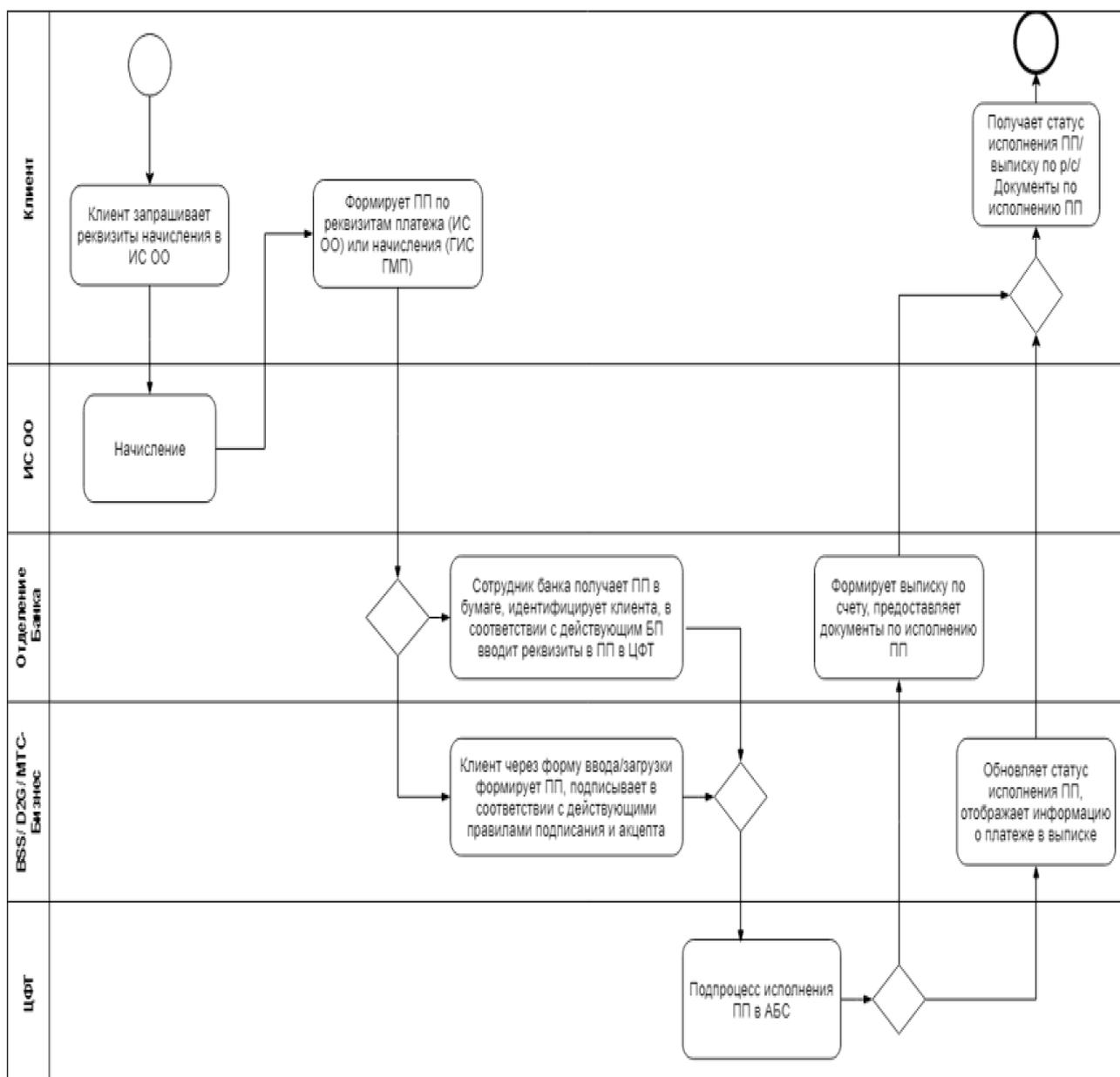


Рисунок 24 - схема обработки запроса BC5 взаимодействия с системой

Схема сценария BC5 «Предоставление банком информации о приеме к исполнению распоряжения о переводе денежных средств» представлена так же в сценариях BC2, BC3, BC4. Так как они неразрывно связаны между собой. Данный блок является ответом на каждые действия, происходящие внутри взаимодействия систем. Информация о приеме к исполнению распоряжения о переводе денежных средств BC5 подтверждает прием к исполнению распоряжения о переводе денежных средств при условии их достаточности и включает в себя информацию о плательщике, получателе, банке плательщика,

