

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 11 (205). С. 69–80.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 11 (205). Pp. 69–80.

Научная статья
УДК 336.747.5:330.131.5
doi:10.46554/1993-0453-2021-11-205-69-80

Экономическая эффективность системы платежных карт с точки зрения банка: особенности оценки

Георгий Валерьевич Хетагуров

Северо-Кавказский горно-металлургический институт (государственный технологический университет), Владикавказ, Россия, gvkhetaurov@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей сбора и обработки финансовой информации в целях оценки эффективности карточной платежной системы банка. Рассматривается специфика оценки доходов и расходов в проектах по выпуску и реализации платежных карт, а также особенности определения финансовых результатов таких проектов. По результатам исследования разработаны рекомендации по оптимизации процесса оценки. В частности, рекомендовано использовать традиционные методики инвестиционного анализа, но с учетом специфических банковских рисков и сложности прогнозирования финансовой отдачи от инвестиций. Особое внимание в проектном менеджменте в данном случае уделяется стадиям, следующим за стадиями внедрения, таким как доработка, техническое обслуживание систем, обучение сотрудников, реализация маркетинговых программ. Оценка финансовых показателей карточных проектов необходимо осуществлять в рамках комплексного анализа деятельности банка, исследуя взаимосвязи карточной платежной системы с другими системами банка и оценивая доходы, расходы и финансовые результаты по различным направлениям деятельности кредитной организации и различных банковских продуктов. Предложенные подходы к оценке являются гибкими, адаптируемыми к условиям конкретных банков и реализуемыми в рамках современных автоматизированных систем финансового анализа. Основу исследования составляет системный подход. Применялись общенаучные методы: анализ, синтез, восхождение от абстрактного к конкретному. Исследование базируется на информации из вторичных источников, а также на личном практическом опыте автора. Результаты исследования могут быть использованы в практической деятельности (в процессе анализа, прогнозирования и принятия решений) руководителями кредитных организаций, реализующих проекты на рынке платежных карт.

Ключевые слова: платежные карты, карточная платежная система банка, карточный проект, экономическая эффективность, расходы на реализацию карточного проекта, доходы от реализации карточного проекта

Основные положения:

♦ в статье проведено исследование существующих подходов к оценке эффективности системы платежных карт банка. В частности, рассмотрены особенности оценки доходов и расходов в проектах по выпуску и реализации карточных продуктов, а также специфика определения финансовых результатов таких проектов;

♦ рекомендовано использовать традиционные методики оценки инвестиционных проектов, но с учетом специфических банковских рисков и сложности прогнозирования финансовой отдачи от инвестиций;

♦ особое внимание в проектном менеджменте в данном случае уделяется этапам, следующим за этапом внедрения, таким как доработка, техническое обслуживание систем, обучение сотрудников, реализация маркетинговых программ;

© Хетагуров Г.В., 2021

♦ оценку финансовых показателей карточных проектов необходимо осуществлять в рамках комплексного анализа деятельности банка, исследуя взаимосвязи карточной платежной системы с другими системами банка и оценивая доходы, расходы и финансовые результаты в разрезе различных направлений деятельности кредитной организации и различных банковских продуктов;

♦ предложенные подходы к оценке являются гибкими, адаптируемыми к условиям конкретных банков и реализуемыми в рамках современных автоматизированных систем финансового анализа.

Для цитирования: Хетагуров Г.В. Экономическая эффективность системы платежных карт с точки зрения банка: особенности оценки // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 11 (205). С. 69–80. doi:10.46554/1993-0453-2021-11-205-69-80.

Original article

Economic efficiency of payment card system from bank's point of view: evaluation specificity

Georgy V. Khetagurov

North-Caucasian Mining and Metallurgical Institute (State Technological University), Vladikavkaz, Russia, gvkhetaurov@mail.ru

Abstract. The article is devoted to the study of specific features of collecting and processing financial information in order to assess the effectiveness of a bank's card payment system. The article discusses the features of estimating income and expenses in projects for the production and sale of card products, as well as the specifics of determining the financial results of such projects. Based on the results of the study, recommendations were developed to optimize the evaluation process. In particular, it is recommended to use traditional methods for evaluating investment projects, but taking into account specific banking risks and the complexity of forecasting financial returns on investment. Special attention in project management in this case is paid to the stages following the implementation stage: completion, maintenance of systems, training of employees, implementation of marketing programs. The assessment of financial indicators of card projects should be carried out as part of a comprehensive analysis of the bank's activities, examining the relationship of the card payment system with other systems of the bank and evaluating income, expenses and financial results in the context of various activities of the credit institution and various banking products. The proposed approaches to valuation are flexible, adaptable to the conditions of specific banks and can be implemented within the framework of modern automated financial analysis systems. The research is based on a systematic approach. General scientific methods are used: analysis, synthesis, ascent from the abstract to the concrete. The research is based on information from secondary sources, as well as on the author's personal practical experience. The results of the research can be used in practical activities (in the process of analysis, forecasting and decision-making) by managers of credit organizations that implement projects on the payment card market.

