

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций»

*На правах рукописи*

**САПОЖНИКОВА Кристина Евгеньевна**

**Современные PR-технологии в коммуникациях коммерческого банка  
на примере ВТБ24**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
по специальности «Реклама и связи с общественностью»  
(научно-исследовательская работа)

Научный руководитель –  
кандидат политических наук, старший преподаватель  
Екатерина Андреевна Шаркова  
кафедра связей с общественностью в бизнесе  
очная форма обучения

Вх. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_  
Секретарь ГАК \_\_\_\_\_

Санкт-Петербург  
2016

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	3
<b>Глава 1. Банковская отрасль: текущее состояние и перспективы развития</b> .....	8
1.1.Рынок банковских услуг России: характеристика, проблемы и перспективы.....	8
1.2.Мировые тенденции развития банковской отрасли .....	18
1.3.Современные тенденции и технологии в коммуникациях и их отражение в банковской сфере.....	32
<b>Глава 2. Тренды и PR -технологии банка ВТБ 24</b> .....	57
2.1.Банк ВТБ 24 как объект и субъект продвижения.....	57
2.2.PR-коммуникации банка ВТБ 24.....	64
2.3.Рекомендации по улучшению взаимодействия банка ВТБ24 с клиентами .....	76
<b>Заключение</b> .....	91
<b>Список литературы и источников</b> .....	94
<b>Приложения</b> .....	110

## Введение

Технический прогресс, повышение значимости информации в условиях постоянной конкуренции заставляют компании искать всё более востребованные, современные технологии взаимодействия с общественностью. Нестабильная экономическая ситуация в стране приводит к тому, что клиенты более настороженно относятся к выбору того или иного банка. К тому же, на рынке превалирует новая тенденция: появляются финансовые стартапы, частично оказывающие те же самые услуги, что и банки, тем самым привлекая определённый процент банковских клиентов. Каждый банк вынужден подстраиваться под требования современного общества и становиться «Everyday Bank»<sup>1</sup>. Банки стремятся к большей персонализированности и революционности в использовании технологий продвижения, более конкретно сегментируют аудиторию. PR-специалистам необходимо отслеживать тенденции в отрасли и новые PR-технологии. Специалисту по связям с общественностью, работающему в банковской сфере, важно знать превалирующие тренды отрасли и современные технологии продвижения. Данные знания позволяют грамотно организовать PR-деятельность в банке и совершенствовать коммуникации с общественностью.

**Актуальность** данной работы заключается в следующем. При продвижении кредитной организации PR-специалист сталкивается с определёнными проблемами, касающимися специфики продвижения банковских продуктов и услуг. В связи с ростом недоверия к банкам со стороны населения, PR в банке характеризует высокая важность нематериальных активов. Банки стремятся позиционировать себя как надёжные и стабильные кредитные организации, формируя тем самым положительную репутацию. В условиях динамично развивающегося

---

<sup>1</sup> Technology Vision for Banking, 2015/ URL: <https://www.accenture.com/us-en/insight-banking-tech-vision-2015> (дата обращения 19.11.2015)

общества и высокой конкуренции кредитные организации вынуждены создавать новые услуги и продукты, работать с онлайн-средой. К тому же, банки подвержены разнообразным кризисам, включая влияние экономической ситуации на деятельность подобного рода организаций. Если проследить историю кризисов в российской банковской сфере начиная с кризиса 1998 года, можно отследить, как это повлияло на отношение населения к деятельности кредитных организаций, и в каких условиях формировался имидж коммерческих банков. В связи с этим, на рынке преобладают различные стереотипы о банках и банковской деятельности в целом, поэтому кредитные организации вынуждены работать с постоянным кризисом доверия и изменять отношение населения не только к услугам, но и к институту коммерческого банка как такового.

В довершение всего, следует отметить, что банковская деятельность затрагивает разные аудитории, при этом специалистам приходится постоянно работать не только с клиентами и сотрудниками, но и с такими важными стейкхолдерами, как партнёры, инвесторы и акционеры. Важно понимать специфику создаваемого контента, так как уровень финансовой грамотности населения остаётся всё ещё низким (38%)<sup>2</sup>.

В результате, российский рынок банковских услуг также характеризует ограниченное использование современных технологий продвижения в данной отрасли. PR-специалисты сталкиваются со специфическими особенностями функционирования данной сферы: постоянными рисками, жёстким регулированием, наличием стереотипов. В связи с этим теоретическая значимость работы заключается в изучении мирового опыта, систематизации имеющихся научных работ и исследований, при необходимости – их переводе на русский язык, что позволит сделать

---

<sup>2</sup>Волкова О. Россияне уступили в финансовой грамотности Монголии и Зимбабве//РБК, 18.11.2015. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.rbc.ru/economics/18/11/2015/564cb0b49a794735ec96b7d2> (дата обращения 09.01.2016)

применение современных технологий продвижения более доступным для банковской сферы. Практическая значимость исследования заключается в разработке и обосновании ряда положений и рекомендаций по совершенствованию PR-деятельности банка ВТБ 24.

**Цель ВКР** – выявить современные технологии продвижения коммерческого банка.

**Задачи ВКР:**

- ознакомиться с мировыми тенденциями развития банковской отрасли, проанализировать текущую ситуацию на рынке банковских услуг;
- определить стейкхолдеров коммерческого банка;
- проанализировать тренды продвижения коммерческих банков, ключевые каналы и технологии;
- изучить специфику продвижения банка ВТБ 24;
- разработать рекомендаций по совершенствованию PR-коммуникаций ВТБ24.

**Объект исследования:** PR-коммуникации банка ВТБ 24.

**Предмет исследования:** применение современных PR-технологий при продвижении банка ВТБ 24 в формате В2С.

**Теоретико-методологическая база** исследования состоит из трудов отечественных и зарубежных авторов. При написании исследования была задействована научная литература по теме продвижения в банковской сфере (Б. Кинг<sup>3</sup>, К. Скиннер<sup>4</sup> и др.), по современным PR-технологиям (Д. М. Скотт<sup>5</sup>,

---

<sup>3</sup>Brett King. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go But Something You Do. – John Wiley & Sons, 2012. – 396 p.

<sup>4</sup>Chris Skinner. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. – Marshall Cavendish Business, 2014. - 315 p.

<sup>5</sup>David Meerman Scott. The New Rules of Marketing & PR: How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, News Releases, and Viral Marketing to Reach Buyers

Е. Вальтер<sup>6</sup>, Д. Джиоглио<sup>7</sup> и др.), по банковскому делу (Г.Г. Коробова<sup>8</sup>, Е.П. Жарковская<sup>9</sup>, О.И. Лаврушин<sup>10</sup> и др.). Кроме того, в процессе исследования современных PR-технологий и их применения в банковской сфере были использованы статьи из журналов «International Journal of Communication», «Public Relations Review», «International Journal of Bank Marketing», «Национальный банковский журнал» и др. К тому же, автор исследования обращался к интернет-ресурсам – «Банки.ru», «FutureBanking», «Bankir.ru», «Financial Brand» и т.д.

В процессе исследования использовались **общенаучные методы**, в частности, анализ научной литературы по теме исследования, обобщение, сравнение и систематизация полученных данных

#### **Эмпирическая база исследования:**

- документальные источники: нормативно-правовые документы, касающиеся банковского регулирования внутренние документы и статистические данные Банка ВТБ 24, отраслевые и профессиональные исследования (Accenture, Ernst&Young);
- PR-источники – продукты деятельности PR-службы ВТБ24;
- медиа-источники (сообщения федеральных, региональных СМИ о ВТБ24);
- материалы качественных исследований, проведенных автором работы.

**Эмпирические методы исследования:** экспертные интервью, анализ документов, бенчмаркинг, контент-анализ сайта и социальных сетей, включённое наблюдение.

---

Directly. – John Wiley & Sons, 2013. – 417 p.

<sup>6</sup>Jessica Gioglio, Ekaterina Walter. The Power of Visual Storytelling: How to Use Visuals, Videos, and Social Media to Market Your Brand. – 2014, 221 p.

<sup>7</sup>Там же.

<sup>8</sup>Коробова Г.Г. Банковское дело. — М.: Экономистъ, 2006. — 766 с.

<sup>9</sup>Жарковская Е.П. Банковское дело. — М.: «Омега-Л», 2010. — 479 с.

<sup>10</sup>Лаврушин О.И., Мамонова И.Д., Валенцева Н.И. Банковское дело: учебник. — М.: КНОРУС, 2009. — 768 с.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в систематизации имеющихся научных работ и исследований, а также при необходимости – в их переводе, что позволит сделать применение современных технологий продвижения более доступным для банковской сферы.

**Практическая значимость исследования** заключается в разработке и обосновании ряда положений и рекомендаций по совершенствованию PR-деятельности банка ВТБ 24.

**Хронологические рамки** исследования охватывают период 2014 – 2016 годов, который дает возможность изучить процесс продвижения банка ВТБ 24.

**Структура исследования** состоит из введения, двух основных глав, включая по три параграфа в каждой, заключения, списка использованной литературы и приложений.

## **Глава 1. Банковская отрасль: текущее состояние и перспективы развития**

В данной главе будут рассмотрены проблемы и перспективы рынка банковских услуг России, а также тенденции развития банковской отрасли в мире. Кроме того, автор проанализирует современные тренды и технологии в коммуникациях применительно к продвижению банковских продуктов и услуг.

### **1.1. Рынок банковских услуг России: характеристика, проблемы и перспективы.**

Банковская сфера является важнейшей сферой национальной экономики. Банковская система – это совокупность кредитных институтов внутри страны с внутренними взаимосвязями между ними<sup>11</sup>. Формирование современной банковской системы России приходится на 1998 год<sup>12</sup>. К 1993 году в России сложилась двухуровневая, то есть, система, которая включает в себя Центральный Банк Российской Федерации и коммерческие банки. В 1989 году были основаны Ассоциация банков Северо-Запада (АБСЗ), Московский банковский союз, Ассоциация коммерческих банков СССР, а в 1991 году – Ассоциация российских банков<sup>13</sup>. С 1993 года учреждается большое количество мелких банков, так как требования к стартовому капиталу банка были низкими. 1996-1998 гг. называют «эпохой процветания»<sup>14</sup>. Росли банковские инвестиции в государственные бумаги, банки стали выступать заёмщиками на внешних рынках. В 1998 году разразился кризис, который выявил несостоятельность действующего законодательства и банковской системы России в целом. Данный кризис явился главной причиной падения доверия населения к банковской отрасли.

---

11Коробова Г.Г. Банковское дело. — М.: Экономистъ, 2006. – 766 с.

12Живетин В.Б. Управление рисками банковских систем (математическое моделирование). — М.: Изд-во Института проблем риска, Информационно-издательский центр «Бон Анца», 2009. – 364 с.

13Мурычев А. В один день можно было зарегистрировать банк, что называется, «на коленке»// Национальный банковский журнал, 2013.

14<sup>□</sup>Анализ кризисных явлений в современной банковской системы Российской Федерации. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.supremebank.ru/jbas-492-1.html> (дата обращения 11.01.2015)

Только следующий кризис 2004 года подтолкнул государство к реформированию банковского сектора и введению страхования банковских депозитов.

Если говорить о рынке банковских услуг вообще, и в России, в частности, необходимо отметить важность законодательного регулирования данной сферы. В Федеральном законе «О банках и банковской деятельности» дана следующая дефиниция понятия «банк». «Банк - кредитная организация, которая имеет исключительное право осуществлять в совокупности следующие банковские операции: привлечение во вклады денежных средств физических и юридических лиц, размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности, срочности, открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц»<sup>15</sup>. Кредитная организация имеет право осуществлять банковские операции только при условии наличия у неё лицензии Центрального банка Российской Федерации. Банковская система России состоит из Банка России, кредитных организаций, представительств иностранных банков и регулируется Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «О банках и банковской деятельности», Федеральным законом «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», а также другими федеральными законами, нормативными актами Банка России<sup>16</sup>.

По закону «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» деятельность Банка России направлена на защиту и обеспечение устойчивости рубля, развитие и укрепление банковской системы, развитие финансового рынка и национальной платёжной системы, обеспечение их стабильности<sup>17</sup>. Банк России подотчетен Государственной Думе

---

<sup>15</sup>Федеральный закон Российской Федерации от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 29.12.2015) «О банках и банковской деятельности»// <http://www.consultant.ru> (дата обращения 15.01.2016)

<sup>16</sup>Там же.

<sup>17</sup>Федеральный закон от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 30.12.2015) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» // <http://www.consultant.ru> (дата обращения

Федерального Собрания Российской Федерации, действия Банка России не могут иметь целью получение прибыли. Таким образом, российский рынок банковских услуг имеет достаточно жёсткую систему законодательного регулирования, которая постоянно модернизируется и позволяет адаптироваться к новым экономическим реалиям. Тем не менее, систему всё ещё нельзя назвать полноценной.

При обращении к рейтингам становится понятным, какие из банков являются лидерами рынка. Frank Research Group дифференцирует крупнейших игроков рынка в зависимости от оказываемых ими услуг<sup>18</sup>. Так, в кредитовании частных клиентов лидерами являются Сбербанк, ВТБ24, Газпромбанк, Россельхозбанк, Банк Москвы, Альфа-Банк. Если говорить о нецелевых кредитах наличными, то Газпромбанк уже числится в самом конце рейтинга, а на его место встаёт Хоум Кредит. Крупнейшими игроками рынка ипотечного кредитования являются Сбербанк, ВТБ24, Газпромбанк, Дельтакредит, Россельхозбанк, Банк Москвы, а лидеры рынка автокредитования – ВТБ24, Сетелем, Русфинанс Банк, ЮниКредит, Росбанк, Сбербанк. В игроках рынка текущих счетов и вкладов до востребования фигурируют Райффайзенбанк и Ситибанк.

Стоит отметить, что существуют специализированные СМИ и порталы, освещающие банковскую деятельность России. К ним относятся «Национальный банковский журнал», «Деньги и кредит», «Банковское дело», «Банковское обозрение», «Банки.ру», «Банки и деловой мир».

Е.П. Жарковская выделяет глобальные тенденции развития мировой банковской системы, которые, в частности, отражаются и на банковской системе России<sup>19</sup>. Основная тенденция на банковском рынке – это увеличение

---

15.01.2016)

<sup>18</sup>Крупнейшие игроки рынка розничных банковских услуг. Frank Research Group [Электронный ресурс]// URL: [http://www.frankrg.com/index.php?new\\_div\\_id=145](http://www.frankrg.com/index.php?new_div_id=145) (дата обращения 15.01.2016)

<sup>19</sup>Жарковская Е.П. Банковское дело. — М.: «Омега-Л», 2010. — 479 с.

и усложнение услуг. Технологический прогресс не просто позволяет банкам создавать новые услуги и продукты, но и подталкивает их к этому. Развитие технологий помогает банкам оказывать потребителям как традиционные услуги, так и новые, а также совершенствовать операции и предлагать различные банковские продукты. О.И. Лаврушин считает современными банковские продукты и услугами пластиковые карты, home banking (банковское обслуживание клиентов на дому и на их рабочем месте), хранение ценностей, форфейтинг (покупка долга, выраженного в оборотном документе, таком, как переводной или простой вексель, у кредитора на безоборотной основе) и хеджирование (создание компенсирующей валютной позиции для каждой рискованной сделки)<sup>20</sup>. Жарковская также выделяет такие тренды, как рост конкуренции и стоимости ресурсов, дерегулирование, глобализация. Технологическая революция оказывает непосредственное влияние на банковский рынок, развивается программное обеспечение, технологии взаимодействия банков с клиентами, продукты, каналы коммуникации и многое другое. Благодаря современным технологиям, банки активно развивают интернет-банкинг, куда относится взаимодействие с клиентом через интернет посредством использования различных инструментов при помощи компьютера или телефона. Нельзя не упомянуть и такую тенденцию, как консолидация. Действительно, сейчас мы можем наблюдать поглощение крупными банками более мелких кредитных организаций, а также сокращение количества филиалов.

Несмотря на несколько благоприятных тенденций, преобладающих в банковской отрасли, банковская система России сталкивается с определёнными проблемами. Г.Г. Коробова выделяет следующие проблемы, присущие современному банковскому рынку России<sup>21</sup>. Во-первых, на банковском рынке России наблюдается большое число кредитных

---

<sup>20</sup>Лаврушин О.И., Мамонова И.Д., Валенцева Н.И. Банковское дело: учебник. — М.: КНОРУС, 2009. — 768 с.

<sup>21</sup>Коробова Г.Г. Банковское дело. — М.: Экономика, 2006. — 766 с.

институтов, но при этом активы сконцентрированы в крупных банках. К тому же, российскому рынку банковских услуг присуща неравномерность территориального распределения субъектов. На банковском рынке появляется больше небанковских кредитных организаций – инвестиционных институтов, страховых компаний и т.п.

Характерные особенности рынка банковских услуг в России заключаются в следующем<sup>22</sup>. Во-первых, данный рынок зародился не так давно, в связи с чем можно говорить об отсутствии у банковской системы значимого опыта. Во-вторых, российские банки имеют меньший размер собственного капитала по сравнению с зарубежными, а также менее диджитализированы и медленнее перестраиваются на новый уровень взаимодействия с клиентами. Некачественный маркетинг становится проблемой, с которой сталкивается не только рынок банковских услуг. Отсутствие доступных исследований на русском языке, а также учебных пособий по продвижению кредитных организаций – индикатор неизученности данного вопроса. Ещё одна проблема, с которой сталкиваются российские банки, заключается в отсутствии доверия к ним со стороны населения. Индекс доверия населения к финансовому сектору невелик, о чем свидетельствует то, что по объему депозитов (31% ВВП) Россия сильно отстает от стран Центральной Европы (Польша – 40%, Венгрия – 47%, Словакия – 49%, Чехия – 61%)<sup>23</sup>. С одной стороны, причиной недоверия является отсутствие соответствующего уровня финансовой грамотности у населения, с другой – политика самих банков, особенно, во время кризисов.

Банковская отрасль является одной из самых рискованных отраслей, поэтому неудивительно, что прослеживается общее повышение уровня

<sup>22</sup>Банковские услуги и условия их развития в России. [Электронный ресурс]// URL: <http://odiplom.ru/finansy-i-kredit/bankovskie-uslugi-i-usloviya-ih-razvitiya-v-rossii> (дата обращения 05.02.2016)

<sup>23</sup>Мау А.В. Кузьмина Я.И. Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года. Книга 1. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. — 430 с.

банковских рисков. Риски приводят к дестабилизации банковской сферы и экономики в целом. Всё их многообразие можно проследить в фасетной системе классификации<sup>24</sup>, где риски зависят от времени возникновения, типа банка, сферы влияния, состава клиентов, возможности регулирования, метода расчёта и других факторов. В зависимости от определённого критерия выделяется несколько видов рисков. Так, если брать критерий времени возникновения, риски подразделяются на ретроспективные, текущие и перспективные. Если же исходить из критерия фактора возникновения, риски могут быть экономическими или политическими. Тут следует отметить, что политическая и экономическая ситуация в стране оказывает непосредственное влияние на банковскую систему. Основные риски, угрожающие банкам сегодня, связаны с замедлением экономического роста, регулятивным воздействием и политической ситуацией. Предприятия торговли, обрабатывающей промышленности и сектор недвижимости – основные заёмщики российских банков. При этом рост задолженности в корпоративном кредитовании растёт<sup>25</sup>.

Одним из требований, предъявляемых обществом банкам, является их надёжность. Так, исходя из социологического опроса, проведённого Исследовательским центром портала Superjob.ru<sup>26</sup>, наиболее надёжными являются банки с государственной поддержкой. Самыми надёжными банками были названы Сбербанк, ВТБ, ВТБ24, Газпромбанк и Альфа-Банк. При этом, каждый двадцатый респондент не считает надёжным ни один из банков, что говорит, опять же, о недоверии россиян к кредитным организациям.

---

24Лаврушин О.И., Мамонова И.Д., Валенцева Н.И. Банковское дело: учебник. — М.: КНОРУС, 2009. — 768 с.

25Обзор тенденций развития банковского сектора РФ, 2014. Банк России, Минфин России, Росстат, [C b o n d s . r u . \[ Э л е к т р о н н ы й р е с у р с \] // URL: http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/analytics/fld/20140326\\_banks.pdf](http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/analytics/fld/20140326_banks.pdf) (дата обращения 27.01.2016)

26Сбербанк, ВТБ и ВТБ 24 — самые надежные российские банки//Маркетинговые исследования, 2015. [Электронный ресурс]//URL: <http://www.superjob.ru/research/articles/111777/sberbank-vtb-i-vtb-24-samye-nadezhnye-rossijskie-banki/> (дата обращения 27.01.2016)

Причиной недоверия называют кризисы. По мнению Центрального Банка основным показателем надёжности является достаточность собственного капитала банков<sup>27</sup>. Исходя из данного критерия, самыми надёжными банками являются Сбербанк, ВТБ, ГазпромБанк, Россельхозбанк, Альфа-банк, ВТБ24, Банк «ФК Открытие». Если норматив достаточности капитала Н1.0. не превышает двух процентов, у банка отзывают лицензию. В связи с отзывом лицензий количество банков снижается. По мнению «РИА Рейтинг», в 2016 году можно ожидать отзыва лицензий у 75-95 банков<sup>28</sup>. Также ожидается замедление темпов консолидации. Кроме того, прибыль банков заметно падает<sup>29</sup>.