банке получателя, сумме платежа и иную информацию, позволяющую осуществить перевод денежных средств в рамках применяемых форм безналичных расчетов, предусмотренную положением о правилах осуществления перевода денежных средств. Информация направляется в ИС «Одно окно» после успешного исполнения оплаты в ВС2, ВС3, ВС4. В случае уточнения ранее предоставленной участниками информации о приеме к исполнению распоряжения, участниками не позднее дня ее получения направляется в ИС «Одно окно» уведомление об уточнении информации о приеме к исполнению распоряжения в форме электронного документа. Уведомление о приеме к исполнению распоряжения ВС5 формируется участником для направления в ИС «Одно окно» в случае приема к исполнению распоряжения о переводе денежных средств, составленного клиентом участника в результате взаимодействия с ИС «Одно окно» при достаточности денежных средств на банковском счете клиента для его исполнения. Уведомление о приеме к исполнению распоряжения ВС5 направляется незамедлительно, не позднее дня приема к исполнению соответствующего распоряжения, а при приеме к исполнению распоряжения о перевод денежных средств после 21 часа по местному времени – не позднее дня, следующего за днем приема к исполнению соответствующего распоряжения. По факту приема к исполнению распоряжения плательщика, составленного с использованием ИС «Одно окно», при условии достаточности ДС, банк формирует и направляет в систему информацию о таком приеме с использованием ВС5. При этом банк имеет возможность уточнить информацию, ранее направленную в систему путем повторного направления в ВС5 с указанием соответствующего статуса. Например, в случае выявления участником ошибок в ранее направленной в ИСОО информации.

Оплата осуществляется плательщиком на полную сумму, указанную в ВС «Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств, или информации о начислении» и ВС «Предоставление информации, необходимой для перевода денежных средств с акцептом плательщика», частичная оплата со стороны плательщика не допускается.

С помощью ВС «Предоставление запроса на получение информации об исполнении распоряжения о переводе денежных средств» клиент банка может сформировать через ИС «Одно окно» запрос к кредитной организации на подтверждение информации, что через данный банк осуществлялся платеж с указанными в запросе реквизитами. Запрос содержит УКЭП клиента. Важно, что направление ВС «Предоставление запроса на получение информации об исполнении распоряжения о переводе денежных средств» осуществляется ИС «Одно окно» по любым ранее отданным распоряжениям клиента-участника, составленным не только с использованием ИС «Одно окно». Уведомление об исполнении распоряжения направляется банком в срок, не позднее одного рабочего дня, следующего за днем получения от ИС «Одно окно» запроса об исполнении распоряжения, сформированного по поручению клиента. На рисунке 19 изображена схема обработки запроса ВС6 взаимодействия с системой.