Keywords: payment cards, card payment system of a bank, the card project, the economic efficiency, the costs of the implementation of the card project, the revenues from the implementation of the card project

Highlights:

♦ the article examines the existing approaches to assessing the effectiveness of the bank's payment card system; in particular, the features of estimating income and expenses in projects for the production and sale of card products, as well as the specifics of determining the financial results of such projects, are considered;

♦ it is recommended to use traditional methods of evaluating investment projects, but taking into account specific banking risks and the complexity of forecasting financial returns on investments;

♦ in this case, special attention in project management is paid to the stages following the implementation stage, such as refinement, maintenance of systems, training of employees, implementation of marketing programs;

◆ the assessment of financial indicators of card projects should be carried out within the framework of a comprehensive analysis of the bank's activities, examining the relationship of the card payment system with other systems of the bank and assessing income, expenses and financial results in the context of various activities of the credit institution and various banking products;

◆ the proposed approaches to assessment are flexible, adaptable to the conditions of specific banks and implemented within the framework of modern automated financial analysis systems.

For citation: Khetagurov G.V. Economic efficiency of payment card system from bank's point of view: evaluation specificity // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 11 (205). Pp. 69–80. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2021-11-205-69-80.

Введение

В последние годы банковские карты получили широкое распространение в РФ в качестве универсального и удобного инструмента оплаты товаров и услуг, как в традиционных торговых точках, так и в интернете. Большинство российских банков вступили в международные и отечественные карточные платежные системы (КПС) и реализуют широкий ассортимент карточных продуктов. Лидируют на российском рынке мировые гиганты – Visa и MasterCard, однако с ними довольно успешно конкурирует Национальная система платежных карт (НСПК), в рамках которой клиентам банков предлагается множество достаточно привлекательных сервисов [1]. Кроме того, активно занимают различные рыночные сегменты локальные и региональные платежные системы (например, КПС, ориентированные на работу с крупными компаниями и банками) [2]. В сложившихся условиях растет интерес субъектов рынка платежных карт к методикам оценки экономической эффективности работы в рамках карточных платежных систем. Особенно актуально это для крупных банков, которые можно отнести к ключевым участникам рынка.

Коммерческие банки получают значительные выгоды от реализации проектов, связанных с выпуском платежных карт, прежде всего, как отмечает Е.М. Соколова, за счет использования свободных средств, имеющихся на счетах клиентов, в различных инвестиционных и кредитных программах [3]. В настоящее время на руках у населения имеется значительный объем наличных денежных средств. Задача банков – привлечь эти средства и максимально эффективно использовать их, в том

числе с помощью реализации клиентам разнообразных карточных продуктов [4].

В данной статье автор рассматривает ряд методических подходов к оценке экономических показателей эффективности КПС с точки зрения коммерческого банка, работающего в рамках платежной системы, а также специфику формирования доходной и расходной части карточных проектов и особенности расчета прибыльности таких проектов.

Методы

Методология настоящего исследования сводится к сбору из различных источников, обработке и интерпретации данных, касающихся оценки экономической эффективности карточных платежных систем. При этом основной акцент был сделан на те подходы и методы, которые могут быть использованы для оценочных процедур на уровне конкретного банка. Источниками исходной информации послужили нормативно-правовые акты, специальная литература, научные статьи, опубликованные в печатных и интернет-изданиях, результаты маркетинговых исследований и т.д. Таким образом, для проведения исследования использовались вторичные источники информации.

Автор ставил перед собой целью систематизировать и изложить базовые вопросы оценки эффективности КПС. Изучены различные теоретические аспекты экономики карточного бизнеса, на основе чего разработаны рекомендации по оценке эффективности КПС банка. Для создания наиболее полного представления о изучаемой области финансовых отношений, с учетом ограничений формата научной статьи, рассматривались как теоретические, так и эмпирические данные. При под-

готовке исследования использовались методы индукции и дедукции (абдуктивный подход).

Результаты

Определим понятие «карточная платежная система».

А.И. Гинзбург дает следующее определение: карточная платежная система – это система, в рамках которой совокупность ее субъектов применяет определенные методики в целях создания условий для оборота банковских платежных карт по принятым в системе стандартам [5].

Е.В. Орлова понимает под карточной платежной системой объединение финансовых и нефинансовых организаций, обеспечивающих использование платежных карт в соответствии с утвержденными правилами КПС [6]. В основе функционирования КПС лежит нормативно-правовой, контрактный, финансовый, информационный и технологический инструментарий, а также управленческие решения субъектов системы и внешних регуляторов.

КПС может быть создана в форме ассоциации банков, соблюдающих общий регламент. Такой формат использовался, в частности, на начальном этапе функционирования международных платежных систем Visa и MasterCard [7]. Вступая в ассоциацию, кредитная организация подтверждает свою готовность выполнять принятые регламенты КПС.

