

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Лучинин М.И. Формирование клиентского опыта в современных банковских приложениях // Human Progress. 2025. Том 11, Вып. 12. С. 22. URL: [http://progress-human.com/images/2025/Tom11\\_12/Luchinin.pdf](http://progress-human.com/images/2025/Tom11_12/Luchinin.pdf) DOI 10.46320/2073-4506-2025-12a-27.

УДК 336.717

## **ФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА В СОВРЕМЕННЫХ БАНКОВСКИХ ПРИЛОЖЕНИЯХ**

**Лучинин Максим Игоревич**  
аспирант,  
Университет «Синергия»,  
г. Москва, Российская Федерация

**Аннотация.** В данной статье рассматривается влияние цифровой трансформации банковской отрасли на совершенствование клиентского опыта в мобильных приложениях банка. Объектом исследования выступают современные приложения российских банков, а предметом – формирование клиентского опыта в их банковском приложении. На основе анализа этапов внедрения современных цифровых технологий в процесс дистанционного банковского обслуживания мы рассматриваем значимость этих технологий для повышения лояльности клиентов и получения конкурентных преимуществ на финансовом рынке. В результате мы получили данные о том, насколько стремительнее началось развитие банковских приложений после пандемии Covid-19, что указывает на высокую степень значимости этого канала взаимодействия для клиентов российских банков. Такие инструменты, как чат-боты на базе искусственного интеллекта, системы анализа больших данных (Big Data), предиктивная аналитика и открытые API, создают основу для принципиально нового уровня сервиса.

**Ключевые слова:** банковское обслуживание, управление клиентскими взаимодействиями, цифровая трансформация, банковское приложение, персонализация, искусственный интеллект, клиентский опыт.

**JEL коды:** G21, O32, E70.

### **Введение**

Современные банки активно следуют трендам цифровой трансформации и внедряют технологии в банковские приложения для улучшения пользовательского опыта. Динамичное

развитие цифровых технологий в области финтеха кардинально трансформируют финансовый сектор, смещая конкурентную борьбу банков из плоскости традиционных банковских продуктов и услуг в область качества и уникальности клиентского опыта. Потребитель банковских продуктов, который привыкает к высокому уровню персонализации и возможности получать обслуживание мгновенно через дистанционные каналы, предъявляет повышенные требования к удобству, скорости и релевантности банковского обслуживания. В ответ на эти требования банковские организации активно внедряют инновационные цифровые решения, переосмысливая стратегии взаимодействия с клиентами через ключевые каналы – мобильные приложения и сайты (онлайн-банкинг). В России 91% абонентов сотовых операторов пользуются банковскими приложениями и различными онлайн-версиями личных кабинетов по итогам 2024 года [1].

Научные исследования, рассматривающие концепцию мобильного банкинга, появляются в 2000-е годы и представлены исследованиями таких отечественных и зарубежных авторов, как Б. Корбитт и С. Барнес [2], М. Малатт и М. Росси [3], П. Луарн и Х. Лин [4]. Отечественные авторы, при этом, в этот период пока описывают влияние технологических новаций на банковскую отрасль и мало уделяют внимания именно мобильным приложениям – например, работы К.М. Замышляевой [5], Р.А. Исаева [6], О.А. Гавриловой и др. [7]. Однако активные исследования и анализ возможностей использования банковских приложений для улучшения банковского обслуживания начинают проводиться в 2020-е годы. Например, можно выделить исследование А.Е. и А.С. Бебневых [8], Р.М. Селезнева [9], Дж. Ли и С. Чена [10], Дж. Пэлтиер и В. Баргер [11] и др.

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью систематизации знаний о механизмах применения конкретных цифровых технологий для целенаправленного формирования клиентского опыта в банковских приложениях – они позволяют банкам автоматизировать рутинные операции и накапливать данные о цифровом портрете пользователей. Особый интерес представляет синергетический эффект от сочетания различных технологий, позволяющий не только реагировать на запросы пользователей, но и предсказывать их потребности и даже, в некотором смысле, формировать их в ходе маркетинговой деятельности. Целью статьи является анализ современных технологических решений, используемых банками для формирования положительного клиентского опыта через мобильные приложения.