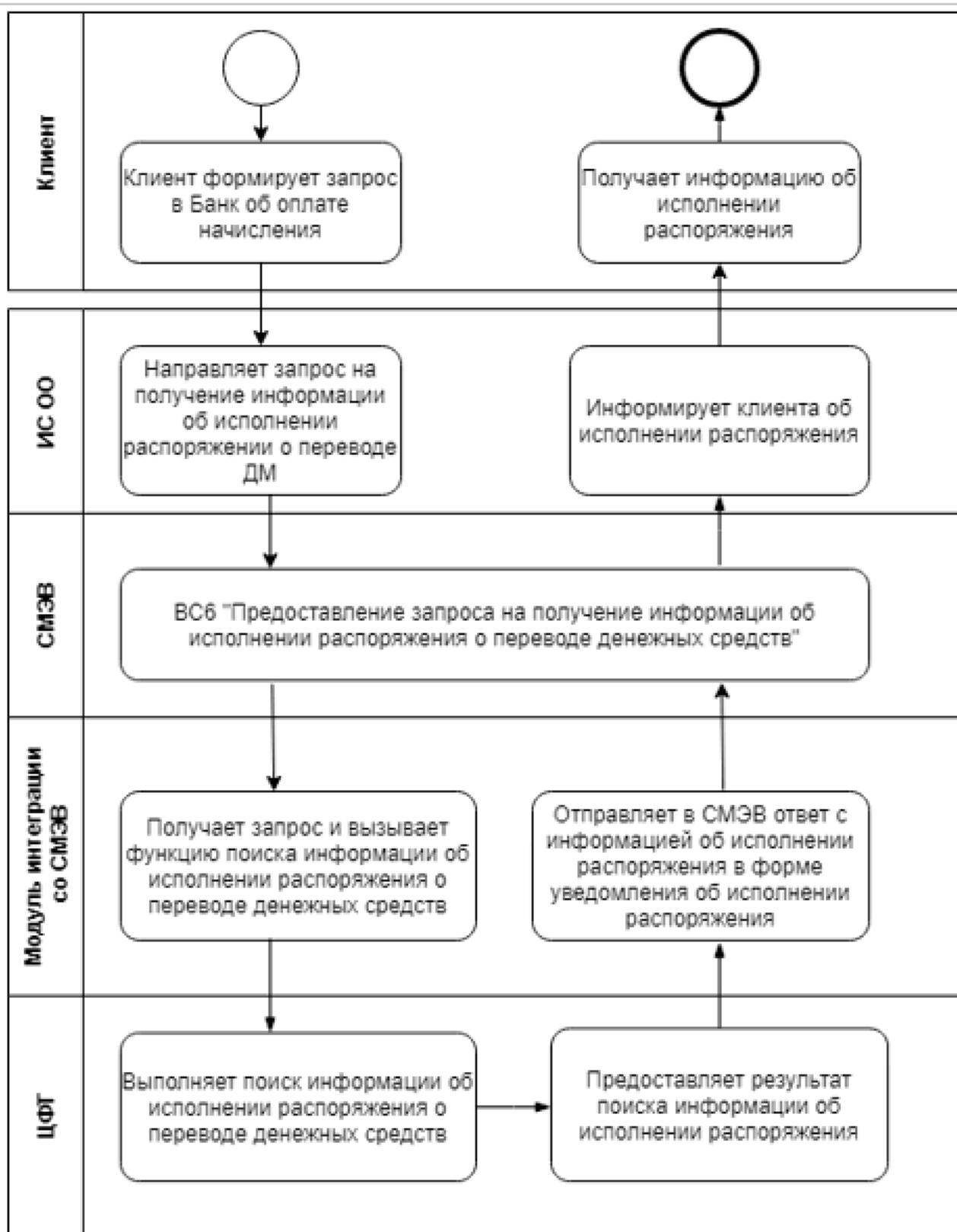


Рисунок 25 - схема обработки запроса ВС6 взаимодействия с системой

Если провести тщательный анализ каждого блока реализации, можно составить схему, в соответствии с которой выделить обязательные блоки для

реализации, на которые требуются инвестиции, как на покупку программного решения, так и на оплату рабочего времени задействованных специалистов. А также разделы, которые на данном этапе внедрения могут быть пропущены. В случае интеграции информационной системы одно окно в «МТС Банке» был выбран 2 путь решения: покупка модуля программного обеспечения у компании «Центр Финансовых Технологий» (ЦФТ), выполнения интеграции систем силами разработчиков-сотрудников банка. Некоторые решения были приняты с точки зрения экономической целесообразности экономии финансовых ресурсов:

1. В связи с отсутствием интеграции между ИС "Одно окно" и ДБО Банка, было принято решение создавать документы клиентом вручную в ДБО на основании реквизитов, получаемых им из Банка. Банк транслирует клиенту данные запроса из ИС "Одно окно" в ДБО в виде уведомления. Такое решение существенно сэкономило финансовые затраты на внедрение на начальном этапе, что составило 40 нормо-часов (стоимость нормо-часа, равную 0.139 тыс. у.е), что эквивалентно 550 000 руб.
2. В связи с отсутствием на данном этапе необходимости реализации ВС4, что не противоречит нормативам ЦБ, процесс, в котором инициатором запроса ВС4 является клиент ДБО в текущей реализации не был реализован (отложено на 2й этап после запуска функционала). Что также сэкономило ресурсы разработчиков.