На основе приведенных выше и прочих определений дадим собственную трактовку: карточная платежная система – это совокупность субъектов, а также используемых ими методик и инструментов в рамках общепринятых правил, обеспечивающая возможность обращения банковских платежных карт.

Ключевые субъекты КПС [7]:

1. Пользователи банковских карт.
2. Банки-эмитенты, которые выдают карты и ведут счета клиентов.
3. Обслуживающие банки, которые дают пользователям карт возможность приобретать товары и услуги.
4. Торговые и сервисные компании, принимающие оплату картами.
5. Процессинговые центры, обрабатывающие транзакции по картам.

В фокусе настоящей статьи – карточная платежная система отдельного банка (КПСБ), под которой понимается система организационных, технических и кадровых решений банка, его отношений с контрагентами, а также инструментов, используемых с целью обеспечения оборота платежных карт.

КПСБ можно рассматривать в качестве подсистемы национальной или международной карточной платежной системы, в которую банк входит на правах участника [8].

Под экономической эффективностью карточной платежной системы банка будем понимать выраженную в количественной форме совокупную выгоду для банка, которую он получает от работы КПСБ. Оценка предполагает решение следующих прикладных задач:

- ◆ расчет затрат на оплату труда сотрудников (программисты, бухгалтеры и т.д.);
- ◆ определение расходов на процессинг, на использование каналов связи, на обеспечение отношений между корреспондентами;
- ◆ определение расходов на эксплуатацию front-end-устройств (банкоматы, POS-терминалы);
- ◆ определение транзакционных издержек;
- ◆ расчет периода окупаемости оборудования и программного обеспечения, используемого в проекте; и т.д.

Независимо от того, в каком сегменте рынка платежных карт планирует работать кредитная организация и какой ассортимент продуктов она будет предлагать клиентам, традиционно выделяют следующие группы затрат: начальные инвестиции, условно постоянные затраты и транзакционные издержки.

Основные статьи капитальных затрат на внедрение КПСБ включают [9]:

- ◆ вступительный взнос в платежную систему;
- ◆ расходы на выпуск карт;
- ◆ расходы на закупку и установку пользовательского оборудования (банкоматов и терминалов);
- ◆ расходы на закупку телекоммуникационного и процессингового оборудования;
- ◆ расходы на закупку устройств для персонализации карт;

♦ расходы на закупку и инсталляцию программного обеспечения.

Как правило, для реализации карточного проекта банк привлекает генерального подрядчика – системного интегратора [10]. В договоре с интегратором фиксируются суммы капитальных затрат, порядок поставки оборудования и программного обеспечения, а также ряд контрольных показателей, характеризующих качество выполнения пусконаладочных работ.

При вступлении практически в любую международную или российскую карточную платежную систему банки уплачивают вступительные взносы. Так, размер взноса в системах Visa и MasterCard составляет несколько десятков тысяч долларов США.

На размер расходов на производство платежных карт влияют три основных фактора: тип карты (с магнитной полосой или микропроцессорная), тираж, особенности оформления карты.

Себестоимость карты с магнитной полосой значительно ниже, чем себестоимость чиповой (микропроцессорной) карты. К преимуществам магнитных карт можно отнести возможность их использования в режиме онлайн. Подтверждение платежа осуществляется автоматически банком или процессинговым центром в реальном времени, после установления связи с пользовательским устройством, через которое производится платеж. Для эффективной и бесперебойной работы по такой схеме необходимы защищенные, надежные и недорогие каналы связи [11]. Следует отметить, что эксплуатация карт с магнитной полосой связана со значительными рисками: технология изготовления и использования таких карт подразумевает более низкий уровень защиты от мошеннических действий, чем у чиповых карт. Поэтому, сэкономив на этапе производства карт, банк в дальнейшем может понести значительные убытки, связанные с реализацией рисков безопасности.

Использование чиповых карт позволяет предоставлять держателям множество дополнительных сервисов. При этом следует отметить, что стоимость карт данного типа постоянно снижается [12]. В настоящее время в нашей стране уже используются относительно

недорогие чипы отечественного производства, и объемы их выпуска от года к году растут. Характеристики (объем памяти, быстродействие, уровень многозадачности, технологии шифрования и т.д.) микропроцессоров варьируются, что отражается на ценах. Задача банка в данном случае – выбрать чипы по оптимальному соотношению «функциональность/цена», исходя из требуемых характеристик платежной карты.

Стоимость карты в значительной степени зависит от тиража, что связано с большим удельным весом затрат на подготовку производства в общей структуре затрат на выпуск карт. Поэтому экономически выгодными являются только те проекты, в ходе реализации которых можно обеспечить производство и реализацию значительных тиражей карт. Таким образом, к наиболее важным факторам успеха банковской КПС относятся финансовые и маркетинговые возможности банка.

Особенности оформления платежной карты также влияют на себестоимость: используются различные технологии нанесения изображения (офсетная и цифровая печать) и методы визуальной защиты от подделки. Варьируется стоимость красок и прочих расходных материалов.

