

## ТРЕКЕРЫ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ КАК ЧАСТЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

*Н.А. Дельнова, аспирант, 2 курс*

*Международный банковский институт имени Анатолия Собчака,  
Санкт-Петербург, Россия*

*В настоящее время повестка финансовой грамотности и развития финансовой культуры остается стратегически значимой в России. В этой области за более чем десять лет проделана огромная работа, при участии крупнейших представителей финансовой сферы, начиная с Центрального Банка Российской Федерации и Министерства финансов, заканчивая различными ассоциациями и объединениями, и, конечно, коммерческими банками. Банки среди прочих участников имеют преимущество, поскольку являются непосредственными поставщиками финансовых продуктов и услуг, и находятся ближе всех к населению в рамках осуществления своей деятельности. Актуальность исследования обусловлена тем, что несмотря на огромное количество мероприятий и достижений в области финансовой грамотности, важно не только повышать уровень знаний населения, но и стимулировать изменение поведенческих паттернов. А чтобы изменить действия, важно не только получать новые знания, но и фиксировать прогресс на этапе обучения, вести учет личных финансов, а также пробовать новые для себя финансовые инструменты, отслеживать динамику и изменения, и встраивать преимущества того или иного финансового инструмента при финансовом планировании. Научная новизна исследования: автором впервые выдвинуто предложение о концептуальном изменении подхода к онбордингу клиентов банка, где первичным каналом между банком и клиентом становится финансовый трекер, в рамках экосистемы коммерческого банка, целевая аудитория – сотрудники и клиенты банка. Целью исследования является обоснование целесообразности создания трекеров финансовой грамотности на базе экосистем коммерческого банка, а также обоснование необходимости изменения модели онбординга клиентов банка. Технические аспекты создания трекера не являются предметом данного исследования. Предмет исследования составляют идеи и предложения, разработанные автором, опираясь на профессиональный опыт в банковской корпоративной культуре, и академические знания.*

*Ключевые слова: финансовая грамотность, финансовая культура, онбординг, трекер финансов, корпоративная культура, коммерческий банк, экосистема банка.*

Вопрос о необходимости финансового образования населения остро возник с переходом страны к рыночным отношениям, когда было популяризировано понятие частной собственности, изменилось отношение к финансам, у населения начал формироваться частный капитал, но не было понимания как им грамотно распоряжаться. Законодательный и нормативно-правовой базис был сформирован позже. Сегодня повестка финансовой грамотности является стратегически значимой национальной целью и регламентируется Распоряжением Правительства РФ N2958-р от 24.10.2023 г., которым утверждена Стратегия (далее - Стратегия) повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года. Чаще всего причинами бездействия, становятся такие аспекты, как личный, как правило, единоразовый и неудачный опыт использования тех или иных финансовых продуктов или услуг, отрицательный опыт людей из близкого окружения, нежелание нарушать привычный ход вещей новыми триггерами - для многих новый финансовый продукт или услуга являются стрессом. Решение здесь кроется в индивидуальном подходе, поиске ценности для каждого человека, а также выборе доверительного канала коммуникации. Кроме того, важно, чтобы у людей сразу же формировалась связь теории и практики через объединение в одном ресурсе и обучающих кейсов, и практического опыта, с возможностью перехода в один клик в практический модуль по теме пройденного вебинара после его завершения, с возможностью выбрать и попробовать тот или иной финансовый инструмент, продукт, услугу, а также геймификация и система вознаграждения. Рассмотрим, какой вклад, на сегодняшний день, вносят коммерческие банки. В рамках данного исследования была сделана выборка из шести системно значимых банков РФ. Проведен сбор данных, группировка и анализ мероприятий банков в области финансовой грамотности. Результаты представлены в таблице 1.