3 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНТЕГРАЦИИ ИС «ОДНО ОКНО»

3.1. Основные преимущества от внедрения системы «Одно окно»

Создание информационной системы «Одно окно» — это шаг вперед к развитию комфортной внешнеторговой среды для бизнеса. Для банков, решивших оказывать услуги участникам ВЭД, подключение к ИС «Одно окно» также обеспечивает ряд преимуществ:

1. Удобная платежная среда для клиентов, занимающихся внешнеэкономической деятельностью.
2. Дополнительный доход от обслуживания клиентов (комиссии за переводы, обслуживание счетов, ведение РКО и пр.)
3. Привлечение новых клиентов, заинтересованных в качественном обслуживании.

Основной задачей системы «Одно окно» – идти в ногу с запросами экспортеров, поэтому у системы существует ряд преимуществ, которые позволят привлечь большое количество заинтересованных клиентов. Информационная платформа предлагает следующие решения:

1. обеспечить бизнесу доступ из одной точки, личного кабинета экспортера, к государственным и иным услугам, сопровождающим выход компаний на экспорт в режиме онлайн.
2. присоединение к государственной системе идентификации ЕСИА, что позволяет нам распознавать компании, иметь доступ к необходимым справочникам и так далее.
3. В обозримом будущем информационная система “Одно окно” планирует предоставить возможность предоставления обширной информации как проектных мастерских, так и накопленных РЭЦ. Такие данные очень ценны для новых “игроков” в поле международной торговли, предоставление полной информации за годы существования РЭЦ, в том

числе о барьерах и ограничениях, которые вводят определенные страны для того, чтобы ограничить или запретить ввоз товаров на свою территорию. Как пример, нельзя ввозить шкуры коров в Индию или алкогольную продукцию на Мальдивы. На данный момент уже ведется справочник информации о таких ограничениях в специальных базах. На основе таких данных уже существует сервис «Навигатор экспортера». «Навигатор» – это система поиска информации в виде строки, похожей на Google, где клиент вводит название товара или соответствующий ему код ТН ВЭД отраслевой код, раскрывающий полную информацию о продуктах, существующих у экспортеров. По этим данным предоставляется вся имеющаяся информация про рыночные ниши, ограничения, барьеры. На основе этих данных предоставляется рекомендация по целевым странам для экспорта для клиента. Существует несколько вариантов усовершенствования этого продукта в будущем. При максимально положительном прогнозировании превратить его в глобальную поисковую строку, где будет храниться информация про страны, про запланированные масштабные представления, продуктовые выставки и бизнес сессии. Добавить возможность автоматически искать потенциальных покупателей. То есть реализовать возможность формировать по запросу комплексную карту возможностей для экспортера.

4. Реализовать и отточить сервис поиска иностранных покупателей для российских поставщиков и, в обратную сторону, поиска российских экспортеров. Все это запустить через Единую систему продвижения экспорта, в которую входят не только территориальные управления РЭЦ, но торговые представительства за рубежом, а также Центры поддержки экспорта в регионах. Такая разработка объединяет крупные структуры, такие как ВЭБ.РФ, Минэкономразвития, Минпромторгу, в единый процесс. Для сопряжения различных структур была разработана единая

система процессов, которая запускает эти сервисы и связывает их между собой на одной цифровой платформе.

5. Реализован очень важный сервис для клиентов Одного окна – «Акселератор». В его основе лежит вопросник Всемирного банка – это 25 вопросов, которые позволяют автоматически профилировать предпринимателя и определить, что он должен сделать, чтобы стать экспортером. Был сформирован скоринг, на основе которого создается дорожная карта юридическому лицу, которая отражает все полезные сервисы для профиля клиента. Такие как обучение, поиски партнеров, клиентов, международные выставки, бизнес сессии, встречи, получение лицензий, грантов или сертификатов и т.д.
- б. в будущем планируется запустить как отдельное направление следующие государственные сервисы, первые из которых: таможенное декларирование, валютный контроль, подтверждение нулевой ставки НДС, получение господдержки на покрытие части расходов на транспортировку продукции, а также участие в выставках с господдержкой.

Основной задачей является свести к абсолютному минимуму объем требуемых у предпринимателей документов и снижение их административных издержек за счет использования выгод интеграции баз данных, уже активно ведущихся органами власти, с информационной системой «Одного окна». Мы планируем расширять охват «государственных» сервисов, предоставляемых с использованием возможностей «Одного окна». мы планируем, что у нас в «Одном окне» будет пять или шесть больших блоков: государственные сервисы - услуги и функции органов власти, государственная поддержка, обучающие программы, сервисы наших партнеров (туда попадают сервисы институтов развития, электронные площадки) и сервисы самого РЭЦ (сейчас мы предоставляем экспортерам более 100 услуг и их линейка постоянно эволюционирует). В результате у предпринимателя будет весь набор услуг, необходимых на каждом этапе его жизненного цикла: от момента, когда он начинает понимать, что может быть экспортером, до момента, как мы начинаем

оказывать ему финансовую поддержку как состоявшемуся экспортеру с большим объемом поставок.