## Материалы и методы исследования

Формирование клиентского опыта в цифровой банковской среде представляет из себя не второстепенную функцию банка, оказывающего финансовые и иные услуги, а стратегически значимая деятельность, напрямую влияющая на лояльность и удержание клиентов и, в конечном итоге, на финансовые результаты. В этом контексте банковские приложения уже не инструмент предоставления удаленного доступа к банковским продуктам, а комплексные платформы, интегрирующие целый спектр технологий для управления взаимодействиями с клиентом. Помимо этого, банковские приложения позволяют сократить операционные издержки и повысить качество удаленного обслуживания [8, с. 45].

Соответственно, в данной статье применяется общие научные метода систематизации данных, анализа и синтеза информации о современном уровне развития финансовых технологий в практиках использования в банковских приложениях. В результате анализа особенностей взаимодействия банковских организаций с клиентами в рамках удаленных каналов выявлены наиболее часто применяемые технологические решения.

## Результаты

Дистанционное банковское обслуживание – это «набор услуг от банка, которые дают возможность клиенту на расстоянии осуществлять различные банковские операции» [12, с. 20]. Основными современными каналами дистанционного банковского обслуживания являются, как уже было сказано, что банковские приложения (мобильный банкинг) и Интернет-банкинг. В рамках статьи мы сосредоточимся на мобильном банкннге как формате дистанционного банковского обслуживания, когда «все банковские услуги доступны через приложение, которое клиент устанавливает на свой смартфон, планшет или иное подходящее для этого устройство» [13]. Как форма дистанционного обслуживания, развитие банковских приложений напрямую исторически связано с ростом распространенности смартфонов, позволяющих постоянно иметь доступ к своим банковским счетам, что обуславливало неравномерность их распространения в странах [14]. Основные преимущества применения мобильного банкннга для клиентского обслуживания заключаются в том, что банк может охватить большую аудиторию, без привязки к территориальному местоположению и времени суток (облуживание круглосуточное). Также это позволяет автоматизировать не только рутинные операции, но и сбор информации для отслеживания рисков – соответственно, это повышает безопасность операций [15]. Помимо этого, мобильные приложения дают возможность использовать современные цифровые технологии для интеграции различных видов банковских продуктов в одну систему, использовать инструменты цифрового

маркетинга и получать прибыль от кооперации с другими компаниями внутри приложения (например, через систему «кешбек за покупки по карте банка»).

Пандемия Covid-19 значительно ускорила развитие банковских приложений не как дополнительного инструмента для совершения простых операций, а как переносного цифрового офиса банка [16]. Изначально, они давали возможность просто совершать транзакции между пользователями по номеру карты (затем стало возможно делать это по номеру телефона), совершать покупки, вводя данные дебетовой карты, получать информации о состоянии счетов и отслеживать потраченные суммы, управлять инвестициями в реальном времени (но был ограниченный выбор инструментов). Основные возможности, которые были внедрены в банковские приложения в России после 2020 года, представлены ниже (табл. 1).

**Таблица 1**

**Возможности, предоставляемые мобильным банкингом**

Год	Самые востребованные возможности	Сущность
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность открывать новые продукты (17%);</li> <li>- возможность решать консультировать и решать проблемы в чате (12%);</li> <li>- возможность восстанавливать доступ к счетам (10%);</li> <li>- смена данных пользователя (10%);</li> <li>- возможность инвестировать свободные средства неквалифицированным инвесторам (9%).</li> </ul>	Активно внедряются технологии открытия-закрытия банковских карточек, возможность оплаты страховых продуктов, повышается удобность повседневных операций. Появляется тренд на создание суперприложений банковских экосистем.
2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность открывать новые продукты (18%);</li> <li>- решение проблем и консультации в чате (12%);</li> <li>- возможность подключение и восстановления доступа к счетам (10%);</li> <li>- возможно менять данные пользователя (10%);</li> <li>- возможность заказывать официальные документы из банка (9%).</li> </ul>	Приложения позволяют решать задачи, не связанные напрямую с финансовыми услугами (экосистемы). Повседневные операции улучшаются – появляется оплата по QR-коду, возможность настройка списка продуктов на главном экране, появляется более детальное отображение информации о переводах и управление блокировками карт.
2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность открывать новые продукты (18%);</li> <li>- работа поддержки в чате с помощью чат-ботов (12%);</li> <li>- возможно менять данные пользователя (10%);</li> <li>- управление доступом к приложению (10%);</li> <li>- возможность заказывать официальные документы из банка (9%).</li> </ul>	Особое внимание повышению автоматизации операций для пользователя (автоплатежи и т.д.), возможность досрочного погашения кредитов и закрытия вклада без визита в офис. Упрощается вход в приложение и повышается информативность по операциям. Растет цифровизация по кредитным картам.