Банки предоставляют свои сервисы и обучающие курсы в области повышения финансовой грамотности, - каждый клиент, сотрудник финансовой организации может получить бесплатно базовые знания по управлению личными финансами. Однако, проблематика в рамках данного исследования является проблема выработки у населения поведенческих привычек в управлении личными финансами. На основе полученных данных, представленных в таблице 1, мы можем сделать вывод, что банки преимущественно предоставляют дистанционные каналы обслуживания в формате мобильного приложения, дополненные функционалом по анализу личных финансов и разработке базовых рекомендаций по финансовому планированию. Такой функционал не позволяет выработать новые поведенческие

паттерны и привычки, а также закрепить теоретические знания, полученные в ходе прохождения того или иного вебинара, курса и тд. Только два из шести банков в выборке имеют собственные разработки приложений, которые можно отнести к финансовым трекерам, - это Сбер и ТБанк.

Таблица 1. – Результаты деятельности в области финансовой грамотности и охват населения коммерческими банками согласно выборке

	ПАО «Газпром-банк»	АО «Альфа-Банк»	ПАО «Сбербанк»	Банк ВТБ (ПАО)	АО «Россельхозбанк»	АО «ТБанк»
1	2	3	4	5	6	7
Собственный финансовый трекер	-	-	Индекс финансового здоровья, Сбербанк Онлайн	-	-	Финздоровье
Собственный обучающий ресурс	Газпромбанк Про Финансы, онлайн журнал	Онлайн курс финансовая грамотность, вебинар	Курсы по финансовой грамотности, СберУниверситет СберСова – просветительский портал по развитию финансовой грамотности	Финансовая азбука ВТБ для всех категорий населения, онлайн ресурс	Комплексная программа обучения населения; Вводный курс для начинающего инвестора, онлайн ресурс	Т-Ж, курсы о личных финансах, Академия инвестиций и др.
Партнерские программы в области финансового образования и науки	НИИ ВШЭ,СПбГУ, Базовая кафедра ГПБ в структуре (МИЭП) МГИМО МИД России,Программа Приоритет -2030 при поддержке Минобрнауки.	Базовая кафедра Альфа-Банка в НИИ ВШЭ, сетевая программа магистратуры при участии региональных ВУ-Зов, и др.	Совместные образовательные программы с НИИ ВШЭ, МФТИ и др.ведущими вузами страны.	Конкурс «Финансовый мир 2024» при участии СБП (НСПК) Партнерство с ведущими вузами страны и др.	Проект «Я в агро», «Агроклассы», сотрудничество с 57 аграрными вузами страны и др.	Сотрудничество с ведущими вузами страны: МГУ, УРФУ, ИТМО, Политех (СПб) НИУ ВШЭ

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7
Количество сотрудников, тыс.чел.	31,3	26	308,1	112	30,3	69,7
Количество розничных клиентов, млн.	5,7	37	109,9	25	7	49

Источник: собственная разработка автора.

В рамках данного исследования, автором предлагается внедрение трекера финансовой грамотности в рамках экосистемы коммерческого банка. Особенностью трекера является объединение образовательного и практического модулей, которое позволяет пользователю без отрыва от обучения сразу же получить реальный опыт работы с тем или иным финансовым продуктом или услугой. А встраивание финансового трекера в экосистему банка позволит сделать трекер частью образа жизни, универсальным инструментом и для клиентов, и для сотрудников, интегрировав финансовые данные из банковского личного кабинета пользователя и личного кабинета сотрудника.

В ходе анализа действующих предложений на рынке было выявлено, что преимущественно банки либо предлагают возможности аналитики личных финансов и независимо предлагают обучающие онлайн и офлайн программы. Решение, которое действительно достойно внимания и не имеет аналогов, это решение Т-Банка "Финздоровье", а также трекер финансового здоровья, представленный на портале МОИФИНАНСЫ.РФ, - проекте Министерства финансов РФ и НИФИ Минфина.