3.2. Перспективы развития ИС «Одно окно».

Если попытаться спрогнозировать будущее, то у системы “Одно окно”, а также у банков, которые внедрили эту систему, открываются большие возможности для развития. Так как платформа соединила в себе основные ключевые потребности для развития внешнеэкономической деятельности. С увеличением ассортимента предоставляемых услуг количество подключенных клиентов юридических лиц будет только расти. Как пример, было бы актуально добавить страхование сделок со стороны информационной системы. Чтобы уменьшить риски, сопутствующие серьезные сделки, платежи, обработки данных, можно создать аналогичную процедуру возврата денежных средств, как это реализовано с чарджбэком в платежных системах. Процедура, которая бы позволяла оспорить операцию и отменить оплату недобросовестному поставщику услуг. Конечно, такая процедура требует внедрения определенного регламента и процедур со стороны системы. Проведение расследования, которое потребует затрат времени, а иногда и денег компании-продавца. Можно предложить несколько решений спорных ситуаций:

1. Обратиться напрямую к поставщику услуг, оформив жалобу по шаблонному образцу. Для этого необходимо реализовать максимально удобную автоматическую процедуру заполнения соответствующих бумаг.
2. Решить проблему, задействовав непосредственно систему одно окно. Возможно, для решения спорных ситуаций, система сохраняла часть прибыли от комиссионной выручки оставляла на счетах, страхующих такие риски.
3. Третье возможное решение страхования сделок возложить на банковский сектор, но при этом рассчитать безубыточность такого предприятия, чтобы такие страхования были в интересах банка. В этом случае можно было бы предлагать дополнительную услугу страхования сделки со стороны банка при оплате услуг.

3.2. Оценка экономической эффективности от внедрений ИС Одно окно.

Перейдём к анализу эффективности внедрения ИС “Одно окно” в банке. Но следует отметить, что в первую очередь внедрение системы “Одно окно” положено нормативами регулятора, поэтому понятие безубыточности не совсем корректно. В любом случае проект должен быть реализован вне зависимости от значений результатов. Мы можем лишь прогнозировать условия, при которых суммы затрат на внедрения будут полностью покрыты прибылью от внедрения.

Так как линейка продуктов внешнеэкономической деятельности не является приоритетной в МТС банке, то внедрение нового продукта несомненно будет основан на создании дополнительного профиля нового клиента, что позволит привлечь новых клиентов особыми персонализированными предложениями в долгосрочной перспективе и поднять лояльность уже существующих клиентов. Возможно, для новых клиентов разработать персонализированные прогрессивные ставки по вкладам, накопительным счетам, подготовить интересные предложения для ведения РКО.

Для определения экономического эффекта от внедрения продукта, необходимо рассмотреть приближенную к реальности развитие событийных ситуаций.

Прогнозная динамика новых клиентов с учетом продукта ИС Одно Окно

Таблица 3- Варианты интеграции ИС “Одно окно” в банки

Показатель	На данный момент	Пессимистичный	Реалистичный	Оптимистичный
1	2	3	4	5
Кредитный портфель, млрд.руб	389,6	389,6	405,184	425,44
Средняя привлеченного вклада, млрд.руб	355	355	372	390
Кредиты физическим лицам, млрд.руб	339,1	339,1	356	382
Кредиты юридическим лицам, млрд.руб	50,5	50,5	53	61

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5
Средства клиентов, млрд.руб	332,1	332,1	352	370
Средства физических лиц, млрд.руб	198,6	198,6	208	219
Средства юридических лиц, млрд.руб	133,5	133,5	138	142
Количество клиентов	3,8 млн	3,8 млн	4 млн	4,2 млн

Пессимистичный подход к планированию заключается в том, что продукт не удовлетворит своими критериями потребности спроса и максимум, что сможет сделать продукт – удовлетворить критериям ЦБ, чтобы это не привлекло в дальнейшем штрафов и санкций со стороны регулятора.