Доктор экономических наук Воронежского государственного университета Е.Ф. Сысоева выделяет внешние и внутренние проблемы развития банковского сектора<sup>30</sup>. К внешним проблемам автор относит: снижение цен на нефть, события, произошедшие на Украине, санкции, недиверсифицированность экономики, наличие теневой экономики. К внутренним проблемам – ограниченность и краткосрочный характер кредитных ресурсов, неудовлетворительное управление рисками, высокий уровень непрофильных активов, противоправная деятельность отдельных банков, низкий показатель присутствия банков в регионах, неудовлетворительное качество дистанционного обслуживания. Кроме этого, автор выделяет перспективы развития банковского сектора. Так, банковская сфера нуждается в совершенствовании стратегического планирования,

---

27Рейтинг надёжности банков России для вкладов в 2016 году. Агентство деловой информации Рейтинг&Новости. [Электронный ресурс]// URL:<http://top-rf.ru/investitsii/192-rejting-nadezhnosti-bankov-rossii-dlya-vkladov-po-dannym-tsentrobanka.html> (дата обращения 27.01.2016)

28Россия сегодня. РИА Рейтинг: прогноз по банковскому сектору на 2016 год. [Электронный ресурс]// URL:[http://www.riarating.ru/banks\\_study/20160118/630006472.html](http://www.riarating.ru/banks_study/20160118/630006472.html) (дата обращения 28.01.2016)

29Российский банковский сектор в 2015 году терял банки, прибыль, сотрудников и клиентов, но сохранил доверие президента России.VL.ru. [Электронный ресурс]// URL:<http://www.newsvl.ru/economics/2016/01/11/143227> (дата обращения 28.01.2016)

30Сысоева Е.Ф. Тенденции развития банковской системы России в условиях турбулентности// Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление, 2015. № 1.

повышении качества услуг, внедрении инноваций, повышении ликвидности и улучшении риск-менеджмента.

Неэффективный риск-менеджмент, невысокое качество банковского аудита, неразвитость систем внутреннего банковского контроля также являются проблемами, с которыми сталкивается рынок банковских услуг России<sup>31</sup>. Сфера банковского риск-менеджмента на современном этапе регламентируется международными стандартами банковской деятельности под названием «Базельские соглашения», которые состоят из ряда положений: «Базель I», «Базель II», «Базель 2,5», «Базель III»<sup>32</sup>. Ужесточение правил по капиталу и ликвидности – главная задача «Базельских соглашений». «Базель III» ориентирован на усиление внимания к процедурам оценки разного рода рисков – кредитного, операционного и рыночного. Кроме этого, данный стандарт направлен на обеспечение системного надзора за финансовой и банковской системой и рыночной дисциплины. Заместитель Председателя Центрального Банка Российской Федерации М.И. Сухов считает, что важно продолжать внедрение международных стандартов регулирования («Базеля III») для поддержания доверия к банкам среди инвесторов<sup>33</sup>.

Н.В. Коротаева и Т.В. Борисова также пишут о низкой концентрации банков в регионах, сравнивая Центральный, Уральский и Приволжский федеральные округа. Так, в Центральном федеральном округе в 5,3 раз и в 13 раз больше банков, чем в Приволжском и Уральском федеральных округах

---

31<sup>□</sup>Алиев Б.Х., Султанов Г.С., Салманов С.И. Мониторинг банковских рисков и его роль в обеспечении устойчивости банковской системы России // *Фундаментальные исследования*. – 2015. – № 10-1. – С. 127-130.

32<sup>□</sup>Ярмышев Д.В., Гаврилов С.И. Внедрение международных стандартов БАЗЕЛЬ III: общие предпосылки и последствия для российской банковской системы // *Фундаментальные исследования*. – 2015. – № 9-1. – С. 196-199.

33<sup>□</sup>Актуальные вопросы развития банковского сектора Российской Федерации. Выступление заместителя Председателя Центрального банка Российской Федерации М. И. Сухова на XII Международном банковском форуме «Банки России – XXI век»// *ДЕНЬГИ И КРЕДИТ*. – 2014. – № 10.

соответственно<sup>34</sup>. Авторы говорят и об увеличении роли государства в деятельности банков, а также о возросшем количестве кредитных организаций с иностранным участием и о неравных условиях конкуренции. По мнению авторов, самыми значимыми банками являются банки с государственным участием – Сбербанк и ВТБ.

По мнению выше упомянутых авторов, угрозами развития банковского сектора являются высокий уровень системных рисков, наличие региональной диспропорции, уязвимость пассивной базы. В соответствии со стратегией развития планируется, что совершенствование банковской системы будет происходить по следующим направлениям: обеспечение открытости и прозрачности деятельности кредитных организаций, упрощение процедур реорганизации, развитие банковского обслуживания и системы микрофинансирования. Банки с государственным участием будут ориентироваться на развитие нишевых сегментов с высоким уровнем спроса, а также на покупку зарубежных банковских активов; крупные частные банки – на высокомаржинальные сегменты и покупку небольших зарубежных банков; малые и средние региональные банки – на обслуживание состоятельных клиентов, ипотечное кредитование.

В рамках социально-экономической стратегии России на период до 2020 года<sup>35</sup> говорится о том, что банковский сектор России всё ещё остаётся неустойчивым, с низкой конкуренцией и слабо развитыми инструментами. Основными препятствиями на пути развития банковской отрасли являются несовершенство правовой, судебной, налоговой систем, а также отсутствие внутреннего долгосрочного инвестора. Исходя из документа, планируется создать систему защиты прав потребителей финансовых услуг, расчистить

---

34Коротчаева Н.В., Борисова Т.В. Тенденции развития банковской системы России в современных условиях//Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – №3.

35Мау А.В. Кузьмина Я.И. Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года. Книга 1. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. — 430 с.

банковский сектор, основать Совет по финансовой стабильности, достроить современную инфраструктуру финансового рынка, а также привлечь граждан к пользованию банковскими услугами.

В стратегии обозначаются факторы, препятствующие развитию банковского сектора России: неустойчивость банковского сектора, низкая конкурентоспособность, отсутствие внутренних долгосрочных инвестиций, слабо развитый сектор страхования, неразвитость институтов рынка, низкий уровень грамотности населения. В связи с этим выделяется сценарий сбалансированного роста финансового сектора, предполагающий обеспеченность роста за счёт внутренних ресурсов, расчистка банковской системы от организаций, использующих лицензии для легализации незаконных доходов, улучшение налогового и правового режимов. В целом, банковский сектор России нуждается в повышении устойчивости, конкурентоспособности и долгосрочных инвестициях.

В рамках проекта «Стратегия-2020» было проведено исследование «Общий облик банковской системы к 2020 году»<sup>36</sup>. Большинство опрошенных считают, что причина сокращения количества банков заключается в ужесточении требований регулятора, и мелкие региональные банки будут поглощены либо преобразованы в специализированные. Самыми успешными банками будут государственные банки. В числе наиболее перспективных видов розничного кредитования оказались ипотечное кредитование, кредитные карты и автокредиты. Основные ограничения кредитования – не только высокие процентные ставки, но и требования к уровню доходов и к обеспечению кредита.

Тем не менее, несмотря на проблемы, с которыми сталкивается российский рынок банковских услуг, мы можем говорить о таких

---

<sup>36</sup> Веды А. Григорян С. Развитие российской банковской системы в текущем десятилетии. Результаты опроса крупнейших банков. [Электронный ресурс]// URL: [http://www.vedi.ru/bank\\_sys/bank5411\\_banks%20poll.pdf](http://www.vedi.ru/bank_sys/bank5411_banks%20poll.pdf) (дата обращения 09.02.2016)

перспективах развития, как законодательная модернизация рынка, развитие новых технологий, каналов взаимодействия банка с клиентами, появление новых продуктов и услуг, работа с населением по повышению уровня финансовой грамотности.

## **1.2. Мировые тенденции развития банковской отрасли**

Прежде чем говорить о мировых тенденциях в банковской отрасли, нужно определить стейкхолдеров банка и проследить сегментацию потребителей.

Стейкхолдеры – это группы, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит<sup>37</sup>. Так, стейкхолдерами банка являются:

- клиенты и потенциальные потребители;
- сотрудники;
- конкуренты;
- органы власти;
- партнёры;
- акционеры;
- инвесторы;
- СМИ;
- некоммерческие организации.

В данном разделе будут рассмотрены подходы к сегментации основных стейкхолдеров банка – его клиентов и потенциальных потребителей. При анализе современных исследований автором работы были обнаружены

---

<sup>37</sup>Civilian Research & Development Foundation [Электронный ресурс] // URL: <http://www.crdf.ru/focus/stakeholders.html> (дата обращения: 25.11.2015)

разные подходы к сегментации потребителей банка. Тем не менее, в данных исследованиях и трудах, посвящённых тенденциям развития банковской отрасли, превалирует общая тенденция, а именно, акцентирование внимания на поколении Y.

Банки стремятся сегментировать аудиторию как можно точнее в целях изучения поведения отдельных групп и возможности использования такого тренда, как персонификация, который будет рассмотрен чуть позже. Рассмотрим несколько примеров подобной сегментации.

Так, компания Ernst & Young выделяет восемь сегментов потребителей банковских продуктов и услуг<sup>38</sup>:

- Self-Sufficients (Независимые) – немолодые, менее образованные, имеющие ограниченные финансовые возможности, низкий уровень доверия к банкам. Ценят удобство (онлайн-банкинг, постоянный доступ к банкоматам), доверяют только собственному опыту, а не сторонним исследованиям, предпочитают решать финансовые проблемы самостоятельно, не обращаясь за советом.
- Balancers (Стабильные) – имеют скромные активы по сравнению с доходом, нечасто открывают и закрывают счета в банке. Больше ценят традиции, предлагаемые обычными банками и своевременную помощь, нежели онлайн-каналы.
- Safety Seekers (Ищущие безопасность) – молодые, менее образованные, имеющие небольшие денежные потоки и сбережения. Склонны доверять банку, но нечасто пользуются его услугами. Ценят безопасность персональной и финансовой информации, предпочитают

---

38Global Consumer Banking Survey 2014// URL : [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_-\\_Global\\_Consumer\\_Banking\\_Survey\\_2014/\\$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_Consumer_Banking_Survey_2014/$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf) (дата обращения: 27.10.2015)

обращаться непосредственно в филиал банка, нежели пользоваться дистанционными сервисами.

- New World Adopters (Адаптирующиеся к новому миру) – молодые, имеющие высокий уровень образования, значительные сбережения. Постоянно используют технологии. Доверяют банкам, восприимчивы к нововведениям, разнообразным каналам, но считают, что все банки одинаковые, поэтому не считаются лояльными потребителями.
- Unhappy and Unmoving (Несчастливы и неподвижны) – немолодые, имеющие низкий уровень образования, маленький семейный доход. Не доверяют банкам, критикуют отрасль в целом. Стараются взаимодействовать с банками как можно реже. Часто жалуются на низкий уровень удовлетворённости и высокие процентные ставки.
- Elites (Элита) – немолодые, имеющие высокий уровень образования и высокий доход. Доверяют банкам, часто пользуются их услугами и продуктами, а также предпочитают онлайн-каналы. Для них очень важно, чтобы у банка было приложение, позволяющее управлять финансовыми средствами.
- Traditionalists (Традиционалисты) – менее образованные, имеющие невысокий доход. Почти не пользуются банковскими продуктами, предпочитают филиалы, хотя обращаются и дистанционному банковскому обслуживанию. Часто пользуются банкоматами, ценят программы лояльности.
- Upwardly Mobiles (Мобильные) – молодые, высокообразованные, имеющие высокий семейный доход и инвестиционные активы. Доверяют банкам, но не видят разницы между ними. Используют наибольшее количество банковских продуктов. Любят обращаться за помощью, ценят финансовый совет, предоставляемый по любому каналу: лично, по телефону, видео-чату или в приложениях.

В данном докладе также можно посмотреть, как меняется уровень доверия потребителей из различных сегментов (см. приложение, рис. 1). Каждой из стран присущи экономические, политические, культурные особенности. Исходя из этого, в разных странах банковская отрасль может функционировать совершенно по-разному. На данном рисунке (см. приложение, рис. 2) можно увидеть, какие из потребительских сегментов характерны для тех или иных стран. Например, в России наибольшую долю занимают Safety Seekers и Traditionalists, а в США – Elites и Balancers. Данное исследование позволяет увидеть, какие из банковских продуктов предпочитает тот или иной сегмент, а также уровень удовлетворённости от пользования тем или иным продуктом (см. приложение, рис. 3).

Следующая сегментация потребителей банковских клиентов и услуг была предложена финансовой ассоциацией BAI<sup>39</sup>:

- Marginalized Middles, 36% (Обособленные средние) – возраст ниже среднего, доход выше среднего. Банки не вызывают у них чувства удовлетворённости, а также они возмущены комиссиями за проведение банковских операций. Они обращаются к банкам реже, чем все остальные группы. Предпочли бы платить кому-то ещё, кто взял бы на себя обязательство управлять их финансами.
- Disengaged Skeptics, 18% (Невовлечённые скептики) – возраст выше среднего, доход ниже среднего. К данному сегменту относятся потребители, у которых банковские продукты и услуги не вызывают чувство удовлетворённости вообще. Не склонны использовать предлагаемые банками каналы, особенно мобильный банкинг. Имеют счета в брокерских фирмах и других нетрадиционных финансовых институтах.

---

<sup>39</sup>The new banking consumer 5 core segments// URL: [https://www.bai.org/Libraries/LOB-Research-Downloads/The\\_New\\_Banking\\_Consumer\\_5\\_Core\\_Segments.sflb.ashx](https://www.bai.org/Libraries/LOB-Research-Downloads/The_New_Banking_Consumer_5_Core_Segments.sflb.ashx) (дата обращения: 30.10.2015)

- Satisfied Traditionalists, 18% (Удовлетворённые традиционалисты) – возраст выше среднего, приблизительно средний доход. Удовлетворены оказываемыми банковскими услугами, но пользуются услугами разных банков. Почти не пользуются мобильным банкингом и онлайн-каналами. Ценят разнообразие продуктовой линейки, часто открывают депозиты. В основном, местные банки предпочитают крупным государственным банкам.
- Struggling Techies, 21% (Разорившиеся Технари) – самая молодая группа с наименьшим доходом. Очень избирательны, активно пользуются банковскими услугами, чувствительны к заманчивым предложениям. Довольно часто пользуются приложениями, социальными сетями. Почти не открывают депозиты.
- Sophisticated Opportunists, 7% (Изощёренные авантюристы) – средний возраст, очень высокий доход. Данная группа наиболее удовлетворена основным финансовым институтом. Осведомлены о том, что происходит в отрасли, внимательно относятся к своим финансам. Чаще, чем все остальные группы, пользуются мобильным банкингом и открывают депозиты.

По итогам данных исследований можно отметить, что банки выделяют потребительские сегменты в зависимости от отношений потребителей к банковской сфере в целом и к банковским институтам в частности, а также на основе их поведения и используемых ими каналов взаимодействия с банком. К тому же, такие характеристики, как возраст, уровень образования и дохода потребителей являются важными факторами, на которые банк обращает внимание в первую очередь.

Но несомненным трендом является взаимодействие банков с поколением Миллениал<sup>40</sup>, или, как его называют иначе, с поколением Y. К

<sup>40</sup>Walt Albro. Marketing to Millennials. [Электронный ресурс] // ABA Bank Marketing. 13.11.2015. URL: <http://ababankmarketing.com/insights/marketing-to-millennials> (дата

данному поколению относятся потребители в возрасте 18-34 лет. Существует определённый набор характеристик, присущих именно этому поколению. Миллениалы ждут инноваций и приложений, большинство своего времени они используют смартфоны или планшеты. Они доверяют друг другу и своим семьям, но не банкам, так как уверены, что все банки одинаковы. Миллениалам нравятся финансовые институты, разделяющие их ценности: они изучают сайт банка, его проекты и деятельность в области КСО. Они уверены, что в будущем будут достаточно обеспеченными людьми. Но, несмотря ни на что, Миллениалы признают, что нуждаются в дельном финансовом совете. Они хотят получить от банков продуктивные предложения и сервисы, которые помогали бы им жить лучше и проще.

Появляются отдельные исследования, направленные именно на изучение поколения Y<sup>41</sup>. Мобильный банкинг и социальные медиа являются самыми мощными каналами для вовлечения данной целевой группы. Наиважнейшими факторами для выбора того или иного банка Миллениалы считают процентные ставки и цены за обслуживание, качество предоставляемых банком услуг и сервиса в целом, а также качество банковских продуктов, впрочем, те же факторы, что и другие клиенты банка, которые не относятся к поколению Миллениал. Миллениалы уверены, что банкам следует иметь карты с различным дизайном, а также различные студенческие предложения.

Миллениалы, в основном, нелояльны по отношению к какой-либо отдельной организации<sup>42</sup>, поэтому маркетологи пытаются развивать инструменты, помогающие укрепить лояльность поколения к тому или иному бренду. К таким инструментам относятся бренд-менеджмент,  
обращения: 21.11.2015)

<sup>41</sup>What Makes Gen Y Stick with a Bank? Explore how banks can increase acquisition and foster retention of Gen Y customers// URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/gen\\_y\\_whitepaper.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/gen_y_whitepaper.pdf) (дата обращения: 21.11.2015)

<sup>42</sup>Violet Lazarevic. Encouraging brand loyalty in fickle generation Y consumers// Young Consumers. Vol. 13 Iss: 1, pp.45 - 61

интегрированные маркетинговые коммуникации и привлечение знаменитостей для продвижения бренда. Построение отношений между потребителем и брендом – верный способ укрепить лояльность к бренду.

На основании изучения выше упомянутых исследований можно сделать вывод, что банки сегментируют всех своих потребителей, но при этом делают акцент на вовлечении Миллениалов в потребление банковских продуктов и услуг. Здесь банки сталкиваются с такой проблемой, как нелояльность Миллениалов, которые постоянно меняют один финансовый институт на другой. Данную проблему пытаются решить внедрением новых технологий продвижения, о которых будет рассказано в следующем разделе данного исследования.

Несомненно, что развитие информационных технологий и общества в целом оказывает непосредственное влияние на тренды, существующие в банковской отрасли. Поэтому большинство тенденций, протекающих в банковской сфере, так или иначе связаны с информационными технологиями. Так, консалтинговая компания Accenture в докладе Digital Banking: Stretch Your Boundaries Toward the Everyday Bank<sup>43</sup> за 2015 год выделяет пять трендов, связанных непосредственно с диджитализацией банковской отрасли.

**1. The Internet of Me (Персонализация Интернета).** По мере того, как цифровые технологии начинают играть всё большую роль в жизни современного человека, перед банками открываются новые возможности персонализации, ориентированные на каждого конкретного потребителя. Банки фокусируются на персонализации, которая имеет цель развлекать и вовлекать клиента без подрыва доверия с его стороны. Организации разрабатывают новые технологии для сбора данных о потребителе со всевозможных устройств. К примеру, существуют банки, использующие

---

<sup>43</sup>Digital Banking: Stretch Your Boundaries Toward the Everyday Bank// URL:<https://www.accenture.com/us-en/insight-banking-tech-vision-2015> (дата обращения: 26.11.2015)

технологии «узнавания по лицу»: клиент распознаётся устройством, после чего сотрудник получает всю необходимую информацию о данном потребителе. В последнее время также пользуются популярностью приложения для управления финансами, умные часы. При этом изучаются поведение потребителя, психология накопления и траты денежных средств, местоположение и т.п. Таким образом, для того, чтобы добиться более глубокой персонализации, банки получают некоторую информацию о пользователе из данных, содержащихся в его электронной почте, либо используют данные с аккаунтов сторонних банков в социальных сетях. Стоит отметить, что при этом банки сталкиваются со следующими проблемами: необходимость завоевывать доверие клиентов, демонстрируя защиту конфиденциальной информации; потребность в сегментировании клиентов с целью предложения более персонализированных продуктов и услуг в режиме реального времени. Тем не менее, развитие интернет-технологий помогает банкам находить новые каналы и информацию для более эффективного взаимодействия с потребителями.

**2. Outcome Economy (Результативная экономика).** Концепция результативной экономики (экономики конечного результата) заключается в том, что банки стараются продать клиенту не продукт или услугу, а конечный результат, который получает потребитель в результате взаимодействия с банком. Банки нацелены не только на упрощение процесса взаимодействия с клиентом, но также на предоставление такого продукта, который заинтересует клиента и сделает его жизнь проще вследствие решения определённой проблемы.

**3. Platform (R)evolution (Революция/эволюция платформ).** Прогресс в облачных и мобильных технологиях определяет, какой будет платформа экосистемы. Экосистема – полноценная система сотрудничества производителей ключевых технологических платформ (оборудование и программное обеспечение) с производителями «умных» устройств, а также

сторонними разработчиками и поставщиками решений и услуг, которая в результате способна привести к результату, необходимому конечному пользователю<sup>44</sup>. Развитие мобильных платформ и приложений снижает ценовые и технологические барьеры. У банков появляется новая возможность: самим стать платформой и построить экосистему платформы партнёров, которые могут предоставить клиентам широкий спектр продуктов и услуг, а также инициировать программы, например, по защите платежей от мошенничества. Пример использования подобной платформы – обмен файлами между сотрудниками по всему миру.

**4. Intelligent Enterprise (Интеллектуальное предприятие).** Банки, как и другие современные компании, стремятся сократить свои издержки, в частности, за счёт программного обеспечения. Таким образом, наступает эпоха интеллектуального программного обеспечения, самообучающегося и самонастраивающегося. 78% респондентов с уверенностью ответили, что программное обеспечение вскоре станет обучаемым и сможет принимать решения, основанные на приобретённом опыте<sup>45</sup>. Интеллектуальное программное обеспечение позволяет быстрее проанализировать информацию, а также найти все необходимые сведения о клиенте. К тому же, снижается количество ошибок и рисков. Использование программного обеспечения позволяет банку стать более инновационным, обладающим операционным совершенством. Тем не менее, интеллект программного обеспечения постоянно меняется и настолько разнообразен, что управлять ростом объёма данных становится чрезвычайно сложно.

**5. Workforce Reimagined (Переосмысление работы персонала).** Банковские служащие вынуждены постоянно взаимодействовать с различного рода компьютерными системами и инновационными

---

<sup>44</sup>Digital Banking: Stretch Your Boundaries Toward the Everyday Bank// URL:<https://www.accenture.com/us-en/insight-banking-tech-vision-2015> (дата обращения: 26.11.2015)

<sup>45</sup>Там же.