Среди преимуществ ресурса ТБанка:

- 1) аккумулирует в одном месте все средства клиента, данные о кредитной истории, остаток от дохода, инвестиции, расходы на подписки;
- 2) быстрый переход в образовательный модуль - Академию инвестиций с материалом для клиентов с различным уровнем финансового образования;
- 3) закрепление прогресса. По итогам прохождения курса -тест;
- 4) возможность получения практического опыта работы с реальным финансовым инструментом - после сдачи теста предложение открыть тот или иной продукт.

Трекер финансового здоровья, представленный порталом МОИФИНАНСЫ.РФ дает возможность пользователю самостоятельно оценить по десятибалльной шкале состояние составляющих финансового здоровья: сбережения, инвестиции, планирование, господдержка, расходы и обязательства. По результатам самооценки система генерирует рекомендации по улучшению финансового здоровья.

Принимая во внимание вышеописанные достижения банков, а также опираясь на личный профессиональный опыт в области финансового консультирования и банковской деятельности, автор отмечает и выносит следующие положения в качестве элементов новизны и методических и практических рекомендаций к формированию финансовой культуры.

#### 1. Финансовый трекер – элемент lifestyle-банкинга.

Lifestyle-банкинг – это взаимоотношения с клиентом не только в плоскости финансовых вопросах и классических банковских услуг, но и помощи в ежедневной рутине, например: покупки билетов, бронирование отелей, выбора развлечения для досуга. Сейчас эту потребность закрывают экосистемы крупнейших банков страны, за счет разнообразного функционала своих встроенных систем услуг. Важно изменить в сознании населения восприятия повестки финансовой грамотности и финансовой культуры, не как навязанная политика государства или финансового сообщества, но как неотъемлемая часть образа жизни, такая же, как ежегодный чекап здоровья, например. Важно изменить восприятие населением банкинга. Банк должен восприниматься не только как поставщик финансовых услуг, но и как организация, реализующая просветительскую функцию населения в области финансового образования.

#### 2. Новый подход к онбордингу клиентов.

Одно из первых этапов в рамках онбординга нового клиента в банке является подключение доступа к мобильному банковскому приложению (рисунок1). Предложение автора заключается в том, чтобы пересмотреть концептуально модели онбординга клиентов – первично основной ресурс к которому предоставляется доступ становится финансовый трекер, как часть экосистемы банка, из которой у клиента есть выбор: остаться и пройти обучающий курс, либо перейти в мобильный банк к своим продуктам, либо пройти обучающий курс, закрепить знания на опыте, оформив дополнительный продукт (кросс-продажа), и перейти в мобильный банк к своим продуктам (рисунок 2). Таким образом, происходит формирование и закрепление новых финансовых привычек у населения. Авторизуясь первично в финансовом трекере, первая информация, которую получает клиент это образовательная информация о финансовом продукте, за которым обратился клиент.

3. Масштабная и усиленная популяризация и пропаганда коммерческими банками финансового здоровья и финансовой культуры как неотъемлемой части образа жизни современного человека. Финансовое здоровье должно культивироваться также, как и здоровье физическое.

Реализация п.1 и п.2, указанных выше невозможна без усиленного воздействия на сознание населения. Это возможно достичь путем усиления наружной рекламы, рекламы на телевидении, в сети «Интернет».