Рассчитаем сумму безубыточности проекта. Для расчётов используем формулу:

$$BEP = \frac{FC}{n} \quad (1)$$

Возьмем данные по суммам средств клиентов реалистичного прогнозирования и количество привлеченных клиентов за 1 год. Исходя из таблицы планируемых значений средний размер средств, рассматриваемых за 2 года, равняется 203,3 миллиардов рублей, а среднее количество клиентов в реалистичном прогнозировании 3,9 миллиона. Используя средние значения для последующего периода, рассчитаем, что $n = 203,3 \text{ млрд} / 3,9 \text{ млн} = 52128 \text{ руб.}$ Таким образом, мы рассчитали средний остаток на счетах одного привлеченного клиента в реалистичном представлении. Если средние затраты на внедрение системы “Одно окно” составляют 1 500 тыс. руб стоимость программного обеспечения, дополнительно 800 часов нормы труда, приблизительная стоимость внедрения продукта в коммерческую организацию составит 2300000 руб. Для безубыточности проекта минимальное количество новых привлеченных клиентов со средним остатком на счетах 52128 рублей должно быть не менее 44.

Исходя из расчетов, вероятным результатом от внедрения нового продукта банка является «Реалистичный». Он предполагает, что благодаря внедрению продукта в банк будут привлечены новые клиенты и, как следует из этого, увеличится средний остаток по счетам, а также комиссионная выручка банка. Реалистичный прогноз предполагает увеличение кредитного портфеля на 4%, увеличение средств на счетах клиентов как физических, так и юридических лиц на 5%, увеличение средней комиссионной выручки на 3%.

Исходя из данных таблицы, считаем целесообразным введение нового банковского продукта. Таким образом, внедрение ИС «Одно окно» способно решить несколько ключевых задач ПАО «МТС Банка» в отношении уже существующих клиентов, а также новых, привлеченных: вовлечение пользователей в активное использование системы «Одно окно», продвижение новых банковских сервисов и продуктов среди новых клиентов банка, и тем самым увеличение дохода с комиссионных операций банка: автоплатежи, вклады, оплата ЖКХ, штрафов непосредственно из онлайн-банка и мобильного приложения.

Данный продукт способен не только достигнуть задачи банка, но и страны в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Внутренние инвестиции на развитие собственных проектов, внедрение новых процедур, а также обновление текущих рабочих процессов являются основными составляющими инвестиционной деятельности банка. В первую очередь банки инвестируют в новые технологии, повышают эффективность технологических процессов, разрабатывают новые продукты, а также готовят новые технические решения, которые направлены на улучшение качества данных продуктов.

В настоящее время основой для успеха в банковской деятельности является разработка инновационных стратегий, которые создаются с учетом максимальной потребительской ценности и важности для клиентов, а также позволяют совершенствовать конкурентные преимущества на долгосрочной основе. Инновации – это основные ресурсы для развития банков. Инновации напрямую связаны с повышением эффективности деятельности кредитной организации вследствие диверсификации каналов продаж и услуг за счет телекоммуникационных возможностей и возможностей сети Интернет.

Существуют разные методы и подходы к оценке инноваций и инновационных продуктов. финансовые, качественные, вероятностные, статистические и др. При использовании финансового метода применяют три показателя: NPV (net present value), IRR (internal rate of return), Payback period.

Для определения экономической целесообразности внедрения и использования различных систем следует применять такие методики как метод сравнительной эффективности дистанционного банковского обслуживания, метод оценки эффективности обслуживания клиентов при использовании традиционных показателей эффективности инвестиционных бизнес-проектов. При этом такие показатели должны корректироваться с учетом фактора времени и рисков вложений инвестиций.

В текущее время инвестиционно-банковский сектор находится в затруднительном положении, тем не менее это не мешает достигать хороших

результатов в части показателей внедрения новых продуктов и инновационных технологий. Благодаря использованию новых технологий улучшаются качество и скорость обслуживания, что непременно приводит к увеличению клиентской базы кредитных учреждений. Так, согласно статистическим отчетам индекс удовлетворенности клиентов ежегодно растет: в 2023 году этот показатель составил 74%, что превышает показатели 2022 года на три пункта. Рациональное и эффективное инвестирование в собственные внутренние продукты и услуги банка одна из основных причин такого роста.