Инвестиции в техническую инфраструктуру проекта включают расходы на приобретение и адаптацию аппаратного и программного обеспечения, расходы на внедрение, интеграцию, тестирование и опытную эксплуатацию систем, а также затраты на обучение персонала работе с новыми технологиями. В процессе выбора технических средств необходимо, прежде всего, провести сравнительную оценку функциональности различного оборудования и ПО. Особое внимание следует уделить характеристикам используемых систем управления базами данных (СУБД).

Значительную долю в общей структуре затрат на программное обеспечение имеют затраты на лицензию, которые, как правило, зависят от количества обслуживаемых рабочих мест и/или пользовательских устройств (банкоматов, терминалов), объема выпуска карт, а также количества и масштаба задействованных в проекте обслуживающих и процессинговых центров.

Условно-постоянные затраты на реализацию карточного проекта – это затраты, которые принимаются (с определенными оговорками) в качестве затрат, размер которых не зависит от масштаба проекта. К ним относятся расходы на оплату труда работников с соответствующими отчислениями в бюджет и внебюджетные фонды, регулярные лицензионные платежи за использование программного обеспечения, расходы на аренду помещений и оплату услуг ЖКХ, затраты на маркетинг, расходы на телекоммуникации, техническое и транспортное обслуживание и т.д.

Персонал, занятый в проекте, как правило, включает в себя следующие группы сотрудников [13]:

- ◆ административный персонал;
- ◆ бухгалтерия;
- ◆ служба маркетинга;
- ◆ юридическая служба;
- ◆ ИТ-отдел;
- ◆ служба технической поддержки (инженерный персонал);
- ◆ клиентская служба;
- ◆ служба безопасности.

Учитывая масштабы и сложность проектов по внедрению банковских КПС, комплектование проектной команды квалифицированными специалистами следует отнести к наиболее приоритетным задачам.

В относительно небольших проектах многие функции по обеспечению работы КПСБ могут быть возложены на уже имеющихся в штате банка сотрудников. По оценкам автора, общая численность персонала карточного проекта может варьироваться от 3 до 10 человек на 1 тыс. держателей карт. При этом относительная численность сотрудников снижается с ростом масштаба системы. При обосновании инвестиционного проекта для определения затрат на персонал осуществляется мониторинг рынка рабочей силы, фиксируются средние размеры оплаты труда специалистов необходимой квалификации, сложившиеся в регионах реализации проекта.

При планировании затрат на непосредственно техническое обслуживание КПСБ оцениваются следующие статьи: поддержка функционирования аппаратного и программного обеспечения (примерно 1% от стоимости тех-

нических средств в месяц плюс налоговые отчисления) [14], затраты на необходимые расходные материалы. Также учитываются расходы на перевыпуск карт: планово (1 раз в 5 лет) и в случае утери или порчи карты. В эти расходы включаются себестоимость самих карт и стоимость расходных материалов для персонализации.

Величина транзакционных издержек находится в прямой зависимости от масштабов проекта: от количества выпущенных и выданных карт и от объема платежей.

Отметим, что чем больше транзакций выходит за пределы КПСБ (например, выдача наличных в банкоматах сторонних банков), тем больше отчислений получает платежная система, участником которой является кредитная организация. В случае если все транзакции банка осуществляются через собственные пользовательские устройства и процессинговый центр, отчисления в платежную систему не производятся. В целях снижения затрат банками практикуется так называемый интерчейндж: эквайеры получают оплату от эмитентов за пользование оборудованием. Если наличные по карте были сняты в банкомате другого банка, эмитент уплачивает эквайеру 1% от суммы транзакции и комиссионное вознаграждение платежной системы. При этом затраты несут не банки, а держатель карты. Если операция по карте осуществляется в терминале стороннего банка, комиссионное вознаграждение составляет 2–3% от суммы транзакции [15]. Это вознаграждение выплачивается за счет торговых предприятий.

Существуют следующие основные группы доходов от реализации проектов КПСБ:

- ◆ доходы от использования кредитными организациями денежных остатков на счетах держателей карт для инвестирования и кредитования;
- ◆ доходы от процентов по кредиту и овердрафту;
- ◆ доходы от зарплатных проектов;
- ◆ эмитентская и эквайринговая комиссия, а также доходы от торговых уступок по карточным операциям в терминальных и банкоматных сетях;
- ◆ комиссия за операции по платежным картам, которую выплачивают ПС;

♦ доходы от процессинговых операций по картам.

Доходы, которые банк получает от проекта по внедрению КПСБ, подразделяют на прямые и косвенные.

К категории прямых доходов традиционно относят доходы, которые кредитная организация получает в виде процентов от оборота по картам, комиссии, перечисляемой при оплате покупок в сервисных и торговых компаниях, процентов за снятие наличных в банкоматах, за обмен валют, а также в виде комиссионного вознаграждения за услуги процессинга и т.д. Иными словами, это те доходы, которые непосредственно относятся к карточной платежной системе банка и учитываются на соответствующих доходных субсчетах.