технологиями. В банковской отрасли появляется новое определение команды, куда включаются не только сотрудники, но и машины. Преимущества такого взаимодействия заключаются в следующем: технологии позволяют сотрудникам решать задачи, не прибегая к услугам программистов, позволяют автоматизировать банковские процессы и вычислять необходимые данные, а также искать потенциальных сотрудников за пределами банка. В качестве примера данной тенденции можно привести банк Mitsubishi UFJ Financial Group<sup>46</sup>, пользующийся услугами робота-работника Нао, владеющего девятнадцатью языками. К тому же, робот имеет встроенные датчики и камеры, посредством которых он анализирует и интерпретирует эмоции клиента, что позволяет ему помогать клиенту и понимать, чего он хочет.

Данные тренды помогают банку стать «Everyday Bank», предполагающим построение всеобщей экосистемы, межканальной интеграции, основанной на использовании инновационных технологий. Банки осваивают переход от «я» к «мы» посредством зарождения новой экономики «экономика и мы», заключающейся в появлении новых возможностей партнёрских отношений и использовании цифровых технологий для увеличения рентабельности банковских активов.

В докладе компании Capgemini<sup>47</sup> обозначаются следующие тренды, присущие банковской отрасли:

- банки используют технологию big data, которая позволяет им получать необходимые данные о клиентах;

---

<sup>46</sup>Monami Yui, Shingo Kawamoto. Meet Mitsubishi UFJ's Latest Worker: A Robot Called NAO// URL: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-02-02/robot-revolution-reaches-mitsubishi-ufj-with-android-bank-worker> (дата обращения: 26.11.2015)

<sup>47</sup>Trends in the Global Banking Industry 2013. Key business trends and their implications for the global banking sector// URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/trends\\_in\\_the\\_global\\_banking\\_industry\\_2013.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/trends_in_the_global_banking_industry_2013.pdf) (дата обращения: 30.11.2015)

- банки инвестируют в аналитику с целью понять потребности потребителей банковских продуктов и услуг, улучшить риск-менеджмент и повысить эффективность;
- банки активно используют диджитал-каналы (Интернет, мобильный банкинг, социальные медиа) на пути к диджитал-конвергенции;
- банки стараются улучшать собственные сервисы и продукты в растущей конкурентной среде.

Компания Ernst & Young считает, что наиболее успешными станут банки, способные к трансформации и выделяет такие тренды<sup>48</sup>, как диджитал-бизнес, демографические сдвиги и изменение подхода к кадрам: использование интеллектуального программного обеспечения в работе позволяет выполнять задачи, которые ранее решали сотрудники.

Существуют прогнозы относительно развития банковской отрасли в ближайшие 20 лет<sup>49</sup>. Банкам следует перестроить бизнес-модель, если они хотят быть успешными и конкурентоспособными в дальнейшем. Бизнес-модели должны адаптироваться к новым рынкам, новым потребителям, новым продуктам, более децентрализованным операциям.

Марк Пренски ввёл терминологию для разделения потребителей на два типа: цифровые иммигранты и цифровые аборигены<sup>50</sup>. Цифровые иммигранты – это люди среднего возраста, которые приспосабливаются к

48 Transforming banking for the next generation // URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-transforming-banking-for-the-next-generation/\\$FILE/EY-transforming-banking-for-the-next-generation-full-report.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-transforming-banking-for-the-next-generation/$FILE/EY-transforming-banking-for-the-next-generation-full-report.pdf) (дата обращения: 30.11.2015)

49 Building the bank of 2030 and beyond // URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_-\\_Building\\_the\\_bank\\_of\\_2030\\_and\\_beyond/\\$FILE/EY-Building-the-bank-of-2030-and-beyond.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Building_the_bank_of_2030_and_beyond/$FILE/EY-Building-the-bank-of-2030-and-beyond.pdf) (дата обращения: 30.11.2015)

50 Marc Prensky. Digital Natives, Digital Immigrants // On the Horizon (MCB University Press), 2001. Vol. 9 No. 5, 6 p.

новым технологиям, в то время как цифровые аборигены знакомы с технологиями с детства как с неотъемлемой частью их жизни. Но банками, в основном, управляют цифровые иммигранты, которые не понимают, что значит истинная цифровая жизнь. Банк должен стать диджитал-банком, только путём подобной трансформации банкам удастся выжить.

Примечательно исследование известного финансового портала The Financial Brand<sup>51</sup>. Кроме таких вышеприведённых трендов, как персонализация, диджитализация и мобильный банкинг, в докладе фигурируют ускоренное развёртывание цифровых отделений, консолидация отрасли, рост программ лояльности и возросшее влияние цифровых подрывников (digital disruptors). Цифровыми подрывниками в данном случае являются финансовые стартапы, предлагающие какие-либо из услуг, сходных с банковскими, тем самым отнимая у банка часть их потребителей. Наибольшую угрозу для банков представляет тот факт, что они теряют прямую связь с клиентами и уже не занимают место в их умах, не могут предсказывать их нужды и не являются достаточно инновационными.

Известный банковский эксперт Крис Скиннер сравнивает банк с гориллой, которую атакуют тысячи ос, под которыми подразумеваются цифровые подрывники, подразделяющиеся на три группы: оборачиватели, заменители, реформаторы<sup>52</sup>. К оборачивателям относится такое приложение, как Moven, а также платёжные системы, например, PayPal. К заменителям можно отнести платформы P2P-кредитования, позволяющие оформить кредит без посредников. В качестве реформаторов выступают компании, специализирующиеся на мобильных технологиях и криптовалютах. Банкам следует найти место в новой системе, развивать партнёрские отношения с

---

<sup>51</sup>Jim Marous. Top 10 Retail Banking Trends and Predictions for 2015. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 19.12.2014. URL:<http://thefinancialbrand.com/46189/2015-top-banking-trends-predictions-forecast-digital-disruption/> (дата обращения: 02.12.2015)

<sup>52</sup>Крис Скиннер: Банки напоминают гориллу, окруженную осами. [Электронный ресурс]//Банковское обозрение. 30.06.2015. URL: <http://bosfera.ru/bo/kris-skinner-banki-napominayut-gorillu-okruzhennuyu-osami> (дата обращения: 02.12.2015)

инновационными стартапами, покупать успешные проекты и способствовать их развитию, иначе банки потеряют значительное количество потребителей и долю на рынке.

Британская Банковская Ассоциация в докладе обращает внимание на то, что банкам необходимо отслеживать, как потребители тратят, переводят и управляют денежными средствами<sup>53</sup>. По статистике, за 2014 год банковские приложения были скачаны более четырнадцать миллионов раз. К тому же, в данном докладе ведущим трендом выступает использование технологий big data. В будущем планируется, что банки будут иметь доступ к невероятному количеству информации о потребителе, в частности, о том, где конкретно он живёт, что и где покупает. Банки уже имеют доступ к этой информации, утверждается в докладе, но пока ещё они не осознали, как ей пользоваться. В дальнейшем банки будут говорить потребителю, как тратить деньги на те вещи, которые ему действительно необходимы, а не на те, которые ему не нужны.

Ещё одним трендом является стремление совершать диджитал-платежи<sup>54</sup>. Потребители хотят платить быстро и удобным для них способом. Большинство из потребителей пока что все равно предпочитают платить наличными, но с каждым годом количество таких потребителей падает. Поколение Миллениал, в основном, готово отказаться от наличных в пользу диджитал-платежей<sup>55</sup>. Становятся популярными электронные кошельки, мобильные платежи и PayPal. К тому же, различные «умные» девайсы (часы, очки) также используются для совершения платежей. Основной же преградой для использования мобильных кошельков является тот факт, что большинство

---

53It is in your hands// URL: [https://www.bba.org.uk/wp-content/uploads/2014/07/BBA\\_TWBN\\_WEB.pdf](https://www.bba.org.uk/wp-content/uploads/2014/07/BBA_TWBN_WEB.pdf) (дата обращения: 02.12.2015)

54When it comes to payments today, the customer rules. URL: [https://www.accenture.com/t20151021T165757\\_\\_w\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/next-gen/na-payment-survey/pdfs/Accenture-Digital-Payments-Survey-North-America-Accenture-Executive-Summary.pdf](https://www.accenture.com/t20151021T165757__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/next-gen/na-payment-survey/pdfs/Accenture-Digital-Payments-Survey-North-America-Accenture-Executive-Summary.pdf) (дата обращения: 23.12.2015)

55Там же.

смартфонов быстро разряжаются без подзарядки. К тому же, мобильные платежи всё ещё не считаются достаточно надёжными в плане обеспечения безопасности данных. Для безопасности электронных кошельков компании начали внедрять использование биометрических данных, к которым относятся не только отпечатки пальцев, но и даже биометрия сетчатки глаза. Так, Barclays использует не только сканер отпечатков пальцев для своих клиентов, но и внедряет систему распознавания голоса для борьбы с мошенничеством. К тому же, Barclays планирует запустить систему распознавания рисунка вен для корпоративных клиентов<sup>56</sup>.

Кроме того, банки начинают использовать технологию блокчейн, под которой подразумевается построение распределённых баз данных, обеспечивающих хранение информации о всех совершённых транзакциях<sup>57</sup>. Данная технология применительно к банкам будет направлена на обеспечение безопасности платежей и переводов. К тому же, в будущем блокчейн сможет усовершенствовать систему аутентификации пользователей.

Таким образом, у потребителей меняется привычное представление о банковской отрасли. Банки конкурируют уже на территории клиента, стараясь решить его проблему быстро и максимально удобным для него способом. «Выиграют те банки, которые, сохранив традиционные надёжность, стабильность и выгодность банковских продуктов, смогут эффективно и вовремя воспользоваться теми преимуществами, которые дадут нам новые технологии»<sup>58</sup>.

### **1.3. Современные тенденции и технологии в коммуникациях**

---

<sup>56</sup>Биометрия приходит в банкинг по всему миру. [Электронный ресурс]//Ребанкинг. 24.09.2014. URL: <http://rebanking.ru/biometriya-prihodit-v-banking-po-vsemu-miru/> (дата обращения: 28.12.2015)

<sup>57</sup>Балакин С. Зачем банкам блокчейн. [Электронный ресурс]//FutureBanking. 21.12.2015. URL: <http://futurebanking.ru/post/3038> (дата обращения: 30.12.2015)

<sup>58</sup>Шенец К. Тренды, которые определяют банковский маркетинг будущего. [Электронный ресурс]//Banki.ru. 22.04.2014. URL:<http://www.banki.ru/news/bankpress/?id=6500643> (дата обращения: 02.12.2015)

## **и их отражение в банковской сфере**

Потребители при взаимодействии с банком хотят ясности и простоты. Любое взаимодействие по любому каналу – это возможность банка продемонстрировать простоту и прозрачность. Потребители жаждут прямой коммуникации с брендами. Для них важна доступность информации, возможность задать вопросы и получить на них быстрые ответы. Они хотят слышать голос компании и понимать, что этому голосу можно доверять.

Развитие технологий, если говорить о трендах в коммуникациях, имеет такое же первостепенное значение, как и в случае с влиянием технологий на развитие банковской отрасли. Новое поколение диджитал-потребителей называют поколением скринейджеров. Исходя из исследования компании Accenture<sup>59</sup>, 40% людей в возрасте 24-54 лет являются обладателями не только одного из гаджетов, но целой комбинацией, состоящей из смартфона, планшета и ноутбука. 68% подростков планируют покупку умных часов. 89% потребителей предпочитают смотреть фильмы в Интернете, 83% читают новости в гаджетах. К тому же, потребители обеспокоены проблемой безопасности данных, поэтому доверяют только проверенным компаниям. Многие готовы платить намного больше за более надежное и быстрое Интернет-соединение.

Одним из глобальных трендов является «Интернет Вещей», оснащённых встроенными технологиями, которые позволяют им взаимодействовать друг с другом или с внешней средой. Вследствие развития Интернета Вещей пластиковые карты исчезнут через несколько лет. Платёжные чипы будут встроены в одежду и аксессуары. В скором времени

---

<sup>59</sup>Everyone's a Screenager. Now what? Five trends from the 2015 Digital Consumer Survey// URL: [https://www.accenture.com/t20150709T093445\\_\\_w\\_\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/3/Accenture-3-LT-5-Screenagers-Trends.pdf](https://www.accenture.com/t20150709T093445__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/3/Accenture-3-LT-5-Screenagers-Trends.pdf) (дата обращения 05.12.2015)

всё, что нас окружает, станет «умным», начиная от холодильников и заканчивая зеркалами,

Компания Accenture также проводила исследование с целью выяснить актуальные тренды медиа-потребления<sup>60</sup>. В докладе обозначены следующие:

- золотой век видео-потребления. Мы находимся на вершине видео-потребления. Потребители смотрят видео разной длины на всех девайсах, которые у них есть. При этом они требуют разнообразного контента более высокого качества. Они хотят, чтобы к ним прислушивались, например, выпуская шоу, которые были бы им интересны.

- Новая медиа-парадигма. Мы наблюдаем Эпоху Возрождения контента: меняется его производство, финансирование и опыт потребления в целом. У потребителей появилось много возможностей по самостоятельному созданию контента и его продвижению. Контент должен быть доступным и проходить проверку на критику: быть не просто вирусным или развлекающим, а, скорее, полезным для потребителя. При этом потребители создают контент наравне с компаниями, что способствует укреплению лояльности.

- От защиты к инновациям. Появляется всё больше конкурентоспособных диджитал-стартапов, поэтому традиционным компаниям приходится становиться всё более инновационными, экспериментировать с новыми моделями монетизации. В эпоху цифровой одержимости нужно уметь дифференцироваться от остальных, продумывая новый контент и контекст.

---

<sup>60</sup>Pulse of Media. Navigating the complexity of an evolving digital world// URL:[https://www.accenture.com/t20150804T132541\\_w\\_us-en/\\_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/4/Accenture-2-Pulse-Of-Media-2015-Report.pdf](https://www.accenture.com/t20150804T132541_w_us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/4/Accenture-2-Pulse-Of-Media-2015-Report.pdf) (дата обращения 05.12.2015)

Что касается видео, потребители готовы платить за новинки высокого качества без рекламы. Предполагается, что к 2019 году просмотр видео будет составлять 80% от всего трафика<sup>61</sup>.

Американский эксперт в области интернет-маркетинга Дэвид Мирман Скотт выделяет новые правила маркетинга и PR<sup>62</sup>: маркетинг – это не только реклама; ты есть то, что ты публикуешь; люди хотят достоверности и участия; контент должен доставляться точно в тот момент, когда аудитория больше всего в нём нуждается; PR не является тем, что твой босс может увидеть компанию по телевидению, PR – это когда потребители могут увидеть компанию в Интернете; маркетинг – это не когда агентство занимает призовые места в конкурсах, а когда бизнес становится всё успешнее; блоги, онлайн-видео и другие инструменты позволяют организации общаться с потребителями посредством удобного для неё инструмента; социальные сети позволяют создавать контент и делиться им; в Интернете стираются границы между маркетингом и PR. Если до сих пор было принято отделять PR от других маркетинговых коммуникаций, то теперь ожидается их интеграция.

К примеру, ICICI Bank ради удобства потребителей стал работать в онлайн-режиме в социальной сети Facebook. Сотрудники предлагали потребителям помощь, давали советы, отвечали на комментарии, обсуждали продукты и услуги банка и, в целом, оказывали необходимую потребителям помощь круглосуточно. За 15 месяцев лояльность клиентов банка повысилась

---

61<sup>□</sup> Marketers' 2016 predictions: from the video explosion to the next 'new normal'. [Электронный ресурс]//Marketing magazine. 01.12.2015. URL: <http://www.marketingmagazine.co.uk/article/1373725/marketers-2016-predictions-video-explosion-next-new-normal> (дата обращения 08.12.2015)

62<sup>□</sup> David Meerman Scott. The New Rules of Marketing & PR: How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, News Releases, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly. – John Wiley & Sons, 2013. – 417 с.

с –47% до +63%<sup>63</sup> по той причине, что банк общался со своими клиентами в удобном для них формате.

Несомненно, что одним из трендов считается развитие мобильных коммуникаций<sup>64</sup>. Потребители всё больше времени проводят за использованием своих девайсов: смотрят видео, читают новости, скачивают приложения, сидят в социальных сетях, могут переходить на сайт, используя QR-коды и т.п. Следовательно, мобильный канал является одним из самых мощных для продвижения бренда компании. Но не стоит запускать какое-либо мобильное приложение для того, чтобы оно просто было. Нужно понимать, как в это мобильное приложение вписывается цель, которую хочет достигнуть компания.

Самым актуальным и цитируемым исследованием коммуникационных трендов на данный момент является работа коммуникационного агентства Hotwire<sup>65</sup>. В его докладе выделены следующие тренды:

- война платформ. Компания не должна пытаться заманить потребителей на собственный сайт, ей следует говорить с ними там, где им удобно. Компания может доставлять сообщение потребителям на Amazon, Facebook, YouTube или других платформах. Не стоит публиковать контент только на собственном веб-сайте, если потребителям удобнее прочесть это на Facebook. Веб-сайты всё ещё живы, но они уже не являются основным маркетинговым каналом.

---

<sup>63</sup>Ларионов. А. Крис Скиннер: «Если Google, Facebook, Amazon, Apple захотят заниматься традиционным банкингом — это их убьет». [Электронный ресурс]// Bankir.ru. 27.11.2015. URL: <http://bankir.ru/publikacii/20151127/kris-skinner-esli-facebook-amazon-apple-zakhotyat-zanimatsya-traditsionnym-bankingom-eto-ikh-ubet-10006945/> (дата обращения 29.12.2015)

<sup>64</sup>10 PR/Marketing trends to watch in 2016. [Электронный ресурс]//Linhart Blog. 29.10.2015. URL: <http://www.linhartpr.com/blog-10-prmarketing-trends-to-watch-in-2016/> (дата обращения 11.12.2015)

<sup>65</sup>COMMUNICATIONS TRENDS REPORT 2016// URL:[http://www.hotwirepr.co.uk/wp-content/uploads/2015/11/Communications\\_Trends\\_2016\\_US-Final1.pdf?utm\\_campaign=Trends+2016\\_US&utm\\_source=hs\\_automation&utm\\_medium=email&utm\\_content=23714751&\\_hsenc=p2ANqtz--Nl8yZ2AEAcgazTHWLZ2pRR81s2284ZTMuf4AMvB-Jotk41lt\\_T9sz\\_VmcFndKbaskaLpIeZKZIpqw-GwVLkvYuw8Lhg&\\_hsmi=23714758](http://www.hotwirepr.co.uk/wp-content/uploads/2015/11/Communications_Trends_2016_US-Final1.pdf?utm_campaign=Trends+2016_US&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=23714751&_hsenc=p2ANqtz--Nl8yZ2AEAcgazTHWLZ2pRR81s2284ZTMuf4AMvB-Jotk41lt_T9sz_VmcFndKbaskaLpIeZKZIpqw-GwVLkvYuw8Lhg&_hsmi=23714758) (дата обращения 12.12.2015)

- Наша аудитория убивает рекламу. На многих устройствах станет возможна блокировка рекламы. Но рекламная индустрия не готова ответить. Потребители не хотят кликать на баннеры, а всплывающая реклама на мобильном телефоне раздражает их. Естественная реклама (Native advertising) позволит брендам развивать собственный контент. Такая реклама воспринимается аудиторией как естественная часть просматриваемой ими страницы и не вызывает отторжения. К тому же, будет пользоваться популярностью работа с лидерами мнений: если компания не научится работать с ними бесплатно, она будет вынуждена им платить.

- Жить текущим моментом. Маркетологи будут больше полагаться на внутреннее чутьё, чем на календарные планы. Контент может быть неподготовленным и несовершенным, но коммуникации станут более естественными и человечными. Аудитория ценит спонтанность.

- Персонализация. Маркетологи должны создавать уникальные сообщения для каждого сегмента аудитории. Четыре сообщения уже недостаточно, мы должны создать двадцать, чтобы достичь каждый из сегментов нашей аудитории, обращая внимание на интересы и местоположение.

- Быть подходящим, полезным и услышанным. Главная цель маркетологов будет заключаться не в продвижении бренда через создание шума посредством производства обычных рекламных кампаний, а в запуске сервиса, который сможет удовлетворить какую-либо потребность потребителей.

- Виртуальная реальность. Потребители требуют развлечения, игры. Маркетологам следует не просто оценить влияние технологий, но и знать, когда какая из технологий может быть использована и как она работает.

- Бренды должны быть активными. Потребители будут всё больше обращать внимание на социальную и экономическую деятельность компаний. Корпоративная социальная ответственность, проекты, ценности, миссия – вот над чем необходимо будет поработать компаниям.

Что касается виртуальной реальности, данная технология применяется в финансовой сфере для объяснения сложных процессов. Так, в целях объяснения формирования инвестиционного портфеля запускают приложение, где портфель представлен в виде города, в то время как его компонентами служат здания<sup>66</sup>. Некоторые из банков уже экспериментируют с созданием виртуальной платформы, где шлемы виртуальной реальности будут заменять собой отделения банка.

Пока бренды завоёвывают внимание поколения Миллениалов, одним из ожидаемых трендов является следующий: такое понятие, как «Миллениалы», перестанет существовать и потеряет своё значение<sup>67</sup>. В 2016 году бренды будут таргетировать аудиторию по типам мышления и определённым ценностям. Компании забудут о возрасте и будут думать лишь о том, что мотивирует их аудиторию. Будут важны их желания, стремления и видение собственной жизни.

Что касается любой компании, она должна стать интеллектуальным лидером. Организации следует позиционировать себя лидером индустрии, создавать оригинальный контент, познавательный и вовлекающий, а также придумывать методики и запускать новые инструменты.

Негативные отзывы будут предотвращать посредством своевременного реагирования на них. Компании необходимо обучать персонал эффективному реагированию на негатив, до того как он станет ночным кошмаром специалиста по связям с общественностью. Главное – предоставлять качественный контент собственным сотрудникам, заниматься их образованием и вовлекать в процесс, тогда собственный благополучный опыт работы с компанией они будут переносить на взаимодействие с клиентом.