2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность открывать новые продукты (18%);</li> <li>- работа поддержки в чате с помощью чат-ботов (12%);</li> <li>- возможно менять данные пользователя (10%);</li> <li>- управление доступом к приложению (10%);</li> <li>- возможность заказывать официальные документы из банка (9%).</li> </ul>	<p>Появляется возможность оспаривать операции, получать весь набор документов через приложение и закрывать продукты в приложении, что улучшает пользовательский опыт. Дорабатывается коммуникация в «прелогин-зоне» (для заказа карты банка). Повышается удобство инвестирования, кредитования и страхования в приложении (персонификация).</p>
2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность открывать новые продукты (22%);</li> <li>- возможность стать клиентом банка через приложение (13%);</li> <li>- управление продуктом и доступами к нему (11%)</li> <li>- возможно менять данные пользователя (10%);</li> <li>- возможность заказывать официальные документы из банка (7%).</li> </ul>	<p>Банковские приложения дают доступ к более сложным операциям – управление пенсионными продуктами и кредитной историей, выбор уровня инвестиций, улучшение защиты персональных данных. Совершенствуется возможность управления продуктами, получение обратной связи и уведомлений по операциям.</p>

Источник: [17].

В 2020-е годы активно добавляется возможность переводов по QR-коду, расширяется сфера нефинансовых услуг, консультирование в чате с менеджером или с чат-ботом, расширяется степень автоматизации процессов со стороны клиента, повышается уровень «управляемости» и «настраиваемости» банковских продуктов, не требующая посещения офиса. Соответственно, мобильные приложения современных банков представляют из себя цифровой офис, все более сочетающий в себе возможности цифровых решений и персонификации услуг с классическими возможностями похода в банковское отделение для банковского обслуживания.

На основании этих данных можно указать на определенные особенности взаимодействия банков с клиентами через мобильные приложения, которые достигаются за счет внедрения современных цифровых технологий (табл. 2).

**Таблица 2**

**Особенности взаимодействия банков с клиентами и технологические решения**

Особенности	Технологические решения		
	Персонализация банковских продуктов	Рекомендательные алгоритмы	Настраиваемый интерфейс
Оmnikanальность	Чат-боты на основе искусственного интеллекта	Мгновенная идентификация по FaceID или коду	Использование облачных сервисов

Формирование суперприложений и развитие нефинансовых услуг	Создание единого пользовательского аккаунта (ID)	Режим единого окна и открытие API (публично доступные интерфейсы)	Программы накопления бонусов внутри экосистемы за использования сервисов
Обеспечение конфиденциальности и информированности	Получение данных об операциях в реальном времени с документами о транзакциях	Многофакторная идентификация и постоянный анализ поведения	Возможность скрытия данных в приложении на главном экране.
Геймификация взаимодействия	Симуляторы и викторины	Соревновательные механики	Игры с кэшбеком и бонусами

Источник: составлено автором.

В банковских приложениях, которые усовершенствованы такими цифровыми технологиями, как алгоритмы, искусственный интеллект, облачные хранилища Больших данных и открытие API, формируется клиентский опыт нового уровня бесшовности. Использование искусственного интеллекта само по себе открывает возможность не просто управления клиентским опытом на принципах клиентоориентированности, а на принципах клиентоцентричности, когда генеративный искусственный интеллект позволяет предсказывать наиболее вероятные действия клиента или его потребности и персонализировать предложения на основе действия в банковском приложении или сервисах этой экосистемы. Пока наибольшее распространение генеративный интеллект получил в практике внедрения чат-ботов для автоматического ответа на базовые вопросы и разгрузки службы поддержки банка для решения более сложных проблем: виртуальные помощники подходят к каждому клиенту индивидуально, интерпретируя его запрос и подбирая наиболее вероятный ответ [18, с. 35].

## Заключение

Подводя итоги, можно указать на то, что современные банки видят перспективы переноса внимания с развития банковских отделений как классического канала взаимодействия с клиентами на мобильные приложения как основное пространство выстраивания клиентского опыта. Это связано с распространением смартфонов, которые люди постоянно используют для повседневных действий, в которые необходимо было интегрировать банковские операции для сохранения прибыли через повышение лояльности клиентов. Те банки, что успешно внедрили технологии для улучшения дистанционного банковского обслуживания, по сути, превратили свои приложения в цифровое отделение банка.