Косвенными считаются доходы, которые не включаются в категорию прямых доходов в соответствии с учетной политикой кредитной организации. Как указывалось выше, остатки свободных денежных средств на карточных счетах банки используют для извлечения доходов по активным операциям. Поэтому оценивать косвенные доходы по карточным транзакциям следует совместно с финансовым анализом по другим направлениям работы банка.

В частности, анализ косвенных доходов, полученных банком от использования денежных средств на карточных счетах клиентов, следует проводить в рамках общего анализа финансовых показателей работы кредитной организации за определенный период с использованием методов оценки доходности валютных и рублевых счетов. Такая оценка в большинстве случаев с определенной периодичностью проводится штатными сотрудниками банка. При проведении оценки рассчитывается рентабельность затрат по различным статьям.

Задача прогнозной оценки доходов банка от использования остатков на клиентских карточных счетах в активных операциях относится к наиболее сложным задачам банковского финансового анализа [16]. Ее решение включает следующую последовательность действий [17]:

1. Анализируются среднестатистические или среднехронологические остатки на расчетах, текущих и лицевых счетах кредитной организации за отчетный период.

2. Из полученной суммы остатков вычитается величина средств, относящихся к неработающим активам:

♦ отчисления в фонд обязательных резервов в Центральном банке;

♦ суммы, находящиеся на корреспондентском счете кредитной организации в ЦБ РФ [14];

♦ суммы, направленные в кассу банка;

♦ суммы, перечисленные на корреспондентские счета банков – участников межбанковского клиринга;

♦ суммы, направленные на хеджирование (страхование) банковских рисков и т.д.

3. Рассчитываются накладные расходы коммерческого банка [18]:

♦ финансирование обслуживающих подразделений;

♦ обеспечение резервов под задолженность по ссудам и обесценение ценных бумаг;

♦ регулярные отчисления в международные и/или национальные ПС и прочие организации, обеспечивающие работу банка на рынке платежных карт;

♦ невозврат денежных средств при осуществлении активных операций;

♦ издержки на внедрение новых технологий; и т.д.

Далее, с учетом величины накладных расходов и процентов, начисляемых на остатки на клиентских карточных счетах, рассчитывается и анализируется чистая процентная маржа (спред) [15].

Данный подход хорошо зарекомендовал себя на практике, и его можно принять в качестве базового подхода к определению доходов банка от использования остатков на клиентских карточных счетах.

На завершающей стадии оценки производится расчет прибыли, полученной кредитной организацией на 1 руб. привлеченных от клиента средств. И только потом начинается разработка тактики работы с держателями карт. При этом учитываются прогнозы конъюнктуры рынков, оказывающих влияние на размеры ставок по всему ассортименту продуктов, предлагаемых банком.

Косвенные доходы могут включать всевозможные формы скрытого кредитования, например, связанного с задержками в прохождении платежей, когда покупатель уже при-

обрел товар или услугу, а банк еще не списал его деньги со счета.

Необходимо проводить комплексную оценку доходов от карточной платежной системы, т.е. вычленять денежные потоки по отдельным направлениям деятельности банка и суммировать их. Направления можно привязывать к различным видам карточных продуктов: зарплатные, корпоративные карты и т.д. По мнению автора, для каждого вида карт в структуре кредитной организации необходимо выделять центры финансовой ответственности (ЦФО). Это позволит более эффективно управлять затратами и результатами, а также повышать уровень мотивации функциональных менеджеров, занятых в реализации проекта.

Расчеты привязываются к объему выпущенных платежных карт. Приведем пример расчетной формы (табл. 1).

Максимальный объем выпуска карт – это объем, который может обрабатывать процессинговый центр банка. Минимальный объем – количество карт, при котором срок окупаемости КПСБ составляет 2–3 года.

Доход от реализации партии платежных карт можно определить как произведение разовой платы, которая взимается с клиента при

получении карты, и количества реализованных карт за определенный период. Размер дохода от обслуживания карты вычисляется путем умножения годовой платы за обслуживание карты на количество карт в обороте. Для определения суммы доходов от операций по снятию наличных размер комиссионного вознаграждения за снятие умножается на величину операций по выдаче наличных денег.

Доход от использования остатков на клиентских счетах можно рассчитать при помощи следующей формы (табл. 2).

Среднегодовой остаток по 1 карте рассчитывается с использованием методик обработки временных рядов на основе данных по остаткам на отдельных счетах [18].

Общий остаток на карточных счетах рассчитывается путем умножения среднегодового остатка по 1 карте на число карт [19].

Общий годовой доход рассчитывается как произведение суммарного остатка на карточных счетах за минусом объема резерва (около 25% суммы остатка) и средней доходности активных операций по использованию остатков.

Доходы определяются по всем видам карт, затем рассчитывается суммарный доход, получаемый банком от работы системы в целом.