---

<sup>66</sup>Виртуальная реальность и реальность банковская. [Электронный ресурс]// Ре-банкинг. 02.07.2015. URL:<http://rebanking.ru/virtualnaya-realnost-i-realnost-bankovskaya/> (дата обращения 28.12.2015)

<sup>67</sup>Ten PR predictions for 2016. [Электронный ресурс]//PR Moment. 17.12.2015. URL:<http://www.prmoment.com/3288/ten-pr-predictions-for-2016.aspx> (дата обращения 22.12.2015)

К тому же, организация должна заниматься репутационным менеджментом в Интернете. Когда кто-то ищет информацию о компании в Интернете и видит качественный контент, касающийся бренда компании и её опыта на рынке, возникает интерес и доверие. Это касается не только потенциальных клиентов, но и журналистов, с которыми компания собирается сотрудничать.

Таким образом, технологии продолжают развиваться, а вместе с ними и коммуникации, так как тренды оказывают непосредственное влияние на развитие коммуникационных технологий и инструментов. Чем более точно компания будет подстраиваться под потребителей, тем более успешно она будет функционировать.

Совершенствование технологий продвижения является следствием тенденций, наблюдаемых в коммуникациях. Очевидно, что развитие Интернета оказывает непосредственное влияние на такие каналы коммуникации, как мобильный канал или социальные сети.

Что касается PR, выделяют несколько трендов, ожидаемых исследователями в 2016 году. Одним из них является набирающая обороты популярность визуального контента. Видео и инфографика приходят на замену пресс-релизам и докладам. Традиционный пресс-релиз становится неэффективным и умирает<sup>68</sup>. PR-специалистам следует использовать социальные сети, чтобы донести сообщение до своей аудитории, а также развивать отношения с лидерами мнений. При работе с лидерами мнений стоит делать акцент не на количество, а на качество. При этом не стоит забывать и о качестве визуального контента, посредством которого необходимо привлекать внимание журналистов для получения их помощи при распространении сообщений. Таким образом, здесь прослеживается

---

<sup>68</sup>John Hall. 7 PR Trends You Need To Know In 2016. [Электронный ресурс]//Forbes. 13.12.2015. URL: <http://www.forbes.com/sites/johnhall/2015/12/13/7-pr-trends-you-need-to-know-in-2016/> (дата обращения 14.12.2015)

влияние развития онлайн-коммуникаций, которые вытесняют традиционные каналы взаимодействия с общественностью.

Лидерами мнений могут выступать не только активные участники социальных сетей, имеющие большое количество подписчиков, но и блогеры. К тому же, специалисты сами создают блог от своего имени или от имени своей компании, таким образом продвигая себя или свою компанию в качестве эксперта или лидера отрасли.

Кроме того, эксперты до сих пор пытаются решить основную проблему, с которой сталкиваются PR-специалисты, а именно, проблему измерения эффективности. Одной из тенденций в решении данной проблемы можно назвать поиск новых метрик, которые помогли бы доказать, что PR – это инвестиции в бизнес, а не бездумная трата денежных средств. Считается, что оценка эффективности обязательно должна быть связана с бизнес-целями базисного субъекта PR. При анализе публикаций по-прежнему используются такие показатели, как активность спикера, значимость источника, ключевые сообщения, количество упоминаний бренда, тональность. Но при этом добавляются показатели социальных медиа, такие, как количество кликов, просмотров, лайков, комментарии, репосты и т.п. Новая модель<sup>69</sup> представляет оценку эффективности по трём направлениям: оценка инфополя, куда включаются такие показатели, как количество публикаций, охват, цитаты, тональность; оценка воздействия на целевые группы, где отслеживаются уровень лояльности и спонтанной известности, количество участников мероприятий, посещаемость сайта; финансовые показатели, такие как объём продаж, ROI, влияние на курс акций.

Продолжает развиваться и такая технология, как геолокация, посредством использования которой мы можем узнавать, где находится наш

---

<sup>69</sup>Новейшие тренды в оценке эффективности PR. [Электронный ресурс]// IPR.by. 08.10.2015. URL: [http://ipr.by/pr\\_market\\_news/sekreti-ocenki-effektivnosti-pr/](http://ipr.by/pr_market_news/sekreti-ocenki-effektivnosti-pr/)(дата обращения 30.12.2015)

потребитель. Благодаря существованию данной технологии развивается инструмент под названием Beacon<sup>70</sup>. Beacon – это радио-маяк, который в реальном времени определяет нахождение клиента в радиусе до 20 метров. Как только пользователь входит в зону действия, смартфон принимает Bluetooth-сигнал от маяка и показывает релевантные в данный момент акции, предложения и скидки компании. К тому же, Beacon позволяет показывать объявления пользователям на основе их предпочтений.

При рассмотрении современных PR-коммуникаций, конечно же, невозможно не упомянуть такую технологию, как сторителлинг. Эксперты говорят уже не просто о явлении сторителлинга как таковом, но о появлении трансмедийного сторителлинга<sup>71</sup>. Трансмедийные истории – это истории, рассказанные посредством использования различных каналов. Таким образом, трансмедийный сторителлинг является нарративом, который состоит из серии историй, доставленных через различные медиаканалы. Зачастую трансмедийные истории основаны не на отдельных персонажах или специфическом сюжете, но на довольно сложных вымышленных мирах, которые могут выдержать несколько взаимосвязанных персонажей и их историй. Культуролог, профессор коммуникации и журналистики Генри Дженкинс даёт следующее определение трансмедийного сторителлинга: «Трансмедийное повествование устроено так, что связанные между собой элементы истории определенным образом распределены между разными медиаканалами с целью создания единого и программируемого переживания истории. В идеале каждое медиа делает собственный уникальный вклад в развитие истории<sup>72</sup>».

---

70John Patrick Pullen. The Creative Ways Small Businesses Are Using Beacon Technology. [Электронный ресурс] // Entrepreneur. 30.10.2015. URL: <http://www.entrepreneur.com/article/251645> (дата обращения 14.12.2015)

71Carlos Alberto Scolari. Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production// International Journal of Communication 3 (2009), pp. 586-606

72Мосалова Г. Продвижение истории через историю: трансмедийные проекты для ТВ. [Электронный ресурс] // Cossa. 23.12.2014. URL: <http://www.cossa.ru/152/93709/> (дата обращения 15.12.2015)

Что касается главного тренда в коммуникациях – развития социальных медиа – одной из причин распространения данного тренда является тот факт, что социальные медиа являются одним из недорогих и наиболее эффективных способов продвижения компании. В социальных сетях можно создать страницу своей компании, запустить рекламу, создавать контент и вовлекать потребителей, искать лидеров мнений. Важно понимать, что каждая социальная сеть обладает своими специфическими особенностями. Так, Facebook обычно используют, чтобы привлечь более серьёзную, состоятельную аудиторию. LinkedIn предназначена для B2B коммуникаций. Там можно найти экспертов по каждой отрасли или потенциальных сотрудников/работодателей. Google+ позволяет продвигать собственный блог. Если компания хочет добиться успеха в социальных сетях, важно как можно быстрее и качественнее отвечать на вопросы потребителя и решать его проблемы. К тому же, необходимо проводить мониторинг социальных сетей, чтобы лучше понимать потребности и ожидания потребителей. Нужно создавать качественный контент и тщательно его проверять на наличие ошибок или неточностей<sup>73</sup>. К тому же, если компания очень чётко таргетирует потребителей, появляется возможность создавать более персонализированный контент для каждой из групп. Кроме того, компания должна стимулировать потребителей распространять существующий, а также создавать собственный контент параллельно с компанией.

Распространённым явлением в социальных сетях является развитие краудсорсинга. Краудсорсинг в современном понимании определяется как веб-ориентированная модель, распределяющая задания от сотрудников компании людям или сообществам в социальных сетях, которые помогают компании решать проблемы более эффективно, чем если бы они были

---

73Vikas Kumar, Prasann Pradhan. Trust Management Issues in Social-Media Marketing// International Journal of Online Marketing, 2015. Volume 5, Issue 3

решены посредством собственных усилий<sup>74</sup>. Таким образом, компания обращается к краудсорсингу, если нуждается в инновациях, развитии продуктовой линейки, креативных идеях, решении специфической проблемы, маркетинговом инструменте. Тем не менее, компании для начала нужно определённым образом мотивировать людей для решения проблемы. Мотивация может быть финансовой и нефинансовой. Человек может быть альтруистом, иметь соответствующее хобби, желание повысить самооценку либо научиться чему-то новому.

Следующей технологией, пользующейся популярностью в настоящее время, является геймификация. Когда мы говорим о геймификации, речь идёт не о создании игры, а об изменении поведения, вовлечении людей или решении проблемы в игровой форме. Профессор Кевин Вербах определяет геймификацию следующим образом: «Геймификация – это использование игровых элементов и техник игрового дизайна в неигровых контекстах»<sup>75</sup>. В основном, геймификация успешно применяется в образовании, спорте и HR, а также в некоторых других сферах. В качестве игровых элементов выступают баллы, загадки, бейджи, прогресс, уровни, ресурсы и т.п. Но чтобы геймифицированное приложение было успешным, не достаточно просто вписать в контекст игровые элементы. Для этого нужно, чтобы приложение помогало добиваться конкретной цели игровым путём, тем самым мотивируя участников и вовлекая их в процесс. К примеру, компания Nike запустила геймифицированное приложение Nike+<sup>76</sup>, позволяющее людям добиваться целей, связанных с таким видом спорта, как бег. При этом потребители могли ставить конкретные цели в приложении, получать

---

74Parul Singh. Social Media Crowdsourcing: Supporting User-Driven Innovation by Generating Ideas//

International Journal of Online Marketing, 2014. Volume 4, Issue 2

75Gamification//Coursera/ URL: <https://www.coursera.org/learn/gamification> (дата обращения: 11.12.2015)

76Nike+ // URL:[http://www.nike.com/ru/ru\\_ru/c/running/nikeplus/gps-app](http://www.nike.com/ru/ru_ru/c/running/nikeplus/gps-app) (дата обращения: 11.12.2015)

награды по результатам их достижения, вести личный блог, статистику, а также соревноваться с другими людьми. То есть, у данного приложения есть несомненное преимущество: оно полезно для потребителей, потому что позволяет им добиваться спортивных целей и становиться лучше.

Конечно же, самой популярной в последнее время технологией является Big Data, которая может собирать и анализировать данные пользователей и обещает в связи с этим большие возможности для компаний. Big Data может включать интернет-трафик, данные поиска, онлайн-опросов, информацию из социальных сетей, историю покупок, GPS-сигналы, поведенческие характеристики и т.п. Предполагается, что данные, полученные при использовании технологии Big Data, помогут выделить новые типы аудитории и более точно сегментировать потребителей, предсказать долговременные изменения в их поведении, а также события, которые произойдут в их жизни, создавать всё более таргетированные сообщения и релевантный контент, оценивать влияние коммуникационных кампаний.

В 2014 году IBM изменила название форума Big Data Forum на Fast Data Forum<sup>77</sup>. По мнению компании, огромный массив данных уже не является трендом. Новая тенденция заключается не просто в сборе большого количества информации, но в умении быстро её обрабатывать. Так как технология Big Data направлена на анализ информации, результаты этого анализа должны быть получены как можно раньше.

Таким образом, мы видим, что тренды в коммуникациях оказывают влияние на развитие технологий продвижения компании. Организациям следует двигаться туда, где находятся их потребители, осваивая новые инструменты и возможности взаимодействия с ними.

---

<sup>77</sup>Арнаутов А. Ускорение данных. IBM меняет лозунги (Fast Data Forum 2014). [Электронный ресурс]//Ребанкинг. 18.09.2014. URL: <http://rebanking.ru/uskorenie-dannyih-ibm-menyaet-lozungi-fast-data-forum-2014/> (дата обращения 30.12.2015)

Банковской отрасли, так же, как и всем остальным отраслям, необходима трансформация. Тренды отрасли, изменение структуры потребителей и их поведения требуют от банков определённых изменений, в частности, касающихся коммуникаций по взаимодействию с общественностью.

Одним из наиболее популярных каналов, используемых банками для вовлечения потребителей, является мобильный канал. Так, банки запускают мобильные приложения, либо мобильный банкинг. Всё больше денег банки предпочитают тратить на мобильную рекламу. Из трендов, находящихся на стадии становления, выделяются такие тренды, как кросс-канальная интеграция, мобильные платежи и кошельки, голосовые сервисы, кросс-продажи, мобильная реклама, персональные сообщения, магазины приложений<sup>78</sup>.

Следует также отметить, что представители поколения Миллениал обожают делать селфи и не представляют свою жизнь без камеры на смартфоне. Поэтому они не прочь использовать фото при регистрации в каких-либо мобильных приложениях для обеспечения безопасности, а также выступают за внедрение опознавания по лицу в целях проведения безопасных транзакций. 68% Миллениалов сказали, что они предпочли бы каждый раз использовать камеру вместо того, чтобы вводить информацию вручную<sup>79</sup>. Только в прошлом году 34% Миллениалов открыли мобильные депозиты, используя при этом для регистрации мгновенное фото. Они хотят подтверждать мобильные платежи, делая селфи. Это не отнимает столько времени, как ввод информации, и при этом, по их мнению, защищает их от

---

<sup>78</sup>Advancing Mobile Banking Capabilities to Enhance Customer Intimacy and Drive Business Growth // URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/advancing\\_mobile\\_banking\\_capabilities\\_enhance\\_customer\\_intimacy\\_drive\\_business\\_growth\\_0.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/advancing_mobile_banking_capabilities_enhance_customer_intimacy_drive_business_growth_0.pdf) (дата обращения: 15.12.2015)

<sup>79</sup>Jim Marous. Selfies Transforming Mobile Banking. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 14.10.2015. URL:<http://thefinancialbrand.com/54719/mobile-banking-selfie-capture-photo/>(дата обращения 15.12.2015)

финансового мошенничества. Так, MasterCard запустила приложение Selfie Pay, позволяющее идентифицировать пользователя при помощи селфи, а также посредством какой-либо фразы или отпечатка пальца<sup>80</sup>.

Санкар Кришнан утверждает, что переход к мобильному банкингу произошёл не из-за развития технологий, а в результате изменения человеческого поведения<sup>81</sup>. Когда потребители поняли, что для того, чтобы что-то сделать, не обязательно куда-то идти, их поведение изменилось. Если раньше, чтобы почитать книгу, нужно было идти в библиотеку, то сейчас мы можем сделать это, не вставая с кровати. Банки же уверены, что толчком к развитию являются технологии, в то время как на самом деле здесь замешана психология. Мобильный банк – это, в первую очередь, удобно, так как потребители могут пользоваться им как хотят, где хотят и когда захотят.

Если ещё в 2014 году<sup>82</sup> некоторые исследователи задавались вопросом, действительно ли мобильный банк станет едва ли не важнейшим каналом для коммуникации с потребителями, а не просто модным новшеством, то сейчас с уверенностью можно сказать, что мобильный банк стал неотъемлемой технологией, используемой в банковской отрасли.

Кроме того, ещё одной из самых популярных технологий являются социальные медиа, которые стали неотъемлемой частью жизни. Социальные медиа являются одним из наиважнейших каналов, используемым для сбора данных о потребителе, а также для своевременной обратной связи.

---

<sup>80</sup>Крис Скиннер. Конференция Money-2020: ключевые мысли о финтехе, криптовалютах и платежных системах. [Электронный ресурс]//Bankir.ru. 19.11.2015. URL:<http://bankir.ru/publikacii/20151119/konferentsiya-money-2020-klyuchevye-mysli-o-fintekhe-kriptovalyutakh-i-platezhnykh-sistemakh-10006917/>(дата обращения 30.12.2015)

<sup>81</sup>Sankar Krishnan. The Power of Mobile Banking: How to Profit from the Revolution in Retail Financial Services. – John Wiley & Sons, 2014. – 172 с.

<sup>82</sup>Florian Moser. Mobile Banking//International Journal of Bank Marketing, 2015. Vol. 33 Iss 2 pp.162 – 177

Компанией Capgemini выделяется несколько общих алгоритмов, используемых банками для вовлечения потребителя в социальных сетях<sup>83</sup>. Например, потребитель регулярно посещает местный ресторан. Банк, клиентом которого он является, может предлагать какие-либо скидки, кэш-бэк или баллы, которыми потребитель может воспользоваться при посещении этого ресторана. Потребитель может в социальных сетях написать о рождении ребёнка, банк же может использовать данную информацию как указание на возможные перемены в жизни и предложить подходящие продукты. К тому же, потребитель может написать пост о некоторых затруднениях, с которыми он столкнулся при взаимодействии с банком. Таким образом, у банка появляется возможность разобраться в ситуации и улучшить продукт или процесс. Потребитель также может сообщить, что он едет за границу. В связи с этим, банк, заметив эту информацию, предлагает ему страховку или специальную карту. К тому же, потребитель может пожаловаться на проблемы с кредитной картой, для банка же эта жалоба является возможностью вовремя отреагировать, решить проблему, тем самым преобразовав негатив в позитив. Потребители, сделавшие репост, помогают продвигать бренд банка. Таким образом, в социальных сетях банк может реагировать на сообщения, которые могут нанести ему репутационный вред, а также контактировать с потребителями, решать их проблемы, продвигать продукты, тем самым способствуя увеличению продаж. Клиент, получающий постоянное и своевременное реагирование на проблемы, с которыми он сталкивается, впоследствии станет адвокатом и лояльным потребителем бренда. При этом банк должен понимать, что взаимодействие с потребителем через социальные сети несёт определённые риски, и необходимо заниматься постоянным мониторингом и стремиться к более эффективной работе. К тому же, кроме рисков, не стоит забывать и о сотрудниках, работающих в

---

<sup>83</sup>Social banking: leveraging social media to enhance customer engagement // URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/social\\_banking\\_leveraging\\_social\\_media\\_to\\_enhance\\_customer\\_engagement.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/social_banking_leveraging_social_media_to_enhance_customer_engagement.pdf) (дата обращения 16.12.2015)

социальных сетях, их инициативах и компетентности, а также о качестве собственных продуктов и оказываемых услуг.

Консалтинговая компания Capgemini предлагает модель для усиления эффективности социальных медиа в целях улучшения потребительского опыта<sup>84</sup>:

- банк должен слушать, а именно, использовать данные потребителя для более ясного понимания его потребностей;
- банк должен вовлекать, то есть, контактировать с потребителями при помощи социальных медиа;
- банк должен доставлять продукты и сервисы, направленные на удовлетворение потребности потребителя или решение его проблемы;
- банк должен придумывать, как лучше скооперировать внутренние системы и процессы;
- банк должен общаться, использовать социальные сети для поддержания осведомлённости о переменах в жизни потребителя, а также сообщать потребителю о переменах в жизни банка;
- банк должен советовать, организовывать обратную связь, превращая потребителя в адвоката бренда.

Для финансовых учреждений, желающих взаимодействовать с потребителями в социальных сетях, главное – объяснить потребителям ценность, которую они получают в результате этого взаимодействия<sup>85</sup>. Если потребители не увидят в этом толк, они не примут данный способ коммуникации, и для организации это будет означать, что все затраченные ей ресурсы не принесли результата.

---

84 Social banking: leveraging social media to enhance customer engagement // URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/social\\_banking\\_leveraging\\_social\\_media\\_to\\_enhance\\_customer\\_engagement.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/social_banking_leveraging_social_media_to_enhance_customer_engagement.pdf) (дата обращения 16.12.2015)

85 Paula Dootson, Amanda Beatson, Judy Drennan. Financial institutions using social media – do consumers perceive value? // International Journal of Bank Marketing, 2015 Vol. 34 Iss 1 pp. 1-45

PR-специалист Дана Добсон считает, что сотрудники, занимающиеся развитием бизнеса, обязательно должны иметь профиль в сети LinkedIn<sup>86</sup>. К тому же, банк должен продвигать своих профессионалов в качестве экспертов и участвовать в профессиональных конкурсах.

Крис Скиннер, автор бестселлера под названием «Цифровой Банк»<sup>87</sup>, пишет, что для диджитал-банка важны отношения face-to-face, социальные медиа являются приоритетным каналом по сравнению со всеми остальными, так как необходимо обеспечить удобный доступ к банку. Все коммуникации банка с потребителем должны иметь человеческое лицо, поэтому банку следует «очеловечить» диджитал-коммуникации, стать более эмоциональным. Банки, считает автор, сталкиваются сейчас со многими проблемами, в частности, с необходимостью переосмысления отношений с потребителем. Диджитал-эпоха создаёт новое дискурсивное пространство, где обсуждается, нужны ли ещё банкам филиалы, будут ли в ближайшем будущем действительны только безналичные расчёты, как уберечь данные от кибератак и т.п. Но банки меняются слишком медленно. Что касается каналов, Крис Скиннер считает, что не банки достигают потребителя посредством различных каналов, а потребитель достигает банки исходя из своих потребностей.

В целях продвижения банк также создаёт видео на различную тематику, будь то видео с экспертами, видео, объясняющие специфику различных услуг банка, или видео, представляющие продукт и т.д. Наступает время, когда банки стали осознавать, что огромные бюджеты, затрачиваемые ими на коммерческую рекламу, не окупаются. Поэтому банки стали искать каналы и технологии, использование которых обходилось бы дешевле, при этом

---

<sup>86</sup> Dana Dobson. How banks get public relations wrong. [Электронный ресурс] // CB insight. 01.05.2014. URL:<https://www.cbinsight.com/banks-public-relations-wrong.html> (дата обращения 15.12.2015)

<sup>87</sup> Chris Skinner. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. – Marshall Cavendish Business, 2014. - 315 p.

достигалась бы большая эффективность. Так, вместо обычных коммерческих роликов некоторые банки стали экспериментировать с 30-секундными, которые показываются два раза по 15 секунд. Таким образом, полноценный 30-секундный ролик разделяется на две части, первая из которых показывается сразу, а вторая – после роликов других брендов. Банки, которые пользуются данной технологией, считают подобный приём более эффективным, делающим сообщение легко воспринимаемым и более запоминаемым<sup>88</sup>.