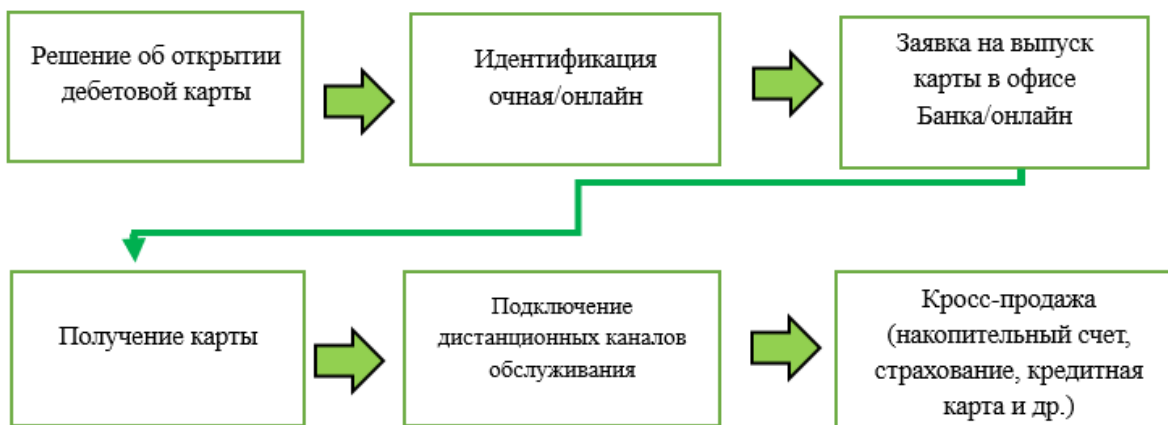


Рисунок 1. – Общая схема онбординга нового клиента банка «now»

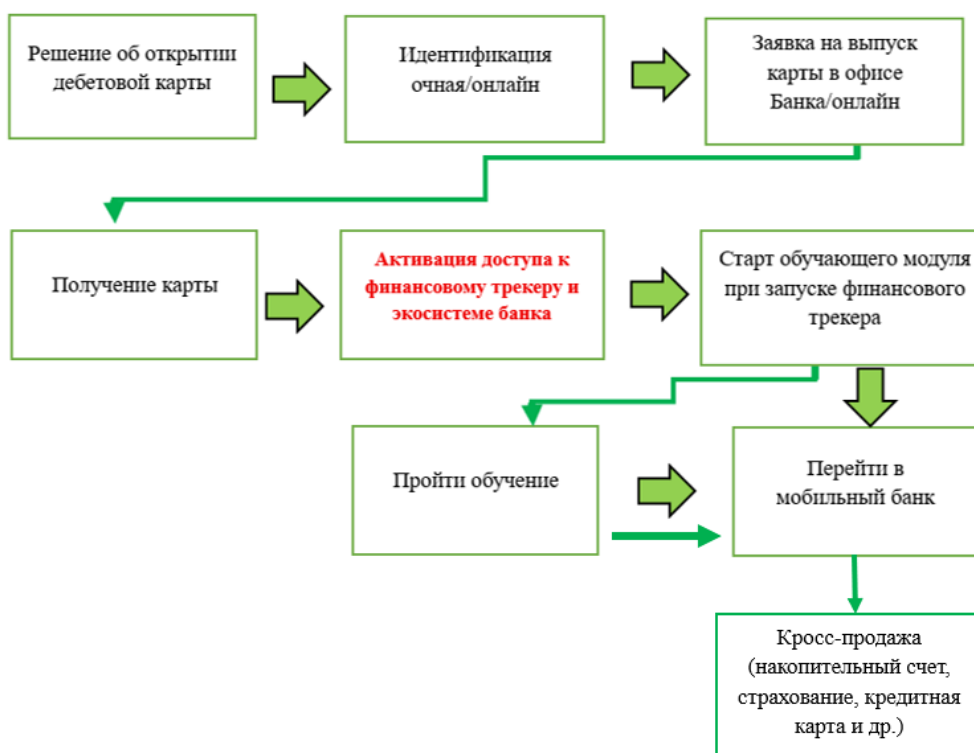


Рисунок 2. – Общая схема онбординга нового клиента банка «to be»