Таблица 1

Типы карт и объемы выпуска

№ п/п	Типы платежных карт	Количество выпущенных карт	
		максимальное	минимальное
1	Зарплатные		
2	Расчетные		
3	Корпоративные		
	Итого		

Таблица 2

Форма расчета дохода от использования остатков на карточных счетах

№ п/п	Показатели	Единица измерения	Значение показателя	
			максимальное	минимальное
1	Количество карт	шт.		
2	Среднегодовой остаток по одной карте	руб.		
3	Средняя доходность активных операций по использованию остатков на карточных счетах	%		
4	Суммарный остаток на карточных счетах	руб.		
5	Общий годовой доход	руб.		

Все виды расходов и доходов отражаются в специальных «карточках-схемах». Если «карточки-схемы» составляются в электронном виде, то при наличии единой методики и отлаженной автоматизированной системы полученные данные можно эффективно интегрировать в общий процесс финансового анализа деятельности банка [20].

Обсуждение

На начальной стадии развития методов оценки экономической эффективности КПС в практике многих российских банков карточные проекты рассматривались как относительно автономные, что было в корне неверно. Карточная платежная система банка в большинстве случаев тесно связана с другими системами кредитной организации (финансовой, маркетинговой, кадровой, технологической). На КПСБ влияет значительное количество факторов внутренней и внешней среды [21].

Для оценки эффективности карточных проектов подходят классические методики инвестиционного анализа. Однако при использовании этих методик необходимо принимать во внимание специфику учета расходов и доходов в банковской сфере, наличие высоких рисков и сложность прогнозирования уровня рентабельности. К специфическим особенностям КПСБ-проектов можно отнести необходимость значительных капиталовложений и ориентацию на долгосрочную окупаемость. В связи с большой продолжительностью таких проектов снижается точность при определении прогнозных показателей эффективности. Тем не менее значительный объем финансирования, выделяемого кредитными организациями на карточные проекты, дает возможность нанимать наиболее квалифицированных специалистов, способных детально оценить риски и эффективность.

А.В. Гришанова отмечает, что при реализации проектов по внедрению КПСБ, следует обращать особое внимание на период эксплуатации системы, т.е. на тот период, когда КПСБ уже внедрена и осуществляется обслуживание, дополнительная настройка и корректировка работы оборудования и программного обеспечения, поддержка пользователей, реа-

лизация различных маркетинговых мероприятий и т.д. [1]. От эффективности управления ресурсами на этой стадии в значительной степени зависит успех реализации всего проекта. По мнению автора настоящей работы, на стадии эксплуатации системы необходимо активно использовать такой аналитический инструмент, как методика совокупной стоимости владения. Эта методика дает возможность ошутимо повысить результативность управления затратами.

Также следует отметить важность подготовительного этапа карточного проекта. На данном этапе необходимо провести детальный технико-экономический анализ, спрогнозировать различные сценарии развития проекта, учитывая при этом специфические риски, с которыми сталкиваются кредитные организации. На этапе внедрения следует проводить постоянный мониторинг финансовых показателей проекта и вносить соответствующие изменения в бизнес-план.

К ключевым проблемам, решаемым при оценке эффективности КПСБ, относится проблема корректного прогнозирования затрат на внедрение и эксплуатацию системы [22].

Особое внимание при разработке проектов внедрения КПСБ следует уделять оценке и минимизации рисков. Риск – это возможность (вероятность) возникновения у банка потерь в результате наступления неблагоприятных событий под воздействием внутренних и (или) внешних факторов.

При управлении рисками автор предлагает использовать следующую классификацию:

1. Физический риск. К этой категории относятся риски потерь, связанных с физической потерей активов (поломка или кража оборудования, потеря данных, увольнение сотрудников).

2. Правовой риск – риск потерь, возникающих:

- ◆ из-за нарушения сотрудниками банка действующего законодательства и норм внутренних регламентирующих документов кредитной организации;

- ◆ несоблюдения законодательства клиентами и партнерами банка;

- ◆ противоречивости и несовершенства действующего законодательства.

3. Риск отношений – риск ухудшения взаимоотношений с клиентами, сотрудниками, партнерами, государственными и общественными структурами.

4. Финансовый риск – риск прямого финансового ущерба. Эта категория рисков является самой очевидной. Кроме того, процедуры количественной оценки таких рисков относительно просты. Данная категория включает, например, риск мошенничества с банковскими картами, риск невозврата задолженности клиентами, риск в определении лимитов по расходам в системе авторизации.

В целях качественной оценки рисков и прогнозирования характера их влияния на финансовые потоки карточного проекта автор рекомендует использовать экспертные методы. При этом банкам не следует экономить на привлечении внешних квалифицированных экспертов, имеющих опыт оценки аналогичных проектов.

Отметим, что предложенные рекомендации следует использовать как на стадии предпроектного бизнес-планирования, так и на всем протяжении реализации карточного проекта.