Ещё одним эффективным инструментом распространения видео считается YouTube<sup>89</sup>. Некоторые банки размещают видео, но не о собственных продуктах и услугах. В данных видео рассказываются эмоциональные истории потребителей, которым понравился тот или иной сервис или продукт. Они делятся собственной историей, при этом, не навязывая услуги банка так, как это делается посредством прямой рекламы.

К тому же, банки предпочитают производить видео, используя собственное оборудование и персонал<sup>90</sup>. В основном, такие видео направлены на образовательные цели, для того, чтобы объяснить, как оформляется ипотека, на какие цели выдаётся кредит и т.п.

Геймификация нередко применяется банками для вовлечения сотрудников или потребителей<sup>91</sup>. Использование игровых механик помогает вовлечь потребителя в какой-либо процесс для определённой цели. При

---

88<sup>□</sup>Walt Albro. Extending Your TV Reach. [Электронный ресурс]//ABA Bank Marketing. 12.06.2015. URL:<http://ababankmarketing.com/insights/extending-your-tv-reach/> (дата обращения 17.12.2015)

89<sup>□</sup>Walt Albro. Eastern Bank YouTube Videos. [Электронный ресурс]//ABA Bank Marketing. 04.10.2015. URL:<http://ababankmarketing.com/insights/eastern-bank-gets-big-viewership-for-its-youtube-videos/> (дата обращения 17.12.2015)

90<sup>□</sup>Walt Albro. Creating In-House Bank Videos. [Электронный ресурс]//ABA Bank Marketing. 23.11.2015. URL: <http://ababankmarketing.com/insights/creating-in-house-bank-videos/> (дата обращения 17.12.2015)

91<sup>□</sup>Tom Pritzker. More Than A Game: How Gamification Can Drive Real Business Results in Banking. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 24.02.2015. URL:<http://thefinancialbrand.com/50380/gamification-strategies-in-banking/> (дата обращения 12.12.2015)

использовании геймификации в приложениях банк может преследовать разные цели: обучить детей основам финансовой грамотности, показать потребителям, как сэкономить за счёт правильной постановки финансовых целей, привлечь новых потребителей или укрепить лояльность, собрать определённые данные в процессе вовлечения и т.п. Потребители могут создавать банк будущего, достигать финансовых целей и получать за это призы, соревноваться друг с другом, учиться обращению с финансами. К примеру, приложение Moven<sup>92</sup> имеет элементы геймификации. Это помогает привлечь потребителей и сделать финансовое приложение более увлекательным.

Что касается использования сторителлинга в целях продвижения банка, формат нарратива производит позитивный эффект, вызывает сильный эмоциональный отклик, а также желание найти больше информации о продукте и купить его<sup>93</sup>. Нарративный формат усиливает вовлечение потребителя. Считается, что сторителлинг привлекает не только потребителей, но и сотрудников<sup>94</sup>. Корпоративный сторителлинг доставляет сообщение до сотрудников, используя рассказ о людях, организации, её прошлом и целях на будущее, позволяющее сформировать определённое мнение и поведение. Многие теоретики подчёркивают важность корпоративного сторителлинга, но редко в каких работах можно встретить упоминание о сторителлинге именно как о стратегии для построения внутренней лояльности. Кроме того, большое значение имеет использование визуального сторителлинга: фотографий, видео, инфографики. Так, 85% потребителей предпочтут купить продукт после просмотра видео. Статьи с

---

<sup>92</sup>Moven. URL:<https://www.moven.com/> (дата обращения 12.12.2015)

<sup>93</sup>Jeanette Carlsson, Hauff Anders, Carlander Amelie, Gamble Tommy, Gärling Martin Holmen. Storytelling as a means to increase consumers' processing of financial information.//International Journal of Bank Marketing, Vol. 32 Iss 6 pp. 494 - 514

<sup>94</sup>Robert Gill. Why the PR strategy of storytelling improves employee engagement and adds value to CSR: An integrated literature review.// Public Relations Review, 2015. Vol.41., Iss. 5, pp. 662–674

фотографиями просматривают 94% пользователей. Использование видео повышает конверсию сайта до 80%<sup>95</sup>.

Сарафанное радио<sup>96</sup> является важным каналом распространения информации, особенно, когда мы говорим о поколении Y. Представители данного поколения прислушиваются к совету членов семьи и друзей, а также знакомых, которые могут разместить определённую информацию о компании в социальных медиа. Одним из факторов, стимулирующих сарафанное радио, является качественный сервис<sup>97</sup>. В статье «Service quality and word of mouth: a study of the banking sector» автор выделяет четыре фактора качественного обслуживания: отношение, компетентность, удобство и результат. Желание помочь клиенту, исходившее от сотрудника, оценивается очень высоко. При этом сотрудник должен узнать, что именно хочет потребитель, задавая ему наводящие вопросы и внимательно слушая ответы, а также выражая искреннюю озабоченность проблемой потребителя. Таким образом, чем качественнее сервис и компетентнее сотрудники банка, тем выше вероятность получения большого количества положительных отзывов.

В связи с актуальностью сарафанного радио большой популярностью пользуется работа с лидерами мнений, или, как их ещё называют, трендсеттерами. В основном, лидеры мнений отбираются по таким критериям, как количество подписчиков, активность в социальных сетях и качество контента. Так, в список Американского Независимого Банковского Сообщества «Топ-20 трендсеттеров в Twitter»<sup>98</sup> в первой тройке оказались

---

<sup>95</sup> Jessica Gioglio, Ekaterina Walter. The Power of Visual Storytelling: How to Use Visuals, Videos, and Social Media to Market Your Brand. – 2014, 221 p.

<sup>96</sup> Ron Shevlin. The Coming Increased Importance of Word-Of-Mouth. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 02.12.2015. URL: <http://thefinancialbrand.com/55708/word-of-mouth-mismanagement/> (дата обращения: 19.12.2015)

<sup>97</sup> Koushiki Choudhury. Service quality and word of mouth: a study of the banking sector// International Journal of Bank Marketing, 2014. Vol. 32 Iss 7 pp. 612 – 627

<sup>98</sup> Hayden Richards. Top 20 Banking Influencers in Social Media. [Электронный ресурс]// IntelligentHQ. 25.08.2013. URL: <http://www.intelligenthq.com/social-media-posts/top-20-community-banker-influencers-on-twitter/> (дата обращения: 20.12.2015)

Head of Innovation at Santander Bank Bradley Leimer, Pan American Bank CEO Jesse Torres и vice president of social media at Webster Bank Dawn Melesko.

Самой трендовой технологией в последнее время является Big Data<sup>99</sup> – технология, обещающая произвести революцию не только в банковской отрасли. Ожидается, что она изменит всё, начиная от маркетинга и продаж и заканчивая сервисом и безопасностью. Big Data позволит банкам собирать огромный массив информации о потребителях, тем самым банки будут знать все потребности клиента и предлагать всё более персонализированные продукты и услуги. Кроме того, данная технология позволит получить данные социальных сетей, веб-трафика, транзакционной информации.

Банки также могут использовать Big Data для скоринга – оценки кредитных рисков<sup>100</sup>. Оценить заёмщика будет гораздо проще при наличии всей имеющейся о нём информации. К тому же, банки будут понимать, кому и какой кредит предложить, и когда это необходимо сделать. Использование данной технологии поможет проанализировать поведение заёмщика и предупредит банк о возможных угрозах. Кроме того, технология будет полезна и для анализа внутренней общественности банка. Банк будет знать о сотруднике всё до мелочей: сколько лет он хочет здесь работать, всё ли его устраивает, не собирается ли он уволиться, в чём причины его недовольства и т.п.

Какие бы изменения ни происходили, бренд-менеджмент остаётся первостепенной задачей компании. Не стоит недооценивать влияние визуальных компонентов бренда на людей<sup>101</sup>. Если банк становится похожим

---

<sup>99</sup> 5 Critical Big Data Capabilities Financial Marketers Must Master. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 12.11.2015. URL: <http://thefinancialbrand.com/55178/big-data-marketing-strategies-in-banking/> (дата обращения: 20.12.2015)

<sup>100</sup> Носов Н. Big Data в российских банках. Начало большого пути. [Электронный ресурс]// PCWEEK. 18.08.2015. URL: <http://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=176526> (дата обращения: 20.12.2015)

<sup>101</sup> 11 Tips For Building A World-Class Brand Identity. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 10.06.2013. URL: <http://thefinancialbrand.com/30537/financial-branding-identity-design->

на другие: та же цветовая гамма, те же фотографии, слоганы; банк начинает сливаться с остальными банками. Поэтому банкам необходимо развивать креативные идеи, делать что-то неожиданное и не быть скучными. Бренд может разозлить кого-то, но он не должен вызывать желания просто пройти мимо, пожав плечами. Люди должны эмоционально реагировать на бренд. Бренд банка должен быть гибким, например, определённые дизайнерские элементы можно было бы обновлять раз в год<sup>102</sup>.

К тому же, бренд-менеджмент влияет не только на внешнюю общественность банка, но и на внутреннюю. Сотрудники банка также являются его адвокатами<sup>103</sup>. Сотрудникам нужно объяснять, что такое бренд и в чём заключается его сила, тогда они не только будут дольше и усерднее работать, но ещё и эффективнее взаимодействовать с клиентами. Если сотрудники не знают, в чём заключается миссия компании, её задачи, как они смогут донести это до клиента?

Известный банковский эксперт, основатель Movenbank Бретт Кинг в книге *Банк 3.0*.<sup>104</sup> размышляет о быстро меняющемся поведении потребителей, при этом выделяя два фактора: психология самовыражения и распространение технологий. Чем дольше банки откладывают изменения, тем больше становится разрыв между ними и их потребителями. Что касается, например, филиалов, банки должны понимать, что потребитель может получить качественный совет онлайн, провести все необходимые финансовые операции, используя мобильный банк, и, таким образом, ему незачем идти в отделение банка. К 2020 году останется очень мало

---

tips/ (дата обращения: 20.12.2015)

<sup>102</sup> Там же.

<sup>103</sup> Rose Du Preez, Michael Thomas Bendixen. The impact of internal brand management on employee job satisfaction, brand commitment and intention to stay//International Journal of Bank Marketing, 2015. Vol. 33, Iss 1, pp. 78 – 91

<sup>104</sup> Brett King. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go But Something You Do. – John Wiley & Sons, 2012. – 396 p.

потребителей, чувствующих себя комфортнее в отделении банка, чем в цифровой среде. Поэтому банкам уже сейчас необходимо решать, как изменять филиалы и что вообще можно с ними сделать, так как через пять лет может быть слишком поздно. Некоторые банки закрывают все филиалы и общаются с клиентами посредством Facebook. К примеру, ещё в 2012 году BRE Bank в Польше практически отказался от отделений в пользу цифровой платформы. Банк общается с потребителями в социальных сетях, где они могут проводить платежи, спрашивать совет и пользоваться практически всеми банковскими услугами, не обращаясь в филиал. Так, в Великобритании количество отделение за 2014 год сократилось на 6%, что составило максимум за всю историю. В США сокращается 1-2% банковских отделений в год<sup>105</sup>.

По мнению Бретта Кинга, потребитель ожидает быстрого и идеального обслуживания, при этом он не желает заполнять какие-либо бумаги и не любит долго ждать. Современный потребитель станет клиентом только прогрессивного банка, потому что он не хочет тратить время на посещение отделения, когда для проведения банковских операций можно использовать онлайн-канал. К тому же, потребитель ждёт подсказки и хочет, чтобы банк изучил его потребности заранее и предложил необходимые продукт или услугу в самый нужный момент. Кроме того, банку стоит быть готовым к тому, что потребитель разбирается в определённых финансовых аспектах и достаточно информирован. Поэтому банк, рекомендуя какой-либо продукт, должен объяснить клиенту, почему этот продукт необходим именно ему.

Автор также предлагает чек-лист для банка, которой поможет проверить его жизнеспособность и возможность трансформации в Банк 3.0. Во-первых, банк должен понимать, что филиалы перестают быть

---

105Ларионов А. Почему не стоит недооценивать влияние финтеха на традиционные банковские продукты. [Электронный ресурс]//Bankir.ru. 29.12.2015. URL: <http://bankir.ru/publikacii/20151229/pochemu-ne-stoit-nedootsenivat-vliyanie-fintekha-na-traditsionnye-bankovskie-produkty-10007056/> (дата обращения: 30.12.2015)

востребованными. Во-вторых, если банк требует карточку подписей для открытия счёта, он устарел: потребители предпочитают открывать счета онлайн. В-третьих, если банк не придаёт большого значения социальным сетям, в ближайшем времени его ожидает провал. К тому же, банк ожидают следующие вопросы из чек-листа. Может ли потребитель совершать регулярные транзакции и оплачивать платежи с мобильного телефона? Знает ли банк, какие продукты лучше продавать онлайн, а какие – в отделении банка? Может ли банк трансформировать потребителя в адвоката бренда? Таким образом, банк должен вводить новшества и экспериментировать. Потребители уже не вернуться в традиционный банк. Они меняются. И если банк не меняется вместе с ними, он остаётся далеко позади.

## **Глава 2. Тренды и PR -технологии банка ВТБ 24**

Во второй главе будет рассмотрена деятельность банка ВТБ 24 на рынке банковских услуг. К тому же, автор проанализирует основные тренды и технологии продвижения ВТБ24 и разработает рекомендации по улучшению взаимодействия банка с его клиентами.

### **2.1. Банк ВТБ 24 как объект и субъект продвижения**

Банк ВТБ 24 (ПАО) – дочерняя компания международной финансовой группы ВТБ – является одним из крупнейших участников российского рынка банковских услуг. Банк начал свою деятельность в 2005 году, наименование «ГУТА-БАНК» было изменено на Внешторгбанк Розничные услуги, а в 2006 году – на банк ВТБ 24. Органами управления банка являются Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет, Президент-Председатель Правления, Правление<sup>106</sup>. На данный момент правление банка возглавляет президент-председатель правления Михаил Задорнов.

ВТБ24 – розничный банк, специализирующийся на обслуживании физических лиц, предприятий малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей. На сегодняшний момент у банка насчитывается 1062

---

<sup>106</sup>Устав Банка ВТБ 24 от 02.11.2015

офиса в 72-х регионах<sup>107</sup>. В числе предоставляемых банком ВТБ 24 услуг: выпуск банковских карт, ипотечное и потребительское кредитование, автокредитование, услуги дистанционного управления счетами, кредитные карты с льготным периодом, срочные вклады, аренда сейфовых ячеек, денежные переводы.

Акционерами ВТБ24 являются банк ВТБ — доля в уставном капитале 99,9269%, а также миноритарные акционеры — общая доля в уставном капитале — 0,0731%<sup>108</sup>. Стоит отметить, что основным акционером банка ВТБ является Российская Федерация, которой в лице Росимущества и Министерства финансов принадлежит 60,9348% голосующих акций, или 45,01% (с учетом ГК «Агентство по страхованию вкладов» — 92,23%) от уставного капитала Банка<sup>109</sup>.

Компании группы ВТБ (ВТБ, ВТБ24, Банк Москвы, ВТБ Страхование, ВТБ Факторинг и другие) принимают участие в различных деловых объединениях. В частности, банк ВТБ 24 состоит в Ассоциации российских банков, Ассоциации менеджеров России, Национальной фондовой ассоциации, Некоммерческом партнёрстве развития финансового рынка РТС<sup>110</sup>.

Одна из главных задач группы ВТБ, и, в частности, банка ВТБ 24 — поддержание и совершенствование развитой финансовой системы России. Миссия, ценности и видение банка ВТБ распространяются на все компании группы. Миссия ВТБ заключается в предоставлении финансовых услуг международного уровня с целью сделать более обеспеченным будущее

---

107Официальный сайт ВТБ24. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb24.ru/> (дата обращения 02.03.2016)

108Официальный сайт ВТБ24. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb24.ru/> (дата обращения 02.03.2016)

109Официальный сайт ВТБ. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb.ru/>(дата обращения 02.03.2016)

110Социальный отчёт ВТБ, 2014.

клиентов, акционеров и общества в целом<sup>111</sup>. Видение ВТБ отражается в том, что банк ВТБ стремится стать чемпионом на всех целевых рынках. Исходя из брендбука, банком провозглашаются следующие ценности: доверие клиентов, надёжность, открытость, универсальность, команда профессионалов. Ценности бренда передаются изобразительно. Так, синий цвет и его оттенки являются основными цветами изображений группы ВТБ. Синий цвет олицетворяет стабильность, надёжность, профессионализм. Простор и огромные расстояния, запечатлённые на изображениях, передают свободу и открытость, отражают характер бренда.

Согласно Этическому кодексу банка ВТБ 24, одной из важнейших задач банка считается охрана природы<sup>112</sup>. Банк стремится бережно относиться к окружающей среде посредством экономного потребления ресурсов (электроэнергии, бумаги, топлива и т.д.) и в соответствии с применимыми стандартами и с учетом международных принципов в области охраны окружающей среды. В данном кодексе также прописаны основные корпоративные ценности банка: эффективность, надёжность, открытость, энергия, развитие и люди.

Рассмотрим основные продукты и услуги банка ВТБ 24, оказываемые физическим лицам, обозначенные на официальном сайте. Банк предоставляет следующие услуги: кредитование, рефинансирование, размещение депозита, брокерское обслуживание и др.

Что касается кредитов наличными, доступны такие кредиты, как «Крупный», «Быстрый» и «Удобный» с минимальной ставкой 17%<sup>113</sup>. В зависимости от суммы кредита и срока погашения клиент может выбрать наиболее удобный для себя вариант. Стоит отметить, что при оформлении

---

111Брендбук банка ВТБ.

112<sup>1</sup>Этический кодекс Банка ВТБ 24 от 14.04.2015.

113Официальный сайт ВТБ24. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb24.ru/> (дата обращения 02.03.2016)

кредита наличными клиент может подключиться к программе страхования. Если в результате несчастного случая или болезни заёмщик не сможет вносить платежи, страховая компания полностью погасит его задолженность перед банком или выплатит ему средства, достаточные для внесения регулярных платежей. Банк также предоставляет автокредиты и ипотечный кредит.

В линейке вкладов банка ВТБ 24 клиент может выбрать для оформления вклад, который больше всего ему подходит. Один из вкладов – «Комфортный» – позволяет пополнять вклад или снимать средства когда угодно. «Накопительный» вклад позволяет пополнять средства без ограничений, но забрать сбережения клиент сможет только по окончании срока. Его преимущество по сравнению с предыдущим – более высокая процентная ставка. «Выгодный» вклад не позволяет пополнять или расходовать сбережения, но помогает накопить средства с повышенной доходностью. Максимальная ставка зависит от вида вклада и составляет 10,3%.

Пластиковые карты являются основным продуктом любого банка. Кредитная карта позволяет её держателю оплачивать разнообразные покупки и услуги, получая при этом определённые бонусы. Так, кобрендинговые карты позволяют копить мили и обменивать их на бесплатный билет. Востребованными становятся карты cash-back, предусматривающие возврат в размере 1-5% от потраченной на покупки суммы. Кроме того, банки продолжают развивать бонусные программы: на карте клиента накапливаются бонусы, которые он может обменивать на подарки. Держатель карты сам решает, какая программа окажется для него более выгодной. Если карта в основном используется для оплаты покупок на автозаправках или в ресторанах, барах и кафе, то логичнее выбрать карту с опцией cash-back. Существующие банковские карты позволяют получать cash-back по одной из выбранных категорий: «Автозаправки», «Магазины косметики» и т.д.

В зависимости от возможностей клиента, ему предоставляется оформить на выбор одну из кредитных или дебетовых карт: классическую, золотую, либо платиновую. Их отличает кредитный лимит, количество начисляемых бонусов, дополнительные привилегии. Безусловным преимуществом всех кредитных карт является наличие грейс-периода, который позволяет не платить проценты за использование кредитных средств, которые клиент взял на небольшой срок (до 50 дней).

Банк ВТБ 24 предлагает оформить «тематические» кредитные карты, в числе которых «Карта мира» для путешественников, «Автокарта» для автолюбителей, «Карта впечатлений» для любителей развлечений, «Карта Коллекция» с возможностью получать подарки за покупки<sup>114</sup>. Например, помимо того, что на «Автокарту» начисляется cash-back, она предусматривает несколько полезных опций: вызов эвакуатора с места поломки, бесплатная круглосуточная консультация автоюриста, а при оформлении платиновой карты дополнительно предоставляются услуги аварийного комиссара, вскрытие авто. «Карта Коллекция» дает возможность получать бонусы при оплате картой. Накопленные бонусы клиент может обменять на товары или услуги из каталога программы. Дополнительно владелец карты получает медицинскую и юридическую поддержку, услуги по страхованию покупок и т.п.

Весьма актуальными для клиентов являются кобрендинговые карты с авиакомпаниями и РЖД. Они позволяют, накопив баллы на бонусном счете, повысить класс обслуживания или получить премиальный билет на полет любым регулярным рейсом или бесплатный проезд. Чем активнее клиент пользуется картой для оплаты повседневных покупок, тем быстрее накапливаются баллы для получения преимущества во время путешествия.

---

114<sup>□</sup> Официальный сайт ВТБ24. Кредитные карты банка ВТБ24. [Электронный ресурс] //URL: <http://www.vtb24.ru/personal/cards/credit/Pages/default.aspx> (дата обращения 03.03.2016)

В банке ВТБ 24 действует партнёрская программа «ВТБ24-РЖД»<sup>115</sup>. Её уникальность заключается в том, что карта позволяет клиенту обменивать накопленные бонусы на премиальные поездки в вагонах купе, СВ или "Люкс" поездов, курсирующих по территории России. При оплате любых повседневных покупок на карте накапливаются бонусные баллы. При этом, чем чаще клиент пользуется картой, тем быстрее копят баллы для путешествия. Кроме того, держатель карты «ВТБ24 – РЖД» получает дополнительные баллы за каждую поездку на поезде. Карта «ВТБ24 – РЖД» действует в рамках программы «РЖД Бонус». Таким образом, клиент, решивший оформить карту «ВТБ24 – РЖД», может пользоваться не только обычными преимуществами кредитных карт: беспроцентным периодом кредитования до 50 дней, оплатой билетов через интернет, различными скидками на товары партнёров, но и исключительными привилегиями программы «РЖД-Бонус». За первый год существования карты «ВТБ24 - РЖД» ее обладателями стали более 75 000 человек<sup>116</sup>.