На основе проведенного анализа были определены и перспективы развития банковского обслуживания юридических лиц при использовании информационной системы «Одно окно». Определены направления развития, которые могут способствовать устойчивому экономическому росту, инвестиционной привлекательности внедрения проекта, и повышению конкурентоспособности кредитной организации в банковском секторе.

На основе полученных результатов были разработаны методические рекомендации по анализу инвестиционной привлекательности инновационных проектов на примере внедрения системы сообщений с государственными органами через одно окно. Данные рекомендации включают в себя расчеты и анализ инвестиций в внутренние проекты банка, внедрению и развитию технологий и укреплению нормативно-правовой базы.

В будущем можно прогнозировать следующие изменения в структуре коммерческого банка после введения информационной системы «Одно окно»:

1. увеличение контрагентов в банке;
2. повышение прибыли от комиссионных доходов банка;
3. увеличение депозитных продуктов, а также совокупных остатков на счетах клиентов;
4. введение и развитие новых продуктов, связанных с внешнеэкономической деятельностью.

Поэтому важно анализировать на начальном этапе внедрения продуктов эффективность реализации и оценивать риски, связанные с инвестициями в

собственные разработки, а также разрабатывать меры по их снижению для обеспечения устойчивого и эффективного развития банковского сектора.

С учетом данной приведенной модели прогнозирования можно сказать, внедрение информационной системы «Одно окно» позволит существенно увеличить дополнительный операционный доход ПАО «МТС Банк». Таким образом, цель и все поставленные перед началом диссертационного исследования задачи были достигнуты в полном объеме.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) Федеральный закон от 10.07.2002 (ред. от 25.11.2018) (принят ГД ФС РФ 27.06.2002) No 86-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс»
2. Предоставление запроса на получение информации об исполнении распоряжения о переводе денежных средств [Электронный ресурс] // URL: <https://lkuv.gosuslugi.ru/paip-portal/> (Дата обращения 20.03.2024)
3. Финансовые результаты. МТС БАНК. Итоги года [Электронный ресурс] URL: <https://www.mtsbank.ru/upload/static/finansovye-rezultaty-2023.pdf> (Дата обращения 20.04.2024).
4. О. С. Кузнецов “Инвестиционная деятельность российских банков и проблемы ее осуществления”, 2017. – 45 с.
5. Ануреев С.В. Проблема сущности безналичных денег // Бизнес и банки, 2018. – 67 с.
6. Центр финансовых технологий [Электронный ресурс] // URL: <https://www.cft.ru/?ysclid=lxid8j3nlc3934694118> (Дата обращения 20.03.2024)
7. Колесов П.Ф. Финансы, деньги и кредит. Проблемы и перспективы экономики и управления // Бизнес и банки, 2018. – 67 с.
8. Аскинадзи В.М. Инвестиционные стратегии банков. Монография .С Корпорейшн, 2017. – 92 с
9. Крупнов Ю.С. О природе банковского инвестиционного// Банковские услуги.-2015.-№4.-С.2-20.
10. Леонтьев, В. Е. Финансовый менеджмент: учебник / В. Е. Леонтьев, В.В.Бочаров, Н. П. Радковская. - М.: ООО «Изд-во «Элит», 2013. - 560с. .
11. Лепихова Е.Ф. Государственное регулирование банковской деятельности. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Е. Ф. Лепихова. - М., 2013. - 30 с. .