Кроме данных, рассчитанных с использованием приведенных рекомендаций, для анализа эффективности карточной платежной системы банка в рамках предлагаемой модели необходимо определять и оценивать в динамике комплекс традиционных финансовых показателей деятельности банка в целом. Эти показатели можно определить на основе данных финансовой отчетности кредитной организации: баланса, отчета о прибылях и убытках и других документов.

Заключение

Итак, автором изложены базовые рекомендации по оценке экономической эффективности карточной платежной системы коммерческого банка. В частности, выделены основные прикладные задачи, которые необходимо решить в процессе оценки; рассмотрены особенности планирования на различных стадиях реализации карточного проекта; предложена методика определения расходов на внедрение и эксплуатацию КПСБ. Особое внимание уделено наиболее важным факторам, влияющим на затратную часть карточного про-

екта в современных условиях: исследована специфика формирования затрат на техническую инфраструктуру проекта, затрат на персонал и т.д. Кроме того, автором обобщен существующий опыт и даны рекомендации по прогнозированию доходов от КПСБ. Практика показывает, что основным источником доходов от эксплуатации КПСБ, как правило, являются поступления от использования остатков средств на карточных счетах в качестве источника финансирования активных операций. Если банк ориентируется в первую очередь на получение доходов в виде комиссий по сделкам, такая стратегия в большинстве случаев не оправдывает себя.

Предложенные рекомендации направлены, прежде всего, на то, чтобы помочь руководителям кредитных организаций системно подойти к вопросу оценки экономической эффективности КПСБ-проектов, объективно анализировать значимые показатели проектов и в итоге принимать обоснованные управленческие решения. При этом методика расчетов является гибкой и может быть с минимальными издержками адаптирована к потребностям конкретного банка.

Рекомендации готовились с учетом современных технических возможностей по осуществлению автоматизированных расчетов финансовых показателей деятельности банков. Тем не менее в настоящее время не существует полноценной универсальной системы, позволяющей оценить эффективность карточной платежной системы с учетом всех возможных рисков.

Отметим, что при внедрении карточных проектов в коммерческих банках значительное расширение линейки предлагаемых карточных продуктов может как повысить, так и понизить эффективность бизнеса. Необходим тщательный маркетинговый анализ и оптимизация ассортимента на основе данных о конъюнктуре рынка, о структуре и динамике продаж, о ресурсных возможностях банка. Для максимизации прибыли в долгосрочном периоде кредитная организация должна придерживаться системного подхода к формированию линейки карточных продуктов и оперативно внедрять наиболее востребованные рынком и передовые технологии и сервисы.

Список источников

1. Гришанова А.В. Формирование национальной платежной системы России на основе опыта специализированных платежных систем // Вестник Томского государственного университета. 2015. № 395. С. 165–171.
2. Воловник А., Козловский А. Региональная система безналичных расчетов // Банковские технологии. 2013. № 8. С. 96–102.
3. Соколова Е.М. Современная платежная система России // Финансы и кредит. 2013. № 4. С. 18–23.
4. Смирнова И.А. Банковские карты в регионах России // Финансы и кредит. 2016. № 48 (336). С. 10–17.
5. Гинзбург А.И. Пластиковые карты. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 128 с.
6. Орлова Е.В. Пластиковые карты. Учет и налогообложение. Москва : Налог-инфо, 2019. 328 с.
7. Евстратов А.В., Бережнова А.И. Развитие рынка электронных платежных систем и его роль в экономике Российской Федерации // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2013. № 11 (144). С. 74–79.
8. Григорьева О.С. Национальная платежная система РФ на современном этапе // Материалы студенческой научно-практической конференции экономического факультета. Томск, 2014. С. 78–83.
9. Мищенко И.С. Платежные карты как элемент инфраструктуры банковского предпринимательства // Российское предпринимательство. 2016. № 14. С. 85–91.
10. Хоменко Е.Г. Национальная система платежных карт и ее значение для национальной платежной системы России // Актуальные проблемы российского права. 2016. № 5. С. 63–71.
11. Кистанов А.М. Оценка надежности систем безналичных расчетов на пластиковых картах // Вестник СамГТУ. 2013. № 8. С. 63–78.
12. Мищенко И.С. Карточный бизнес коммерческих банков в условиях конкуренции // Россия: экономические проблемы в условиях глобализации : материалы I междунар. науч.-практ. конф. Ставрополь : СТГАУ, 2017.
13. Крылова О.В. Особенности платежных систем на основе пластиковых карт // Банковские технологии. 2014. № 12. С. 2–6.
14. Тамаров П.А., Пак М.В., Кузьмин А.Л. Применение рекомендаций Банка России о своевременности осуществления расчетов и системном риске расчетной системы в контексте законодательных изменений // Деньги и кредит. 2014. № 11. С. 22–27.
15. Бойко П.А. Методика оценки эффективности функционирования платежной системы России: вопросы теории // Экономический журнал. 2015. № 1. С. 44–52.
16. Тавасиев А.М., Бычков В.П., Москвин В.А. Банковское дело: базовые операции для клиентов / под ред. А.М. Тавасиева. Москва : Финансы и статистика, 2019. 304 с.
17. Иванов Н.В. Управление карточным бизнесом в коммерческом банке. Москва : БДЦ-пресс, 2020. 272 с.
18. Панина Д.С. Базовые критерии оценки экономической эффективности и безопасности платежной системы России // Вестник ОГУ. 2016. № 8. С. 172–177.
19. Синки Дж.Ф. мл. Управление финансами в коммерческих банках : пер. с англ. Москва : Catallaxy, 2020. 820 с.
20. Деревицкий Е.П., Корабельников В.М., Семенов В.П. Автоматизация банковской деятельности. Санкт-Петербург : СПбГИЭА, 2019. 84 с.
21. Смирнова И.А., Молоков В.Л. Проблемы развития безналичных расчетов с использованием пластиковых карт // Современные наукоемкие технологии. 2017. № 12. С. 48–55.
22. Василенко В. Пластиковые деньги // Хозяйство и право. 2013. № 10. С. 73.