Всем держателям карт ВТБ24 доступна программа лояльности. Размер скидок зависит от типа карты. В программе представлены партнёры разных категорий: автоуслуги, одежда, продукты питания, туризм, товары для дома и т.д. Среди них – нефтяная компания «Лукойл», сеть магазинов «Детский мир», спортивные магазины «Спортландия», сеть ювелирных магазинов «Яшма Золото», салон красоты «Сакура», компания по производству мебели «Сальвадор, торговая сеть «Дав-Авто» и другие партнёры банка<sup>117</sup>.

Одной из основных услуг банка является «Привилегия». Пакет услуг «Привилегия» имеет слоган «Уровень, на котором приходит многое.

---

<sup>115</sup>Там же.

<sup>116</sup>За год выпущено более 75 000 карт «ВТБ24 – РЖД» Visa. [Электронный ресурс]//Bankir.ru, 19.02.2014. URL: <http://bankir.ru/novosti/20140219/za-god-vypushcheno-bolee-75-000-kart-vtb24-rzhd-visa-10068054/> (дата обращения 05.03.2016)

<sup>117</sup>Официальный сайт ВТБ24. Партнёрская программа. [Электронный ресурс]// URL: [http://www.vtb24.ru/discount/\\_layouts/Vtb24.Pages/Partners.aspx](http://www.vtb24.ru/discount/_layouts/Vtb24.Pages/Partners.aspx) (дата обращения 03.03.2016)

Заслуженно»<sup>118</sup>. Клиента, пользующегося данным пакетом услуг, прежде всего, сопровождает персональный менеджер, который предоставляет клиенту всю необходимую информацию по продуктам и услугам банка, а также оказывает поддержку в решении следующих финансовых вопросов: берёт на себя проведение операций и оформляет документы, помогает спланировать личные финансы, информирует об изменениях по вкладам и кредитам, готовит аналитические обзоры и т.п. Для привилегированных клиентов также выделяется отдельная телефонная линия обслуживания, предоставляются доступ в бизнес-зал аэропорта, страховая программ, выделенная бизнес линия, специальные условия и предложения, консьерж-сервис.

Банком ВТБ 24 также оказывается Private Banking. Для состоятельных клиентов создано отдельное подразделение – ВТБ24 Private Banking. Следует отметить, что ВТБ24 Private Banking стал лучшим в России в 2015 году по версии Frank Research Group<sup>119</sup>. На данный момент в собственности банка находятся 24 премиальных отделения.

В результате исследования банковских трендов, проведённого в первой главе, выяснилось, что онлайн-коммуникации являются самым значимым каналом взаимодействия между банком и клиентом. Сегодня множество банковских услуг предоставляется дистанционно, что позволяет проводить операции без обращения в офис банка. Онлайн-сервисы ВТБ24 включают в себя интернет-банк, мобильное приложение, обслуживание по телефону и SMS-оповещения<sup>120</sup>. В ВТБ24-Онлайн клиент может оплатить коммунальные услуги, услуги сотовой связи, интернет, штрафы ГИБДД, осуществить

---

118Официальный сайт ВТБ24. Привилегия. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.vtb24.ru/privilege/Pages/default.aspx> (дата обращения 03.03.2016)

119ВТБ24 Private Banking стал лучшим в 2015 году по версии Frank Research Group. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.vtb24.ru/News/Pages/details.aspx?newsId=21418> (дата обращения 08.03.2016)

120Официальный сайт ВТБ24. Онлайн-сервисы. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.vtb24.ru/personal/service/remote/Pages/default.aspx> (дата обращения 03.03.2016)

перевод средств по России и за границу, обменять валюту по наиболее выгодному курсу, открыть вклады, погасить кредиты, получить информацию о балансе, купить ценные бумаги на фондовом рынке, драгоценные металлы, настроить уведомления, оформить страховку. ВТБ24-Онлайн включает в себя интернет-банк, мобильную версию и мобильное приложение.

При совершении онлайн-операций для клиентов важна осведомлённость об информационной безопасности их данных. Банк ВТБ 24 применяет различные средства и методы защиты информации — начиная от паролей и заканчивая многоуровневыми системами безопасности на основе современных криптографических протоколов и алгоритмов<sup>121</sup>. Способами подтверждения онлайн-операций являются SMS/push-коды, генераторы паролей и Токен ВТБ24-Онлайн. На сайте банка клиент может изучить «Памятку по обеспечению безопасности при работе с ВТБ24-Онлайн»<sup>122</sup>. Одним из последних нововведений банка стала возможность совершать переводы по QR-коду<sup>123</sup>. К тому же, теперь клиенты банка могут отслеживать загруженность отделений онлайн<sup>124</sup>.

Таким образом, на данном этапе мы можем с уверенностью сказать, что банк ВТБ 24 сегментирует клиентов по уровню дохода. В зависимости от этого показателя, ВТБ24 предлагает клиентам определённый набор банковских продуктов и услуг, специальные предложения и условия.

## **2.2. PR-коммуникации банка ВТБ 24**

---

121<sup>□</sup> Официальный сайт ВТБ24. Информационная безопасность. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.vtb24.ru/personal/service/remote/internet/security/Pages/default.aspx> (дата обращения 08.03.2016)

122<sup>□</sup> Памятка по обеспечению безопасности при работе с ВТБ24-Онлайн. URL: [https://www.vtb24.ru/personal/service/remote/internet/security/Documents/vtb24\\_telebank\\_safetu\\_rules.pdf](https://www.vtb24.ru/personal/service/remote/internet/security/Documents/vtb24_telebank_safetu_rules.pdf) (дата обращения 08.03.2016)

123 ВТБ24 запустил переводы по QR-коду. [Электронный ресурс]// URL: <http://m.vtb24.ru/personal/news/details?newsId=21543> (дата обращения 17.03.2016)

124 ВТБ24 запустил сервис онлайн-проверки загруженности офисов. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=8787301> (дата обращения 22.03.2016)

Прежде чем говорить о PR-коммуникациях, следует рассмотреть структуру Департамента коммуникаций банка ВТБ24. Департамент коммуникаций банка ВТБ 24 подразделяется на:

1. Управление внешних и внутренних коммуникаций
  - Отдел-пресс-службы
  - Отдел внутренних коммуникаций
  
2. Управление интернет и медиа-коммуникаций
  - Отдел медийных размещений
  - Отдел интернет-проектов
  - Отдел проектирования пользовательских интерфейсов
  
3. Управление организационно-рекламных коммуникаций
  - Отдел корпоративной идентификации
  - Группа полиграфической и сувенирной продукции
  - Группа протокольных мероприятий

Региональные пресс-секретари находятся в подчинении у отдела пресс-службы, а региональные менеджеры по рекламе – у отдела корпоративной идентификации и отдела медийных размещений. Рассмотрение структуры Департамента коммуникаций позволяет понять, что ВТБ24 предпочитает комплексное продвижение, задействуя различные каналы.

В целях понимания того, чем занимается пресс-служба банка ВТБ24, рассмотрим должностную инструкцию (см. приложение «Должностная инструкция»). Исходя из должностной инструкции, пресс-секретарь банка ВТБ 24 должен иметь профессиональные знания по основам взаимодействия со СМИ, информационной работе, формам и методам ведения PR-проектов (кампаний), делового администрирования (работы с хозяйственными договорами), а также опыт подготовки пресс-релизов, тематических статей по банковской /экономической направленности, проведения пресс-конференций.

Перед пресс-секретарём ставятся следующие задачи: работа с региональными СМИ, реализация PR-мероприятий, работа в онлайн-пространстве (необходимо иметь учетную запись в наиболее известных социальных сетях, при необходимости вести личный блог, участвовать в онлайн-дискуссиях, затрагивающих интересы Банка), мониторинг информационного пространства по банковской тематике, в том числе, отслеживание действий конкурентов в медиа-пространстве, актуализация информационной базы и ведение документооборота.

Итак, рассмотрим основные коммуникации банка ВТБ 24. «Положение об информационной политике Банка ВТБ 24» гласит, что банк взаимодействует с представителями СМИ посредством распространения пресс-релизов, проведения пресс-конференций и встреч с руководством банка, оперативных и компетентных ответов на информационные запросы, участия в конференциях, семинарах и иных публичных мероприятиях, поддержания и регулярного обновления сайта<sup>125</sup>. В документе отмечены важные аспекты информационной политики, к примеру, отказ банка от комментирования слухов и предположений. Принцип информационной открытости банка подразумевает ответы на любые вопросы журналистов, за исключением тех, что касаются персональных данных клиента. Действительно, коммуникации со СМИ являются важнейшей PR-технологией ВТБ24. Например, в 2014 г. общее количество публикаций о Группе ВТБ в целом достигло почти 300000<sup>126</sup>, за 2015 г. о ВТБ24 – 64735. И если в первой главе при рассмотрении мировых PR-трендов было отмечено, что интернет-технологии являются наиболее используемыми при продвижении банка, а роль СМИ падает, то здесь мы наблюдаем обратный тренд: интернет также является одним из каналов продвижения ВТБ24, но первостепенное значение уделяется СМИ. В банке также распространяются корпоративные СМИ: «Энергия успеха», «Энергия команды», «Контрольный пакет».

---

<sup>125</sup>Положение об информационной политике Банка ВТБ 24 от 14.04.2015.

<sup>126</sup>Социальный отчёт ВТБ, 2014.

Следует отметить, что банк ВТБ 24 ввёл собственную оценку эффективности работы пресс-секретарей – так называемый «интегральный рейтинг» (см. приложение «Интегральный рейтинг»). Интегральный показатель учитывает все информационные активности, подготовленные пресс-секретарём: комментарии, пресс-релизы, ТВ-сюжеты, мероприятия, интервью и выводит общую оценку.

Кризисный PR также является основной коммуникационной технологией банка, так как финансы являются наиболее рискованной сферой. Выделяются такие типы банковских рисков, как кредитный, рыночный, риск потери ликвидности, операционный, репутационный, стратегический, правовой<sup>127</sup>. Подверженность банковской сферы различного рода рискам показывает, что, когда риск становится реальным, в компании наступает кризис. Кризис в кредитной организации имеет незамедлительный репутационный и экономический эффект. На случай возникновения кризиса в банке ВТБ 24 разработана инструкция, определяющая компетенции сотрудников банка и, в частности, алгоритм действий пресс-секретаря по федеральному округу<sup>128</sup>.

При написании первой главы мы столкнулись с тем, что крупные мировые банки считают рекламу на ТВ дорогостоящей и неэффективной, предпочитая создавать собственные видео и распространять их в социальных сетях, на Youtube-канале и официальном сайте. Что касается банка ВТБ 24, здесь наблюдается совершенно обратная тенденция. Банк тратит огромные средства на продвижение по телевидению. Бренд-амбассадором банка на данный момент является актёр Владимир Машков. Он ассоциируется с привилегированным клиентом банка. Так, новая рекламная кампания с Владимиром Машковым посвящена продвижению ВТБ24 как «лучшего банка

---

127Годовой отчёт ВТБ24, 2014 г.

128Инструкция. Действия пресс-секретаря по ФО в случае возникновения в регионе чрезвычайной ситуации.

на каждый день»<sup>129</sup>. В рекламных роликах описываются конкурентные преимущества продуктов ВТБ24, доказывающие, почему потребитель должен выбрать именно этот банк для совершения своих ежедневных операций. Общий вывод роликов таков, что в ВТБ24 есть «все, что нужно от банка на каждый день и на лучших условиях». Стоит обратить внимание на то, что мы описывали в первой главе мегатренд: стремление банков стать «Everyday Bank». По нашему мнению, данная кампания напрямую отражает влияние тренда, так как ВТБ24 позиционируется как «лучший банк на каждый день». Следует отметить, что предыдущая рекламная кампания с участием Владимира Машкова оказалась эффективным проектом, положительно повлияв на продажи и узнаваемость банка<sup>130</sup>. В кампании были задействованы следующие атрибуты бренда: «престижный», «современный», «банк-партнёр, который понимает мои желания и устремления», «банк для таких, как я», «банк-эксперт, профессионал в своём деле».

В процессе разработки рекламных кампаний при выборе знаменитости банк ВТБ 24 учитывает такие параметры, как высокий уровень доверия знаменитости, отсутствие негативных публикаций, связанных с нею, а также «незамысленность» образа<sup>131</sup>. Лицо кампании должно быть харизматичной личностью, обладающей приятным голосом, имеющей дар убеждения, вызывающей позитивные эмоции, нацеленной на успех.

Большое значение в работе с клиентами имеет и организация контактного центра. От того, как сотрудники банка взаимодействуют с клиентом и решают его проблемы, зависят имидж и репутация банка. На пластиковых картах ВТБ24 указан телефон горячей линии, по которой можно

---

129 ВТБ24 запускает новую рекламную кампанию с Владимиром Машковым: «Больше VS достаточно». [Электронный ресурс]// URL: <http://m.vtb24.ru/privilege/news/details?newsId=21387> (дата обращения 20.03.2016)

130 ВТБ24 запускает новую рекламную кампанию с Владимиром Машковым: «Больше VS достаточно». [Электронный ресурс]// URL: <http://m.vtb24.ru/privilege/news/details?newsId=21387> (дата обращения 20.03.2016)

131 Кожокин М.М. Продвижение банковских продуктов в нестабильный период. Центр маркетинговых исследований ВТБ24. Разработка рекламной кампании, 2009.

дозвониться в банк в любое время суток. Количество сотрудников контактного центра клиентского обслуживания составляет 1500 человек<sup>132</sup>. Для рассмотрения жалоб и претензий существует отдельное подразделение, специалисты которого решают вопрос клиента в течение трех дней.

Исследования поколения Миллениал, которые приводятся в первой главе данного исследования, показали, что Миллениалам важно, что банк делает для общества. В 2009 году ВТБ стал первым российским банком, который выпустил свой социальный отчет, взяв за основу практику международных банков<sup>133</sup>. Так, банк ВТБ24 активно занимается спонсорской, благотворительной и волонтерской деятельностью, реализует следующие проекты: поддержка учреждений культуры, искусства, науки, образования, здравоохранения на территории Российской Федерации, а также поддержка социально-незащищенных групп граждан: детей-сирот и ветеранов<sup>134</sup>.

К примеру, с 2008 г. банк сотрудничает с НИУ ВШЭ. При генеральной поддержке ВТБ24 университет проводит ежегодную Международную апрельскую конференцию, а также реализует стипендиальную программу в рамках магистратуры Международного института экономики и финансов НИУ ВШЭ и Лондонской школы экономики<sup>135</sup>. К тому же, с 2014 г. ВТБ24 является долгосрочным партнером Международной лаборатории количественных финансов НИУ ВШЭ.

С 2008 г. ВТБ24 поддерживает Московский театральный колледж при Московском театре-студии под руководством О.П. Табакова, с 2011 г. — Государственный академический театр им. Е.Б. Вахтангова и его гастроли в регионах. При поддержке банка ВТБ 24 также состоялись такие мероприятия, как фестиваль балета в честь Галины Улановой в г. Йошкар-Оле,

<sup>132</sup> Щукин А. По ту сторону звонка. Энергия команды №3 (2015).

<sup>133</sup> Официальный сайт ВТБ. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb.ru/>(дата обращения 15.03.2016)

<sup>134</sup> Официальный сайт ВТБ 24. [Электронный ресурс] //URL: <http://www.vtb24.ru/>(дата обращения 15.03.2016)

<sup>135</sup> Спонсорство и благотворительность. Годовой отчет, 2014.

Международный фестиваль джазовой музыки «GG JAZZ — III» в г. Краснодаре. В 2014 г. ВТБ24 начал сотрудничать с Международным фестивалем «Усадьба Jazz» и стал его официальным партнером в Воронеже, Екатеринбурге и Санкт-Петербурге, а также выступил партнером реконструкции гостевого дома в селе Михайловском Государственного мемориального историко-литературного и природно-ландшафтного музея-заповедника А.С. Пушкина «Михайловское»<sup>136</sup>.

Сотрудники банка участвуют в программе корпоративного волонтерства: проводят кампании по сбору средств для воспитанников детских домов, принимают участие в спортивных акциях, организованных благотворительными фондами. С 2013 года ВТБ24 проводит конкурс волонтерских проектов среди сотрудников, лучшие из которых получают финансирование.

Далее мы считаем важным рассмотреть коммуникации банка ВТБ24 в социальных сетях. Как мы выяснили в первой главе, клиенты банков являются активными пользователями социальных сетей, особенно, поколение Миллениал. Благодаря интернету, банкам открывается возможность более бюджетного и эффективного продвижения по сравнению с прессой и телевидением.

Вице-президент, начальник управления развития общественных связей департамента маркетинга и общественных связей С.А. Сдвижкова выделяет следующие причины появления аккаунтов банка ВТБ 24 в социальных сетях: поддержание отношений с текущими клиентами, привлечение новых клиентов через рекомендации, удобная служба клиентской поддержки<sup>137</sup>. ВТБ24 важно отслеживать упоминания бренда, находить сообщения о

---

<sup>136</sup>Социальный отчет ВТБ, 2014.

<sup>137</sup>Сдвижкова С.А. Банк ВТБ 24 в социальных сетях, 2011. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.slideshare.net/sashabeburov/24-24-8304552> (дата обращения 14.03.2016)

проблемах клиентов, связанных с банковским обслуживанием и способствовать их разрешению.

Основным сообществом банка ВТБ 24 является страница в социальной сети Facebook. Эксперт пресс-службы ВТБ24 Илья Александров приводит стоп-лист постов, которые не должны быть опубликованы на странице банка<sup>138</sup>. К таким постам относятся фотографии креативных банковских офисов, красивые банкноты, цитаты про деньги и богатство. К тому же, стиль письма в социальных сетях не должен быть излишне официальным: не стоит писать «банк» с большой буквы. Что касается обратной связи, специалисты банка ВТБ24 обязаны оперативно отвечать на все вопросы клиентов. Информирование клиентов является первостепенной задачей банка в социальных сетях: например, людям важно знать режим работы банка в праздники. Посты должны учитывать повестку дня и ожидания клиентов.

Илья Александров приводит примеры качественных постов в социальных сетях. Так, в рубрике «Дежурный по фэйсбуку» страница банка на один день была персонализирована: один из сотрудников ВТБ24 представлялся, описывал свой рабочий день и делился каким-либо интересным фактом. Например, аналитик инвестиционного департамента Станислав Клещев составил рейтинг самых доходных активов с 2010 по 2014 год: оказалось, самым выгодным вложением стал бы палладий. Таким образом, сотрудники принимают активное участие в продвижении банка в социальных сетях, отвечают на вопросы клиентов.

Одной из важнейших задач публикуемого контента является повышение финансовой грамотности подписчиков: клиентам объясняют различные финансовые нюансы, отвечают на вопросы. Посредством инфографики подписчикам показывают результаты исследований, к примеру,

---

<sup>138</sup>Александров И. Какой должна быть страница банка в социальной сети? Опыт ВТБ24. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.slideshare.net/IlyaAleksandrov4/ss-54137039> (дата обращения 14.03.2016)

«на что чаще всего тратят деньги в интернете». Поздравления клиентов с праздниками также являются неотъемлемым звеном контента.

Итак, разберём по порядку основные социальные сети, в которых зарегистрирован банк ВТБ 24.

## **Facebook**

Количество подписчиков официального аккаунта банка ВТБ 24 в социальной сети Facebook составляет 41299 по состоянию на 30.03.2016<sup>139</sup>. Из них 1370 пользователей принимают участие в обсуждениях<sup>140</sup>. Краткое описание страницы гласит: «Мы открыты. Мы готовы разговаривать. От лица банка с вами разговаривают живые люди». Здесь мы видим отражение тренда «банк с человеческим лицом». Что касается контента страницы, банк поздравляет клиентов с праздниками (не только Новый год, 8 марта, но и Всемирный день театра), рассказывает о своих достижениях, нововведениях, интересных исследованиях, благотворительных акциях, разыгрывает билеты в театр, иногда выкладывает развлекательный контент, продвигает «горячую линию ВТБ24», где клиент может получить ответ на свой вопрос, даёт полезные советы, публикует актуальную информацию об изменениях в работе банка или на финансовом рынке. Все посты оформлены в фирменном стиле ВТБ24, с использованием фотографий и инфографики. Пользователи активно комментируют посты банка, при необходимости получают ответы на комментарии. Стоит отметить, что на вопросы клиентов отвечают даже сотрудники топ-менеджмента. После изучения комментариев было выявлено, что сотрудники достойно отвечают даже на самые негативные комментарии в адрес банка.

## **Twitter**

---

139<sup>□</sup> Официальный аккаунт ВТБ24 в Facebook. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.facebook.com/vtb24> (дата обращения 30.03.2016)

140<sup>□</sup> Официальный аккаунт ВТБ24 в Facebook. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.facebook.com/vtb24/likes> (дата обращения 30.03.2016)

Twitter ВТБ24 насчитывает 12,9 тыс. читателей<sup>141</sup>. В Twitter даются ссылки на ролики банка ВТБ 24, интервью, банковские новости, актуальные предложения, конкурсы, достижения и т.п. В целом, страница также оформлена в фирменном стиле, но не предусматривает такого преимущества, как обратная связь, наличие которой мы могли наблюдать в Facebook.

### **«ВКонтакте»**

В социальной сети «ВКонтакте» у банка 10586 подписчиков<sup>142</sup>. В данной социальной сети создано только одно обсуждение – «Ваши вопросы к специалистам ВТБ24». Страница «ВКонтакте», если сравнивать с Facebook и Twitter, продвигается не так активно, в шапке группы нет описания банка. Сотрудники отвечают не на все комментарии и делают это не так оперативно. Весь контент – тот же самый, что на Facebook. При этом, «ВКонтакте» сотрудники банка не работают с комментариями клиентов под постами. Допустим, что данная группа была создана как поддерживающая, так как главный акцент банк делает на продвижении в Facebook. В данной социальной сети сотрудники абсолютно не работают с негативом в адрес банка. Оригинального контента в группе тоже нет, всё копируется с Facebook, несмотря на то, что у этих социальных сетей могут быть абсолютно разные аудитории. В группе также почти нет видеозаписей, конкурсов, вовлекающих тем. Таким образом, после посещения данного сообщества складывается весьма негативное впечатление о банке. Клиенты становятся подписчиками сообщества, потому что это официальное сообщество в данной социальной сети, но вряд ли банку получится при помощи этого сообщества привлечь новых клиентов.