- 12.Лисица В.Н. Инвестиционное законодательство в системе российского законодательства/В.Н.Лисица // Гуманитарные науки.-2015. - №1. - С.94-97.
- 13.Федеральный закон от 08.12.2003 N 164-ФЗ (ред. от 25.12.2023) "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности" // Справочно-правовая система «Консультант-Плюс»
- 14.Витвицкая Т.Р. Электронные деньги в России / Экономика и жизнь. -2013. - №10. - С. 21-25.
- 15.Воронин А.К. Новые банковские продукты на основе карт / Расчеты и операционная работа в КБ, 2017. – 45 с.
- 16.Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбербанка России; аналитический портал; собственные инвестиции // URL:<https://www.troika.ru/rus/products/mb>
17. Слабый спрос на кредиты стимулирует аппетит российских банков к риску: Российский банковский сектор: прогноз до 2020 года [Электронный ресурс] // АКРА. 2017. URL: <https://www.acra-ratings.ru/research/176> (дата обращения: 01.05.2017)
- 18.Обзор банковского сектора за III квартал 2016 года / Национальное рейтинговое агентство. 2016. – М., 2016. – 20 с.
- 19.Лялин В. А., Воробьев П. В. Рынок ценных бумаг: учебник /Лялин В. А. 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ПРОСПЕКТ, 2014. – 400 с.
- 20.Образцов М. В. Инвестиционная и эмиссионная деятельность банков на рынке ценных бумаг: российская модель. Учебное пособие. / М. В. Образцов. – СПб.: Изд. СПбГУЭФ, 1997 г. – 243 с.
- 21.Синки Дж. Ф Управление финансами в коммерческих банках / Дж.Ф.Синки. Пер. с англ.; Под общ. Ред. Лукашевича. – СПб, 1994. – 937с.
- 22.Ширинская Е. Б., Пономарева Н. А., Купчинский В. А. Финансово-Аналитическая служба в банке. Практическое пособие. / Е. Б. Ширинская. - М.: ФКБ-ПРЕСС. 1998 г. - 144 с.

- 23.Распопова Е. А. Особенности и тенденции осуществления портфельных инвестиций коммерческих банков РФ / Е. А Распопова // Вестник ЧелГУ. - 2009. №1. С. 110-115.
- 24.Резников А. В. Общая проблематика инвестиционной деятельности кредитных организаций / А. В. Резников// Деньги и Кредит. - 2010. №1. С. 54-58.
- 25.Смирнова М. С. Портфельное инвестирование в системе управления активами банка / М. С. Смирнова // Пространство экономики. - 2008. №2-3. С. 163-166.
- 26.Гребенюк А., Коршунова Е., Максимов В. Фундаментальный и технический анализ: интеграция двух подходов / А. Гребенюк URL: <http://www.tevola.ru/book/novichok/fundamentalnyj-i-tekhnikeskij-analiz-integratsiya-dvukh-podkhodov.html> (Дата обращения: 01.05.2024).
- 27.Кошкаров А. Активные на бумаге / А. Кошкаров URL: <http://www.rbc.ru/newspaper/2023/09/20/57dfc7ec9a7947f710eee4ce> (дата обращения: 17.04.2024)
- 28.Обзор банковского сектора Российской Федерации за 2023 год.
- 29.Аналитические показатели (Интернет-версия) / Центральный Банк Российской Федерации. URL: https://www.cbr.ru/analytics/bank_system/ (дата обращения 04.02.2024)
- 30.Еронова В.Н., Бикулов Г.Р. Инвестиционные стратегии банка на рынке ценных бумаг: анализ совокупных портфелей крупнейших российских банков / В. Н. Еронова., Г.Р. Бикулов // Финансы и кредит. - 2008. №38 (326). С. 28-36.
- 31.Буркова А. Ш. Соотношение инвестиционного и коммерческого банкинга /А. Ш Буркова // Дайджест-финансы. - 2010. №10. С. 19 - 22.
- 32.Голодова Ж. Г., Саркисов А. Р. Формирование инвестиционного портфеля коммерческого банка: учет показателей позиционирования эмитентов на фондовом рынке / Ж. Г. Голодова А. Р. Саркисов // Финансы и кредит. - 2012. №35 (515). С. 24-29

33. Андрианов А. Ю., Валдайцев С. В., Воробьев П. В. [и др.] Инвестиции: учебник для бакалавров / В. В. Ковалев, В. В. Иванов, В. А. Лялин. – 2-3 изд., перераб и доп. – Москва.: Проспект, 2014. – 464 с.
34. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. Пособие / И.Т.Балабанов. -3- е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 528 с.
35. Бочаров В. В. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие. / В.В.Бочаров. - Изд. «Питер». 2000 г. - 160 с.
36. Лаврушина О. И. Банковское дело / О. И. Лаврушин. – М.: Финансы и статистика. 2003. - 672 с.
37. Сплетухов Ю. НОРМА, 2018. – 92 с
38. Тимохин Г.С. Банковские риски. – М.: ИНФРА-М77 – .2017 с.
39. Шульковский С.А. Депозитная политика и ее роль в обеспечении устойчивости коммерческого банка. Автореферат диссертации. – Саратов, сс 68 – .2017