References

1. Grishanova A.V. Formation of the national payment system of Russia on the basis of the experience of specialized payment systems // Bulletin of Tomsk State University. 2015. No. 395. Pp. 165–171.
2. Volovnik A., Kozlovskii A. Regional system of non-cash payments // Banking technology. 2013. No. 8. Pp. 96–102.
3. Sokolova E.M. Modern payment system of Russia // Finance and credit. 2013. No. 4. Pp. 18–23.
4. Smirnova I.A. Bank cards in the regions of Russia // Finance and credit. 2016. No. 48 (336). Pp. 10–17.

5. Ginzburg A.I. Plastic cards. St. Petersburg : Peter, 2004. 128 p.
6. Orlova E.V. Plastic cards. Accounting and taxation. Moscow : Tax-info, 2019. 328 p.
7. Evstratov A.V., Berezhnova A.I. Development of the market of electronic payment systems and its role in the economy of the Russian Federation // News of Volgograd State Technical University. 2013. No. 11 (144). Pp. 74–79.
8. Grigoreva O.S. National payment system of the Russian Federation at the present stage // Materials of student scientific-practical conference of the faculty of Economics. Tomsk, 2014. Pp. 78–83.
9. Mishchenko I.S. Payment cards as an element of banking business infrastructure // Russian business. 2016. No. 14. Pp. 85–91.
10. Khomenko E.G. National payment card system and its importance for the national payment system of Russia // Actual Problems of Russian Law. 2016. No. 5. Pp. 63–71.
11. Kistanov A.M. Assessment of reliability of non-cash payment systems on plastic cards // Vestnik SamGTU. 2013. No. 8. Pp. 63–78.
12. Mishchenko I.S. Card business of commercial banks in a competitive environment // Russia: economic problems in the context of globalization : proceedings of the I International Scientific and Practical Conference. Stavropol : SSAU, 2017.
13. Krylova O.V. Features of payment systems based on plastic cards // Banking technology. 2014. No. 12. Pp. 2–6.
14. Tamarov P.A., Pak M.V., Kuzmin A.L. Application of recommendations of the Bank of Russia on timeliness of settlements and systemic risk of the settlement system in the context of legislative changes // Money and credit. 2014. No. 11. Pp. 22–27.
15. Boiko P.A. Methods of assessing the efficiency of the payment system in Russia: problems of the theory // Economic Journal. 2015. No. 1. Pp. 44–52.
16. Tavasiev A.M., Bychkov V.P., Moskvina V.A. Banking: basic operations for clients / ed. by A.M. Tavasiev. Moscow : Finance and Statistics, 2019. 304 p.
17. Ivanov N.V. Card business management in a commercial Bank. Moscow : BDC-press, 2020. 272 p.
18. Panina D.S. Basic criteria for assessing the economic efficiency and security of the payment system in Russia // Bulletin of OGU. 2016. No. 8. Pp. 172–177.
19. Sinkin Dzh.F. Financial management in commercial banks : translated from English. Moscow : Catallaxy, 2020. 820 p.
20. Derevitskii E.P., Korabelnikov V.M., Semenov V.P. Automation of banking activities. St. Petersburg : SPBGIEA, 2019. 84 p.
21. Smirnova I.A., Molokov V.L. Problems of cashless payments using plastic cards // Modern Science-Intensive Technologies. 2017. No. 12. Pp. 48–55.
22. Vasilenko V. Plastic money // Economy and Law. 2013. No. 10. P. 73.

Информация об авторе

Г.В. Хетагуров – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Финансы и кредит» Северо-Кавказского горно-металлургического института (государственного технологического университета).

Information about the author

G.V. Khetagurov – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Credit of the North-Caucasian Mining and Metallurgical Institute (State Technological University).

Статья поступила в редакцию 10.01.2022; одобрена после рецензирования 15.01.2022; принята к публикации 17.01.2022.

The article was submitted 10.01.2022; approved after reviewing 15.01.2022; accepted for publication 17.01.2022.