## Список использованных источников

1. Мой офис [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rshbdigital.ru/products/myoffice>. – Дата доступа: 10.10.2025.
2. «Т-Технологии» раскрывает операционные результаты Группы за январь 2025 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cdn.tbank.ru/static/documents/3f4a2d3c-d63b-4984-9e14-3ba9f4156345.pdf>. – Дата доступа: 10.10.2025.
3. Газпромбанк продемонстрировал рекордный рост розничной клиентской базы за год [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.gazprombank.ru/press/7805891/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
4. ВТБ намерен на треть увеличить число розничных клиентов в 2025 году [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7461251>. – Дата доступа: 10.10.2025.
5. «Альфа для тебя» — инструмент повышения внутренней лояльности для ведущего российского банка [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://buroburo.ru/projects/portal-alfa/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
6. Альфа-Банк получил 210 млрд рублей чистой прибыли по результатам МСФО по итогам 2024 года [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://alfabank.ru/news/t/release/alfa-bank-poluchil-210-mlrd-rublei-chistoi-pribili-po-rezultatam-msfo-po-itogam-2024-goda/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
7. Численность сотрудников в российских банках [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7638967>. – Дата доступа: 10.10.2025.
8. Исследование уровня финансовой грамотности: пятый этап [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/analytics/szpp/fin\\_literacy/research/fin\\_ed\\_5/](https://www.cbr.ru/analytics/szpp/fin_literacy/research/fin_ed_5/). – Дата доступа: 10.10.2025.
9. Члены Ассоциации развития финансовой грамотности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fincubator.ru/company/association-members/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
10. Лекция от МКБ по финансовой грамотности в ЦМД [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mospensioner.ru/?p=2313>. – Дата доступа: 10.10.2025.
11. Совкомбанк стал партнером акселератора Ассоциации развития финансовой грамотности (АРФГ) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://sovcombank.ru/articles/novosti-kompanii/sovcombank-stal-partnerom-akseleratora-assotsiatsii-razvitiya-finansovoi-gramotnosti-arfg-?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F](https://sovcombank.ru/articles/novosti-kompanii/sovcombank-stal-partnerom-akseleratora-assotsiatsii-razvitiya-finansovoi-gramotnosti-arfg-?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F). – Дата доступа: 10.10.2025.
12. Вводный курс для начинающего инвестора [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.rshb.ru/natural/learning/courses-page>. – Дата доступа: 10.10.2025.
13. Финансовая грамотность: Комплексная программа обучения населения [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.rshb.ru/natural/education-program>. – Дата доступа: 10.10.2025.
14. Финансовая грамотность для всей семьи: финансовая азбука [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://learn.vtb.ru/fingram/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
15. Курсы по финансовой грамотности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finance.sberuniversity.ru/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
16. Концепция персонального финансового менеджера для приложения «Сбербанк Онлайн» [Электронный ресурс]: статья от 06.12.2024.– Режим доступа: <https://www.artlebedev.ru/sberbank/financial-health/>. – Дата доступа: 10.10.2025.

17. ПМЭФ: анонсирован запуск индекса финансового здоровья от Сбера [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.rubaltic.ru/press/pmef-anonsirovan-zapusk-indeksa-finansovogo-zdorovya-ot-sbera/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
18. Финансовая грамотность: онлайн курс [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://alfabank.ru/alfafuture/education/catalogue/fg/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
19. Газпромбанк: про финансы. Онлайн журнал [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.gazprombank.ru/pro-finance/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
20. Финансовый чекап: Т-Банк запустил первый в мире банковский сервис по финансовому здоровью [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.tbank.ru/about/news/15082024-financial-check-t-bank-launched-the-worlds-first-banking-service-for-financial-health/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
21. Как управлять личными финансами [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://tj.ru/pro/fingram/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
22. Трекер финансового здоровья [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--80apaohbc3aw9e.xn--p1ai/wheel-life/>. – Дата доступа: 10.10.2025.
23. Как проверить финансовое здоровье на Финуслугах [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://finuslugi.ru/navigator/kak-eh-to-rabotaet/stat-proverit-finansovoe-zdorove>. – Дата доступа: 10.10.2025.
24. Lifestyle-банкинг. 9 вопросов банкам и финтех-структурам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://plusworld.ru/journal/2020/plus-1-2020/lifestyle-banking-9-voprosov-bankam-i-finteh-strukturam/>. – Дата доступа: 10.10.2025.