### **Youtube**

---

141<sup>□</sup> Официальный аккаунт ВТБ24 в Twitter. [Электронный ресурс]// URL: <https://twitter.com/bankvtb24> (дата обращения 30.03.2016)

142<sup>□</sup> Официальный аккаунт ВТБ24 в ВКонтакте. [Электронный ресурс]// URL: [https://vk.com/bank\\_vtb24](https://vk.com/bank_vtb24)(дата обращения 30.03.2016)

У ВТБ24 есть свой канал на Youtube, но на него отсутствует ссылка на сайте банка. У канала насчитывается 1060 подписчиков<sup>143</sup>. На канале публикуются рекламные ролики, интервью с первыми лицами компании и видео на тему «как пользоваться онлайн-банком». Видео получают очень мало комментариев, все комментарии остаются без ответа.

### **Форум Banki.ru**

Далее хотелось бы рассмотреть отзывы о банке. На крупнейшем финансовом портале Banki.ru клиенты могут писать отзывы о банках, задавать вопросы и сообщать о проблемах. Отзывов о банке ВТБ 24 на данном портале – 14945<sup>144</sup>. Средняя оценка банка – 2,1, что указывает на недовольство клиентов, часто возникающие проблемы. Оценка может быть низкой и по другой причине: клиенты редко пишут позитивные отзывы и скорее обращаются к сайту в случае возникновения каких-либо проблем. Нами были проанализированы вопросы клиентов и отзывы на форуме Banki.ru, чтобы выяснить, какие проблемы при обслуживании в банке у них возникают чаще всего.

В результате анализа выяснилось, что клиенты часто обращаются к «горячей линии ВТБ24» или пишут на форуме о проблемах, возникающих при использовании «ВТБ24-Онлайн». Негативные отзывы о «ВТБ24-Онлайн», в основном, связаны либо с тем, что у клиента возникают вопросы, как совершить ту или иную операцию онлайн, а также с неполадками системы, которые возникают в процессе её использования. Примеры отзывов о «ВТБ24-Онлайн» на форуме: «А вообще - у них полно "глюков" в ИБ (Интернет-банке), они про них знают, но исправлять не торопятся», «Действительно, телебанк новый сделали плохо, было ведь раньше намного лучше, но в угоду дизайну испортили функционал. Ну позор ведь, как будто

---

143<sup>□</sup> Официальный канал ВТБ24 на YouTube. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.youtube.com/user/vtb24video> (дата обращения 30.03.2016)

144<sup>□</sup> Banki.ru. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.banki.ru/services/responses/bank/vtb24/> (дата обращения 31.04.2016)

нищая организация какая-нибудь или малоизвестный банк», «Почему мелкие и менее доходные банки работают лучше? Пора менять систему давно и не жалеть денег на технологии!»<sup>145</sup>.

Что касается «горячей линии ВТБ24, банк активно работает с негативными отзывами. Обычно это отзывы о продуктах банка, некомпетентных сотрудниках, технических проблемах, навязывании услуг, сбоях в Онлайн-банке, проблемах со счётом. Проблемы, по возможности, решаются оперативно. Бывают и негативные истории. Так, в одном из блогов нами была найдена история о том, что банк ВТБ 24 накручивает положительные отзывы<sup>146</sup>.

Итак, официальное представительство банка в социальных сетях является показателем его открытости, а также отображает стремление банка поддерживать отношения с клиентами, формировать лояльность, отслеживать упоминания и даже выполнять своего рода образовательную функцию.

В 2014 г. в ВТБ24 было проведено исследование лояльности и удовлетворенности клиентов банка. Полученное значение индекса лояльности составило 79%<sup>147</sup>. Сильными сторонами банка, по мнению клиентов, стали высокий уровень обслуживания в отделениях банка, удобство дистанционных каналов обслуживания и наличие специальных предложений.

### **3. 3. Рекомендации по улучшению взаимодействия банка ВТБ24 с его потребителями**

---

145Banki.ru. Форум. Телебанк. [Электронный ресурс]// URL: [http://www.banki.ru/forum/?PAGE\\_NAME=read&FID=34&TID=778&PAGEN\\_1=101#forum-message-list](http://www.banki.ru/forum/?PAGE_NAME=read&FID=34&TID=778&PAGEN_1=101#forum-message-list) (дата обращения 31.04.2016)

146Banki.ru. Смирнов К. Блог о безопасности в Сбербанке и ВТБ24. Команда Профессионалов ВТБ24.

[Электронный ресурс]// URL: <http://www.banki.ru/blog/KiraSoft/7062.php> (дата обращения 31.04.2016)

147Социальный отчёт ВТБ, 2014.

В предыдущих параграфах мы проанализировали спектр услуг и продуктовую линейку банка ВТБ 24, а также его коммуникационную активность. Напомним, что в первой главе данного исследования мы рассмотрели тренды и технологии продвижения мировых банков, в результате чего получили некий образец того, каким должен быть современный банк, чтобы сохранить конкурентоспособность и не быть отвергнутым новым диджитал-поколением. Теперь же нам предстоит сравнить технологии продвижения банка ВТБ 24 с коммуникациями мирового банковского сообщества, а также выработать некоторые рекомендации по совершенствованию его коммуникационной деятельности.

Вспомним основные тенденции продвижения банковских продуктов и услуг, проанализированные в первой главе данного исследования в результате изучения мирового опыта. Во-первых, зарубежные банки акцентируют внимание на поколении Миллениал (18-34 лет). Поколение Миллениал не представляет свою жизнь без инноваций, требует от банков простоты и удобства, любит принимать решения самостоятельно, но при этом представителям данного поколения бывает необходим дельный финансовый совет. Мобильный банкинг и социальные медиа являются самыми мощными каналами для вовлечения данной целевой группы. Миллениалы уверены, что банкам следует иметь карты с различным дизайном, а также студенческие предложения.

Итак, что касается аудитории – ВТБ24 ориентируется на привилегированных клиентов. Банк планирует до конца 2016 года увеличить количество клиентов до 20 миллионов человек<sup>148</sup>. При этом на 2013 год клиентская база была распределена следующим образом: порядка девяти миллионов – массовый сегмент с доходом до 40 тысяч рублей в месяц, около 1,8 тысяч – верхний массовый сегмент и 900 тысяч человек – состоятельный

---

<sup>148</sup> Мельчакова О. ВТБ24 сконцентрируется на обслуживании состоятельных клиентов. [Электронный ресурс]//Uralpress.ru, 03.10.2013// URL:<http://uralpress.ru/reviews/vtb24-skoncentriruetsya-na-obslyuzhivanii-sostoyatelnyh-klientov> (дата обращения 03.04.2016)

сегмент. К 2016 году планируется, что ВТБ24 будет обслуживать 20000 клиентов сегмента private banking<sup>149</sup> и более двух миллионов состоятельных клиентов по модели обслуживания «Привилегия»<sup>150</sup>. «ВТБ24 ориентируется на обслуживание состоятельных клиентов, которые ценят не деньги сами по себе, а те преимущества, которые эти деньги позволяют получить, ценят свободу»<sup>151</sup>.

Мировые банки чётко сегментируют свою аудиторию, благодаря чему мы можем наблюдать такой тренд, как персонификация. Основными критериями сегментации обычно являются не только демографические, но также психографические и поведенческие. Итак, кроме возраста и пола клиента, банки уделяют внимание его образованию, финансовым возможностям, ценностям (безопасность, удобство), личностным характеристикам (любят/не любят обращаться за советом, кому/чему доверяют, предпочитают технологии или личное общение), уровню доверия и лояльности к банкам, образу жизни, частоте взаимодействия с банком, предпочтению тех или иных банковских услуг и продуктов, каналам взаимодействия. В свою очередь, ВТБ24 сегментирует потребителей в первую очередь по уровню дохода и, как мы выяснили из экспертного интервью с пресс-секретарём ВТБ24 по СЗФО И.И. Макаровым, по психотипам<sup>152</sup>. Микросегментация позволяет банкам лучше понять потребителя. Это позволит банкам выбирать более эффективные каналы, предлагать индивидуальные продукты, разрабатывать более персонализированные сообщения.

---

149Биянова Н. «ВТБ 24» ищет клиентов - долларовых миллионеров. [Электронный ресурс] // В е д о м о с т и , 19.06.2013 // URL: [http://www.vedomosti.ru/finance/articles/2013/06/19/vtb\\_ishet\\_millionerov](http://www.vedomosti.ru/finance/articles/2013/06/19/vtb_ishet_millionerov) (дата обращения 03.04.2016)

150ВТБ 24 планирует колоссальное привлечение VIP-клиентов. [Электронный ресурс] // Fastnews, 05.03.2015 // URL: <http://fastnews.info/ru/news/8/2804> (дата обращения 03.04.2016)

151<sup>□</sup>Экспертное интервью №2. И.И. Макаров.

152<sup>□</sup>Там же.

Даже при условии, что банк ориентируется на состоятельных клиентов, доля клиентов массового сегмента на данный момент – намного больше. Анализируя сообщества банка ВТБ 24 в социальных сетях, мы отметили, что основное внимание уделяется продвижению банка в Facebook. Исходя из исследования социальных сетей Mail.ru Group, количество пользователей социальной сети «ВКонтакте» в два раза превышает количество зарегистрированных в Facebook<sup>153</sup>. Facebook отличается от «ВКонтакте» по составу аудитории: в основном, подписчики Facebook – люди в возрасте 25-54 лет, в то время как ВКонтакте средний возраст пользователей составляет 18-44 года. Основную долю подписчиков Facebook составляют специалисты, служащие, руководители, а «ВКонтакте» – специалисты, служащие, учащиеся. При этом, аудитории данных социальных сетей пересекаются: так, девять из десяти пользователей Facebook заходят во «ВКонтакте». Итак, ВТБ24 делает акцент на привлечении привилегированных клиентов, но, между тем, клиенты массового сегмента по-прежнему занимают лидирующее по количеству положение. Нам представляется, что среди данных клиентов присутствуют представители поколения Миллениал (18-34 лет), большее количество которых, как мы можем видеть из вышеприведённых данных, являются активными пользователями социальной сети «ВКонтакте».

В результате контент-анализа социальных сетей мы обнаружили, что банк не уделяет должного внимания продвижению во «ВКонтакте». В связи с этим, наши рекомендации: в шапке сообщества «ВКонтакте» обязательно должно быть описание группы, отвечающее на вопрос: что клиенты могут получить, вступив в сообщество? К тому же, весь контент группы копируется из Facebook. С учётом того, что у двух данных сообществ разные аудитории – контент тоже должен различаться. В сообществе отсутствуют конкурсы, опросы, которые иногда необходимо проводить для вовлечения аудитории.

---

<sup>153</sup>Социальные сети в России: исследование Mail.Ru Group, 2014. [Электронный ресурс]// U R L : <https://corp.imgsmail.ru/media/files/issledovanie-auditorij-sotcialnykh-setej.pdf> (дата обращения 03.04.2016)

Коммуникация в сообществе построена очень «сухо», создана лишь одна тема для ответов на вопросы клиентов. Следует отметить, что клиенты задают вопросы в комментариях, но ответов на них не получают. В сообществе не работают с комментариями клиентов и с негативом в адрес банка. Раздел «Видеозаписи» можно было бы заполнить разнообразным контентом: рекламными роликами банка, обучающими видео и лекциями, направленными на повышение финансовой грамотности, интервью. В сообществе присутствуют фотоальбомы, но их организация не является качественной, совершенно не понятно, для чего созданы некоторые фотоальбомы, на комментарии под фото банк также не отвечает. Даже в том случае, если сообщество создано как поддерживающее по отношению к Facebook, это не означает, что над ним не стоит работать.

Следующая рекомендация касается канала банка на YouTube. Во-первых, на сайте не дана ссылка на канал. Во-вторых, канал никак не продвигается – мало подписчиков, на комментарии к видео не отвечают. В-третьих, хотелось бы также поговорить о контенте канала. Как мы уже упоминали в предыдущем параграфе, контент канала составляют рекламные ролики, несколько интервью и видео, разъясняющие, как пользоваться интернет-банком. В то же время, мировая практика показывает, что банки активно используют канал на YouTube, но не размещают на нём рекламу собственных продуктов и услуг. Банки предпочитают рассказывать истории об успешном опыте взаимодействия с клиентами, эмоциональные истории потребителей, которым понравился тот или иной сервис или продукт. К тому же, уделяется внимание повышению финансовой грамотности клиентов, в роликах разъясняются как основы финансового планирования, так и более сложные темы, такие, как размещение ценных бумаг. У ВТБ24, к сожалению, этого нет. В социальных сетях также отсутствуют ссылки на канал. Тем более, видео на образовательную тематику не являются затратными, так как

большинство банков используют собственных сотрудников и экспертов, которые делятся знаниями и опытом.

Следующий недостаток, отмеченный нами – негативные отзывы о «ВТБ24-Онлайн». Мы должны понимать, что люди ценят своё время и некоторые операции предпочитают совершать быстро и удобным для них способом. Интернет-банк – важнейший инструмент коммуникации банка с клиентами, и чем функциональнее, проще и удобнее данный инструмент, тем выше это оценивается клиентами. Рассмотрим стратегию развития банка на 2015 год<sup>154</sup>. ВТБ24 обозначил следующие ключевые направления развития: рост количества клиентов и улучшение качества обслуживания, повышение лояльности и удержание действующих клиентов, развитие сети отделений и устройств самообслуживания, внедрение новой технологической платформы и обеспечение систем банка на уровне лучших мировых практик, управление затратами, рисками и проблемной задолженностью.

Департамент клиентского обслуживания банка ВТБ24 обеспечивает постоянную связь между клиентами и структурными подразделениями банка. Основные функции клиентской поддержки заключаются в следующем: круглосуточная информационная поддержка существующих и потенциальных клиентов по всему спектру продуктов и услуг банка; дистанционная продажа продуктов и услуг; оценка эффективности рекламных кампаний по откликам клиентов; прием, регистрация, рассмотрение и анализ претензий, жалоб и отзывов клиентов; информирование клиентов о результатах рассмотрения заявок; допретензионное урегулирование конфликтных ситуаций; формирование положительного имиджа банка через активное взаимодействие с клиентами в сети Интернет: блоги, тематические форумы и т. д.

Так, у клиентов появилась возможность оформить кредит в режиме онлайн; обеспечена возможность работы интернет-банка во всех браузерах;

---

<sup>154</sup>Годовой отчёт ВТБ24, 2014.

для получения подробного отчета об операциях стала доступна выгрузка выписки в удобном формате, а для системы учета расходов появилась возможность выгрузить из интернет-банка выписку в XML- формате; реализована возможность индивидуального оформления интернет-банка путем выбора фонового изображения.

В 2015 году в интернет-банке планировалось запустить быстрые переводы card-to-card (P2P-переводы); улучшить дизайн и удобство использования интернет-банка, реализовать возможность заказать через интернет-банк кредитную карту, полис для выезжающих за рубеж. Для улучшения мобильного банка были запланированы следующие проекты: запуск нового мобильного приложения для Android; запуск сервиса отправки одноразовых паролей и SMS-уведомлений в формате push-уведомлений; авторизация по отпечатку пальца для платформы iOS; запуск сервиса геолокации по офисам банка.

Аналитическое агентство Marksw Webb Rank & Report ежегодно проводит исследование пользователей электронных финансовых и платежных сервисов в России «e-Finance User Index<sup>155</sup>». Исходя из исследования, интернет-банк является наиболее популярным дистанционным каналом банковского обслуживания. «ВТБ24-Онлайн» находится на втором месте в рейтинге «Топ-10 интернет-банков по количеству пользователей». Но не по качеству. Исследование «Internet Banking Rank 2015» показало, что касательно функциональности и удобства интернет-банк ВТБ24 занимает лишь 16 место (в 2014 году – 12 место), а на первом месте находится Тинькофф Банк<sup>156</sup>. В другом исследовании – «Cash Credit CX Rank 2016» – предметом анализа является потребительский опыт, формируемый у заемщика по нецелевым

---

155<sup>□</sup>Marksw Webb Rank & Report. e-Finance User Index 2016. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/e-finance-user-index-2016/> (дата обращения 03.04.2016)

156<sup>□</sup>Marksw Webb Rank & Report. Internet Banking Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL:<http://marksw Webb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)

кредитам наличными в дистанционных каналах обслуживания банка<sup>157</sup>. В рейтинге, отображающем удобство получения дистанционного кредита, ВТБ24 занимает третье место, в рейтинге удобства дистанционного погашения задолженности и обслуживания кредита – седьмое место. Ещё одно исследование – «Credit Cards CX Rank 2016» – позволяет проанализировать опыт держателей кредитных карт в дистанционных каналах обслуживания российских банков<sup>158</sup>. В рейтинге удобства дистанционного получения, пользования и обслуживания кредитной карты банк ВТБ 24 занимает пятое место. Следующее исследование – «Online Banking Security Rank 2015» – показывает рейтинг безопасности дистанционных каналов банковского обслуживания<sup>159</sup>. Здесь ВТБ24 также занимает пятое место. Последнее исследование, рассматриваемое нами, – «Mobile Banking Rank 2015» – позволяет оценить эффективность мобильного банкинга<sup>160</sup>. Так, в плане функциональности и удобства использования мобильного банкинга ВТБ 24 находится на следующих позициях: для iPhone – шестое место, для Android – восьмое место, для Windows Phone – третье место, для iPad – четвертое место.

Вышеприведённая статистика, а также негативные отзывы, представленные нами в предыдущем параграфе, показывают, что «ВТБ24-Онлайн» нельзя назвать самым удобным и функциональным интернет-банком, существующим среди конкурентов. Если изучить методику исследования Marksw Webb Rank & Report, можно отметить параметры, которые оценивались клиентами банка, и на их основе провести аудит интернет-банка и мобильного банка. В качестве критериев для оценки функциональных

---

157<sup>□</sup> Marksw Webb Rank & Report. Cash Credit CX Rank 2016. [Электронный ресурс]// URL:<http://marksw Webb.ru/e-finance/cash-credit-cx-rank-2016/> (дата обращения 03.04.2016)

158<sup>□</sup> Marksw Webb Rank & Report. Credit Cards CX Rank 2016. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/credit-cards-cx-rank-2016/> (дата обращения 03.04.2016)

159<sup>□</sup> Marksw Webb Rank & Report. Online Banking Security Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/online-banking-security-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)

160<sup>□</sup> Marksw Webb Rank & Report. Mobile Banking Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)

возможностей интернет-банков выделялись такие, как удобство получения информации по карте, возможность изменять настройки карты, осуществлять платежи и переводы, заказ продуктов банка, поиск банкоматов и отделений, информация о курсах валют, дистанционная регистрация и восстановление доступа, навигация, экспорт данных, наличие шаблонов и автоплатежей, информационная поддержка, дизайн<sup>161</sup>. Возможно, после проведения комплексного аудита интернет и мобильного банков по всем приведённым параметрам, удастся обнаружить недостатки и в дальнейшем исправить их. Даже неполное описание всех доступных возможностей погашения задолженности или неудобное представление информации о продуктах и услугах банка приводит к недовольству клиента и, в последующем, к негативной оценке банка с его стороны. Следует помнить о том, что потребители не хотят тратить время на то, чтобы разобраться с тем, как работает приложение. Чем проще всё будет объяснено, тем лучше.

Рассмотрим далее самый главный тренд – диджитализацию. Мировое банковское сообщество делает упор на продвижение и коммуникации с клиентами через интернет. Что касается банка ВТБ 24, канал коммуникации номер один – телевидение. «Для федеральных банков главенствующую роль сохраняет телевидение. Но значение интернета как канала, по которому мы можем коммуницировать со своими или потенциальными клиентами, тоже постоянно растёт», - утверждает заместитель президента-председателя правления, директор департамента коммуникаций ВТБ24 Михаил Кожокин<sup>162</sup>.

В целях продвижения мировые банки создают видео на различную тематику: видео с экспертами, образовательные видео или видео, представляющие продукт и т.д. Но мировые банки осознали, что интернет является более эффективным и менее затратным каналом по сравнению с

---

161Markswebb Rank & Report. Mobile Banking Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL: <http://markswebb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)

162Маркова О. Люди сохранят привычку ходить в банки//Future Banking, 04.06.2013. [Электронный ресурс]// URL: <http://futurebanking.ru/post/2158> (дата обращения 03.04.2016)

телевидением, на продвижение по которому тратятся огромные бюджеты. Затраты на видео стараются сводить к минимуму: используют персонал в качестве экспертов, собственное оборудование, аккумулируют знания и опыт. Директор по маркетингу ВТБ24 Зинаида Хохлова прокомментировала ситуацию с выбором каналов продвижения: «Причина, почему мы более агрессивно не наращиваем digital, очень простая: мы пока не особо хорошо умеем работать с этим каналом, и мы это прекрасно осознаем. Мы в процессе обучения. Как только у нас будет уверенность, что большее перераспределение в сторону digital мы сможем перевести в большие продажи и в большую эффективность, мы эти бюджеты будем наращивать. ... Но для большинства людей путь начинается в интернете. Поэтому для нас это ключевой канал. И если львиная доля бюджетов у нас пока приходится на ТВ, то с точки зрения ресурсов и внутренних усилий первенство за интернетом»<sup>163</sup>.

«Если говорить о рекламе, то наиболее действенным, а потом наиболее используемым каналом продвижения продуктов и услуг банка ВТБ24 является телевидение. Если говорить о PR-продвижении банка, то здесь акцент сделан на взаимодействие с так называемыми независимыми печатными и интернет-СМИ: «Ведомости», РБК, «Коммерсантъ», «Деловой Петербург», «Фонтанка», banki.ru и др., в том числе региональными, СМИ, готовыми взаимодействовать с банком без какой-либо платы с его стороны за публикацию того или иного контента от его имени или имени спикеров ВТБ24<sup>164</sup>», – прокомментировал И.И. Макаров.