Цифровые технологии в финансовой сфере необходимы не только для совершенствования внутренних процессов банков с целью повышения их скорости, надежности и снижения издержек, но и для улучшения клиентского опыта. Люди заинтересованы в том, чтобы приложение адаптировалось к его потребностям и нуждам, позволяло настраивать параметры банковских продуктов и не требовало частого обращения к операторам или менеджерам в банковском отделении. В последние несколько лет уровень цифровой трансформации приложений с учетом современных технологий искусственного интеллекта, алгоритмов и т.д. достиг таких масштабов, что пользователь становится частью проактивного и персонализированного клиентского пути, не замечая степень своей привязанности к мобильному банкингу.

### Список литературы

1. Россияне выбирают онлайн-банки [Электронный ресурс] // Ведомости, 2024 URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2024/12/25/rossiyane-vibirayut-onlainbanki](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2024/12/25/rossiyane-vibirayut-onlainbanki) (дата обращения: 02.12.2025).
2. Barnes S.J., Corbitt B. Mobile banking: concept and potential // International journal of mobile communications. 2003. Т. 1. № 3. С. 273-288.
3. Mallat N., Rossi M., Tuunainen V.K. Mobile banking services // Communications of the ACM. 2004. Т. 47. № 5. С. 42-46.
4. Luarn P., Lin H.H. Toward an understanding of the behavioral intention to use mobile banking // Computers in human behavior. 2005. Т. 21. № 6. С. 873-891.
5. Замышляева К.В. Влияние технологических инноваций на развитие банковской сферы России // Финансы и кредит. 2007. № 2 (242). С. 22-30.
6. Исаев Р.А. Комплексная бизнес-модель коммерческого банка // Финансовая аналитика: Проблемы и решения. 2010. № 15. С. 47-59.
7. Гаврилова О.А., Нестеренко Т.В., Картунова В.С. Интернет-банкинг как инновационный вид сетевых финансовых отношений // NBI-technologies. 2009. № 4. С. 11-18.
8. Бибнев А.Е., Бибнева С.В. Банковские мобильные приложения как инструмент повышения конкурентоспособности // Финансовые рынки и банки. 2021. № 9. С. 43-47.
9. Селезнёв Р.М. Анализ перспектив развития мобильных банковских приложений в России // Universum: технические науки. 2024. Т. 2. № 12(129). С. 16-20.
10. Lee J. C., Chen X. Exploring users' adoption intentions in the evolution of artificial intelligence mobile banking applications: the intelligent and anthropomorphic perspectives // International Journal of Bank Marketing. 2022. Т. 40. №. 4. С. 631-658.

11. Manser Payne E.H., Peltier J., Barger V.A. Enhancing the value co-creation process: artificial intelligence and mobile banking service platforms // Journal of Research in Interactive Marketing. 2021. Т. 15. № 1. С. 68-85.
12. Зернова Л.Е. Теоретические основы и анализ организации банковского обслуживания физических лиц с использованием банковских карт и дистанционных технологий //Международный научно-исследовательский журнал. 2022. № 2-3 (116). С. 19-24.
13. Сидорук А.А. Мобильный банкинг как форма дистанционного банковского обслуживания // Инновационное развитие техники и технологий в промышленности. 2025. С. 194.
14. Любимова Е.А. Интернет-банкинг и мобильный банкинг: проблемы и перспективы развития // Финансовые рынки и банки. 2022. № 2. С. 46-51.
15. Баширова К.Р., Кловацкий А.Ю. Мобильный банкинг в банковской деятельности // Академические исследования в области управления, туризма, бизнеса и права. 2021. С. 21-25.
16. Титова А.С. Мобильный банкинг в России // Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях. 2023. С. 136-140.
17. Исследования Mobile Banking 2020-2024 [Электронный ресурс] // MarksWebb URL: <https://www.marksw Webb.ru/report/mobile-banking-rank-2024/> (дата обращения: 02.12.2025).
18. Быканова Н.И., Герюгова Д.Б. Банковские технологии персонализированной маркетинговой коммуникации на базе искусственного интеллекта // Экономика устойчивого развития. 2025. № 1. (61). С. 34-38.

## CREATING CUSTOMER EXPERIENCE IN MODERN BANKING APPLICATIONS

Luchinin Maxim Igorevich

Postgraduate

Moscow University for Industry and Finance «Synergy»

Moscow, Russian Federation

**Abstract.** This article examines the impact of the digital transformation of the banking industry on improving the customer experience in bank mobile apps. The study focuses on modern Russian bank apps, and the development of customer experiences within their banking apps. By analyzing the stages of implementing modern digital technologies in remote banking services, we examine the importance of these technologies for increasing customer loyalty and gaining a competitive advantage in the financial market. This study revealed the accelerated development of banking apps after the Covid-19 pandemic, demonstrating the significant importance of this interaction channel for Russian bank customers. Tools such as AI-powered chatbots, Big Data analytics systems, predictive analytics, and open APIs are laying the foundation for a fundamentally new level of service.

**Key words:** banking, customer relationship management, digital transformation, banking app, personalization, artificial intelligence, customer experience.

**JEL Code:** G21, O32, E70.

### References

1. Russians Choose Online Banking [Electronic resource] // Vedomosti, 2024 URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2024/12/25/rossiyane-vibirayut-onlainbanki](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2024/12/25/rossiyane-vibirayut-onlainbanki) (date accessed: 02.12.2025).
2. Barnes S.J., Corbitt B. Mobile banking: concept and potential // International journal of mobile communications. 2003. Vol. 1. № 3. P. 273-288.
3. Mallat N., Rossi M., Tuunainen V.K. Mobile banking services // Communications of the ACM. 2004. Vol. 47. № 5. P. 42-46.
4. Luarn P., Lin H.H. Toward an understanding of the behavioral intention to use mobile banking // Computers in human behavior. 2005. Vol. 21. № 6. P. 873-891.
5. Zamyshlyayeva K.V. The impact of technological innovations on the development of the banking sector in Russia // Finance and Credit. 2007. № 2 (242). P. 22-30.
6. Isaev R.A. Integrated business model of a commercial bank // Financial analytics: Problems and solutions. 2010. № 15. P. 47-59.
7. Gavrilova O.A., Nesterenko T.V., Kortunova V.S. Internet banking as an innovative type of network financial relations // NBI-technologies. 2009. № 4. P. 11-18.
8. Bebnev A.E., Bebneva S.V. Mobile banking applications as a tool for increasing competitiveness // Financial markets and banks. 2021. № 9. P. 43-47.
9. Seleznev R.M., «Analysis of the Development Prospects of Mobile Banking Applications in Russia», Universum: Technical Sciences. 2024. Vol. 2. № 12 (129). P. 16-20.
10. Lee J.C., Chen X., «Exploring Users' Adoption Intentions in the Evolution of Artificial Intelligence Mobile Banking Applications: The Intelligent and Anthropomorphic Perspectives», International Journal of Bank Marketing. 2022. Vol. 40. № 4. P. 631-658.
11. Manser E.H. Payne, J. Peltier and V.A. Barger. «Enhancing the Value Co-Creation Process: Artificial Intelligence and Mobile Banking Service Platforms», Journal of Research in Interactive Marketing. 2021. Vol. 15. № 1. P. 68-85.
12. Zernova L.E. Theoretical Foundations and Analysis of the Organization of Banking Services to Individuals Using Bank Cards and Remote Technologies // International Research Journal. 2022. № 2-3 (116). P. 19-24.
13. Sidoryuk A.A. Mobile Banking as a Form of Remote Banking Services // Innovative Development of Engineering and Technology in Industry. 2025. P. 194.
14. Lyubimova E.A. Internet Banking and Mobile Banking: Problems and Development Prospects // Financial Markets and Banks. 2022. № 2. P. 46-51.
15. Bashirova K.R., Klovatsky A.Yu. Mobile Banking in Banking // Academic Research in Management, Tourism, Business and Law. 2021. P. 21-25.
16. Titova A.S. Mobile Banking in Russia // Trends and Prospects for the Development of the Banking System in Current Economic Conditions. 2023. pp. 136-140.
17. Mobile Banking Research 2020-2024 [Electronic resource] // MarksWebb URL: <https://www.marksw Webb.ru/report/mobile-banking-rank-2024/> (date accessed: 02.12.2025).
18. Bykanova N.I., Geryugova D.B. Banking Technologies for Personalized Marketing Communications Based on Artificial Intelligence // Economics of Sustainable Development. 2025. № 1. (61). P. 34-38.