Итак, основные каналы коммуникации банка ВТБ 24: ТВ и интернет. ТВ направлено на количество контактов, охват, интернет - на качество контакта. Информацией об основных точках контакта с клиентами в

---

<sup>163</sup> Зинаида Хохлова, ВТБ24: «Данных сейчас такое количество, что они могут вызывать и паралич». [Электронный ресурс] // Adindex.ru, 06.04.2016. //URL:<http://adindex.ru/publication/interviews/marketing/2016/04/6/132968.shtml> (дата обращения 06.04.2016)

<sup>164</sup> Экспертное интервью №2. И.И. Макаров.

интернете с нами поделилась вице-президент, начальник управления интернет и медиа коммуникаций ДК ВТБ 24 Никольская (Сдвижкова) Снежана Алексеевна: «Для новых клиентов (проспектов) локомотивной площадкой является корпоративный сайт (веб и мобильный сайт), для существующих клиентов - ВТБ24-Онлайн, мобильный банк для различных платформ, для юридических лиц - банк-клиент онлайн. Все инструменты рекламы в сети Интернет «ведут» пользователей/аудиторию на сайт или лендинги. В этом году банк ВТБ24 перешел на performance-кампании. Суть этого подхода состоит в том, что банк коммуницирует на сформированные сегменты в зависимости от поведения и степени заинтересованности аудитории в продуктах банка. Это таргетированное аудиторное размещение в интернете. Ключевые площадки Яндекс и сайты Яндекса + Google и сайты Google. По технологиям: сегментация, формирование списков (cookies), ремаркетинг, ретаргетинг, look alike<sup>165</sup>». К тому же, мы узнали, с какими проблемами сталкивается специалист при продвижении коммерческого банка: проблема понимания своей аудитории на практике, проблема скорости реакции на изменения в интернет-среде, проблема определения справедливой стоимости за единицу аудитории.

Одной из распространённых технологий являются также мобильные приложения с элементами геймификации. Так, в мире достаточно распространены обучающие приложения, позволяющие научиться эффективному финансовому планированию, или приложения для мотивации сотрудников. Игровые эффекты способствуют вовлечению пользователей в какой-либо процесс для достижения определённых целей. Геймификация позволяет показать потребителям, что финансы могут быть интересной сферой. На данный момент, в результате изучения всех имеющихся в наличии источников, подобного приложения у банка ВТБ 24 обнаружено не было.

---

<sup>165</sup>Экспертное интервью №3. С.А. Никольская (Сдвижкова).

Организации следует позиционировать себя лидером индустрии, создавать оригинальный контент, поэтому многие эксперты ведут блоги от своего имени или от имени компании, таким образом продвигая себя или свою компанию в качестве лидера отрасли. Эксперты банка ВТБ 24 выступают с презентациями и лекциями на профессиональную тематику, но «Собственный блог вели и ведут только несколько сотрудников ВТБ24, в том числе, к примеру, заместитель президента-председателя правления ВТБ24 Михаил Кожокин (блог, посвященный валютной ипотеке и валютным ипотечникам, на сайте bankir.ru)<sup>166</sup>», – комментирует И.И. Макаров. Мы обнаружили только два актуальных на данный момент блога – это блог Натальи Смирновой на сайте Banki.ru под названием «Блог о клиентском обслуживании ВТБ24<sup>167</sup>» и блог Михаила Кожокина, упомянутый в экспертном интервью. Все остальные найденные нами блоги заброшены.

Следующая технология, которую мы рассмотрим – Big Data. «Big Data – пока неочевидная технология. Прежде чем инвестировать миллионы и миллионы в совершенствование аналитики, нужно понимать, как ты в итоге будешь ее использовать. Использовать так, что она будет давать результат лучше, чем тот, который ты сейчас получаешь. С этой точки зрения, мы скорее на стадии обучения эффективной работы с той аналитикой, которая у нас есть<sup>168</sup>». Из экспертного интервью нам удалось узнать, что на данный момент Big Data используется банком ВТБ 24 в рамках CRM-задач/работы с собственной клиентской базой<sup>169</sup>.

Что касается продуктовой линейки, банк предлагает разные продукты клиентам с разными возможностями. Если рассматривать такой продукт, как

---

<sup>166</sup> Экспертное интервью №2. И.И. Макаров.

<sup>167</sup> Смирнова Н. Блог о клиентском обслуживании ВТБ24. [Электронный ресурс]// URL:<http://www.banki.ru/blog/smirnova/>(дата обращения 05.04.2016)

<sup>168</sup> Зинаида Хохлова, ВТБ24: «Данных сейчас такое количество, что они могут вызывать и паралич». [Электронный ресурс]//Adindex.ru, 06.04.2016. //URL:<http://adindex.ru/publication/interviews/marketing/2016/04/6/132968.phtml> (дата обращения 06.04.2016)

<sup>169</sup> Экспертное интервью №3. С.А. Никольская (Сдвижкова).

кредитные карты, клиент может выбрать категорию, по которой он хочет получать кэш-бэк, или принять участие в партнёрской программе банка с РЖД. Но стоит учесть, что распространённым трендом сейчас является персонализация. Потребители хотят выделяться, и некоторые банки предоставляют возможность создания карты с индивидуальным дизайном. Проанализировав сайт ВТБ24, такой возможности мы не обнаружили.

Итак, по нашему мнению, нельзя назвать банк ВТБ 24 одним из самых инновационных банков страны. Так, к примеру, дочерняя компания ВТБ24 – «Лето Банк» – применяет технологию биометрического распознавания лиц, что помогает банку предотвращать мошенничество<sup>170</sup>. «Тинькофф Банк» отказался от отделений, все банковские операции проводятся по телефону и через интернет<sup>171</sup>, при этом это не мешает ему занимать первые места в рейтингах качественного обслуживания и лучшего мобильного приложения. Ещё одно нововведение «Тинькофф Банка» – бесконтактная оплата покупок<sup>172</sup>. Клиенты банка — владельцы смартфонов на платформе Android — могут выбрать в мобильном банке опцию бесконтактной оплаты и оплачивать покупки, просто прикоснувшись мобильным телефоном к платежному терминалу. Таким образом, «Тинькофф Банк» стал первым в России банком, который встроил бесконтактную технологию MasterCard в мобильное приложение. Другой пример инновационной технологии — часы Альфа-Банка «AlfaPay» с технологией бесконтактной оплаты MasterCard PayPass<sup>173</sup>.

---

170<sup>□</sup> Эфендиева М. Биометрия помогла «Лето Банку» защитить миллионы рублей от мошенников. [Электронный ресурс]//Sk.ru, 18.09.2015. URL: <https://sk.ru/news/b/news/archive/2015/09/18/biometriya-pomogla-leto-banku-zaschitit-milliony-rublej-ot-moshennikov.aspx> (дата обращения 03.04.2016)

171<sup>□</sup> Официальный сайт Тинькофф Банк. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.tinkoff.ru/> (дата обращения 03.04.2016)

172<sup>□</sup> Пользователи мобильного банка Тинькофф теперь могут оплачивать покупки одним касанием смартфона с помощью бесконтактной технологии MasterCard. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.tinkoff.ru/about/news/14012016-tinkoff-smartphone-paypass/> (дата обращения 04.04.2016)

173<sup>□</sup> Официальный сайт Альфа-Банка. Часы «AlfaPay» . [Электронный ресурс]// URL: <https://alfabank.ru/peterburg/everyday/alfapay/#!/category=classic&paysystem=mastercard&currency=> (дата обращения 04.04.2016)

В банке ВТБ24 пока не прослеживаются такие технологии, как внедрение биометрических данных или «Интернета вещей». Но банк ВТБ 24 тоже внедряет новые технологии. Так, в 2016 году банк реализовал сервис денежных переводов в социальной сети «Одноклассники», проект с Мосметро – бесконтактную оплату проезда картами PayPass или PayWave<sup>174</sup>, а также открыл виртуальную школу трейдинга<sup>175</sup>.

Банк ВТБ 24 стремится позиционировать себя как «Everyday Bank», но если сравнить его с крупными мировыми банками, выяснится, что полной диджитализации не достигнуто и в ближайшем будущем не планируется. В частности, это касается и других российских банков. Причинами этого могут являться недостаточно развитая банковская система России в целом, слабое развитие инфраструктуры по приему безналичных платежей, психология потребителей, которые ещё не готовы к глобальной диджитализации. Если мы обратимся к рис. 3 в приложении, мы увидим, что в России наибольшую долю занимают Safety Seekers и Traditionalists. Российские банки считаются консервативными.

Исходя из экспертного интервью с начальником управления маркетинговой стратегии и исследований банка ВТБ 24 Д.В. Лепетиковым, определилась такая тенденция, как консолидация<sup>176</sup>. По мнению эксперта, будущее – за крупными, универсальными, многофилиальными банками. На вопрос о диджитализации Д.В. Лепетиков ответил следующим образом: «Я не верю в то, что у нас банки будут исключительно цифровыми, потому что банк – это учреждение, которое работает с деньгами человека, и человеку нормально психологически расставаться с деньгами или брать на себя

---

174<sup>□</sup> Итоги работы ВТБ 24. [Электронный ресурс] // URL : [http://www.slideshare.net/Bankir\\_Ru/24-2015-58104427](http://www.slideshare.net/Bankir_Ru/24-2015-58104427) (дата обращения 04.04.2016)

175<sup>□</sup> ВТБ24 открыл виртуальную школу трейдинга.[Электронный ресурс] //URL: <http://www.vtb24.ru/news/Pages/details.aspx?newsId=21803&category=%D0%9F%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%81-%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D1%8B> (дата обращения 06.04.2016)

176<sup>□</sup> Экспертное интервью №1. Д.В. Лепетиков.

ответственность за крупную сумму денег тогда, когда он находится в личном контакте, потому что это значительно проще. Охотнее отдашь деньги молодой привлекательной девушке, квалифицированному сотруднику, когда ты с ним лично пообщался, увидел, что он профессионален, коммуникабелен. С другой стороны, диджитализация будет иметь место, но она будет касаться, прежде всего, простых, однотипных, рутинных операций». Итак, эксперт говорит о том, что диджитализация, прежде всего, зависит от психологии клиента, от того, готов ли он принять инновации или нет. По мнению эксперта, психологически комфортнее общаться с человеком, чем с роботом. «Человек останется клиентом банка в том случае, если ему понравится персонал. Приведу в пример слоган: «Банк для таких, как я». Мы хотим для наших клиентов быть банком для таких, как он – банком, где человек чувствует себя комфортно, среди равных ему людей, таких же умных, красивых, профессиональных, компетентных и т.д. Мы все о себе очень высокого мнения и мы хотим, чтобы наше окружение нам соответствовало, и мы стремимся, чтобы наши клиенты чувствовали себя в хорошем окружении, поэтому полной роботизации, по крайней мере, в ближайшие десятилетия, точно не будет».

Вспомним чек-лист, предложенный Бреттом Кингом и представленный нами в первой главе<sup>177</sup>. Бретт Кинг предложил чек-лист, посредством которого можно проверить жизнеспособность банка и возможность его трансформации в Банк 3.0. Первым пунктом в чек-листе значилось сокращение филиалов, вторым – наличие онлайн-банка, третьим – аккаунты в социальных сетях. Но ВТБ24 нацелен на расширение филиальной сети, а никак не наоборот. Пресс-секретарь ВТБ24 по СЗФО И.И. Макаров комментирует ситуацию следующим образом: «Безусловно, ВТБ24 следит за последними тенденциями и в сфере банковских технологий, и в сфере технологий продвижения тех или иных услуг, в том числе и финансовых.

---

177 Brett King. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go But Something You Do. – John Wiley & Sons, 2012. – 396 p.

Однако, при всем при этом, на наш взгляд, необходимо учитывать специфику российского рынка финансовых услуг. Концепция простого копирования практик, хорошо зарекомендовавших себя на Западе, уже неоднократно доказывала свою несостоятельность в России<sup>178</sup>».

В целом, мы можем сказать, что банк общается с клиентами в удобном для них формате, поставляет им контент в нужный момент, но при этом всё ещё не использует доступные каналы с максимальной эффективностью. Отметим и такое несомненное преимущество банка ВТБ 24, как налаженная система корпоративной социальной ответственности. К тому же, результаты исследования показали, что банк ВТБ 24 активно работает с негативными отзывами в некоторых сообществах и старается оперативно решать проблемы клиентов.

Таким образом, банки должны первоначально думать об отношениях с потребителями, о повышении доверия с их стороны к банковским товарам и услугам. Они должны трансформироваться, чтобы предугадывать потребности потребителей, доставлять информацию по самым востребованным каналам и быть главным финансовым помощником клиента. Важно понимать, что потребители хотят от банка обеспечения простоты и удобства, а не документов и очередей, поэтому крупным банкам, которые ещё не встали на путь диджитализации, придётся полностью пересмотреть механизмы взаимодействия с потребителем.

---

<sup>178</sup>Экспертное интервью №2. И.И. Макаров.

## **Заключение**

Цель исследования заключалась в выявлении PR-технологий и тенденций развития в банковской отрасли.

Для этого были решены следующие задачи: изучение мировых тенденций развития банковской отрасли и трендов продвижения коммерческих банков, анализ текущей ситуации на рынке банковских услуг, определение стейкхолдеров банка, рассмотрение специфики продвижения банка ВТБ 24. По результатам исследования нами были представлены рекомендации по совершенствованию PR-коммуникаций ВТБ24.

Объектом исследования выступили PR-коммуникации банка ВТБ 24, предметом – применение современных PR-технологий при продвижении банка ВТБ 24 в формате B2C.

В процессе написания работы мы столкнулись с неизученностью продвижения банковских продуктов и услуг в России. В связи с этим, одним из значимых аспектов работы стало изучение мирового опыта продвижения, систематизация имеющихся научных работ и исследований. Мы постарались структурировать актуальные исследования и публикации о трендах в банковской сфере и финансовом PR, что позволило нам сравнить мировой опыт продвижения банков с российским и разработать по итогам рекомендации для более эффективного продвижения рассматриваемого в данной работе базисного субъекта – банка ВТБ 24. В ходе исследования рассматривались основные теоретические труды известных банковских экспертов, таких, как Крис Скиннер и Бретт Кинг, исследования ведущих консалтинговых компаний – Ernst & Young, Accenture, а также отраслевые и профессиональные журналы, электронные ресурсы, материалы с официальных сайтов банковских ассоциаций.

Для проведения более эффективного анализа текущей деятельности банка ВТБ 24 мы использовали такие эмпирические методы, как анализ документов (Устав Банка, Этический кодекс, Социальный отчёт, Годовой отчёт, Должностная инструкция PR-специалиста), бенчмаркинг, включённое наблюдение, контент-анализ официального сайта банка и социальных сетей. К тому же, мы взяли три экспертных интервью, в числе интервьюируемых экспертов – начальник управления маркетинговой стратегии и исследований банка ВТБ24 Дмитрий Вячеславович Лепетиков, пресс-секретарь ВТБ24 по СЗФО Иван Иванович Макаров и вице-президент, начальник управления интернет и медиа коммуникаций ДК ВТБ 24 Никольская (Сдвижкова) Снежана Алексеевна. Используемые нами методы позволили создать наиболее точную картину происходящего в плане продвижения ВТБ24 на рынке, а также посмотреть на коммуникации банка с разных точек зрения.

В исследовании были рассмотрены такие аспекты, как подходы к сегментации клиентов банка, вовлечение поколения Миллениалов, формирование лояльности к банку, возможности и вызовы, с которыми банки сталкиваются в эпоху диджитализации, а также отражение мировых трендов на российском банковском рынке.

В итоге, автор убедился, что несомненным трендом в банковском PR, как и в PR во многих других отраслях, является влияние онлайн-среды. Многие банки уже начинают принимать решения на основе отзывов в социальных сетях, а клиенты могут, не обращаясь в филиал, открыть депозит посредством использования мобильного банка. Так как поколение Миллениал не видит отличий одного банка от другого, банкам необходимо придумывать новые услуги, продукты и каналы продвижения, отличающие их от конкурентов. Кроме того, банковская отрасль является кризисной, и при использовании различных каналов для коммуникации с потребителями, банки должны быть готовы сталкиваться с новыми, ранее не известными им

кризисами и оперативно решать их. В банковской сфере происходит диджитал-революция. Потребители ищут простоты: они не хотят разбираться в финансовой терминологии и высчитывать проценты, они хотят получать всю необходимую информацию, изложенную доступным языком, максимально быстро и удобным для них способом.

Но, как выяснилось в результате нашего исследования, банковская отрасль России пока не готова к диджитализации мирового масштаба. Жёсткое правовое регулирование, экономическая ситуация, особенности региональной инфраструктуры, национальная составляющая, отражающаяся в психологии потребителей, низкий уровень финансовой грамотности населения – только некоторые из проблем, с которыми сталкивается сейчас банковский рынок России. Естественно, как тренды, так и проблемы отрасли влияют на тенденции продвижения банковских продуктов и услуг. Проанализировав коммуникации ВТБ24, мы пришли к выводу, что данный банк можно назвать диджитал-банком только отчасти. В том числе, причинами такого явления являются перечисленные нами проблемы отрасли. К примеру, в мире филиалы закрываются, становятся невостребованными, а банк ВТБ 24, наоборот, расширяет сеть отделений. Здесь причины кроются в развитии отрасли, а не в коммуникациях. Что касается PR-продвижения, нами были выдвинуты рекомендации по более эффективному взаимодействию банка в интернет-среде. ВТБ24 предстоит поработать с интернет-банком, отзывами, блогами и продвижением в социальных сетях.

## Список литературы и источников

### Нормативно-правовые документы

1. Брендбук банка ВТБ.
2. Годовой отчёт ВТБ24, 2014 г.
3. Инструкция. Действия пресс-секретаря по ФО в случае возникновения в регионе чрезвычайной ситуации.
4. Положение об информационной политике Банка ВТБ 24 от 14.04.2015.
5. Социальный отчёт ВТБ, 2014.
6. Спонсорство и благотворительность. Годовой отчёт, 2014.
7. Устав Банка ВТБ 24 от 02.11.2015
8. Федеральный закон Российской Федерации от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 29.12.2015) «О банках и банковской деятельности»// <http://www.consultant.ru> (дата обращения 15.01.2016)
9. Федеральный закон от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 30.12.2015) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» // <http://www.consultant.ru> (дата обращения 15.01.2016)
10. Этический кодекс Банка ВТБ 24 от 14.04.2015.

### Литература

11. Жарковская Е.П. Банковское дело. — М.: «Омега-Л», 2010. — 479 с.
12. Живетин В.Б. Управление рисками банковских систем (математическое моделирование). — М.: Изд-во Института проблем риска, Информационно-издательский центр «Бон Анца», 2009. — 364 с.
13. Коробова Г.Г. Банковское дело. — М.: Экономистъ, 2006. — 766 с.
14. Лаврушин О.И., Мамонова И.Д., Валенцева Н.И. Банковское дело: учебник. — М.: КНОРУС, 2009. — 768 с.
15. Мау А.В. Кузьминова Я.И. Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года. Книга 1. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. — 430 с.

16. Brett King. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go But Something You Do. – John Wiley & Sons, 2012. – 396 p.
17. Chris Skinner. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. – Marshall Cavendish Business, 2014. - 315 p.
18. David Meerman Scott. The New Rules of Marketing & PR: How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, News Releases, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly. – John Wiley & Sons, 2013. – 417 p.
19. Jessica Gioglio, Ekaterina Walter. The Power of Visual Storytelling: How to Use Visuals, Videos, and Social Media to Market Your Brand. – 2014, 221 p.
20. Sankar Krishnan. The Power of Mobile Banking: How to Profit from the Revolution in Retail Financial Services. – John Wiley & Sons, 2014. – 172 p.

## **Статьи**

21. Актуальные вопросы развития банковского сектора Российской Федерации. Выступление заместителя Председателя Центрального банка Российской Федерации М. И. Сухова на XII Международном банковском форуме «Банки России – XXI век»// ДЕНЬГИ И КРЕДИТ. – 2014. – № 10.
22. Алиев Б.Х., Султанов Г.С., Салманов С.И. Мониторинг банковских рисков и его роль в обеспечении устойчивости банковской системы России // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 10-1. – С. 127-130.
23. Коротаева Н.В., Борисова Т.В. Тенденции развития банковской системы России в современных условиях//Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – №3.
24. Мурычев А. В один день можно было зарегистрировать банк, что называется, «на коленке»// Национальный банковский журнал, 2013.
25. Сысоева Е.Ф. Тенденции развития банковской системы России в условиях турбулентности// Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление, 2015. № 1.
26. Щукин А. По ту сторону звонка. Энергия команды №3 (2015).
27. Ярмышев Д.В., Гаврилов С.И. Внедрение международных стандартов БАЗЕЛЬ III: общие предпосылки и последствия для российской банковской системы // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 9-1. – С. 196-199.

28. Carlos Alberto Scolari. Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production// International Journal of Communication 3 (2009), pp. 586-606
29. Florian Moser. Mobile Banking//International Journal of Bank Marketing, 2015. Vol. 33 Iss 2 pp.162 – 177
30. Jeanette Carlsson, Hauff Anders, Carlander Amelie, Gamble Tommy, Gärling Martin Holmen. Storytelling as a means to increase consumers' processing of financial information.//International Journal of Bank Marketing, Vol. 32 Iss 6 pp. 494 – 514
31. Koushiki Choudhury. Service quality and word of mouth: a study of the banking sector//International Journal of Bank Marketing, 2014. Vol. 32 Iss 7 pp. 612 – 627
32. Marc Prensky. Digital Natives, Digital Immigrants//On the Horizon (MCB University Press), 2001. Vol. 9 No. 5, 6 p.
33. Parul Singh. Social Media Crowdsourcing: Supporting User-Driven Innovation by Generating Ideas// International Journal of Online Marketing, 2014. Volume 4, Issue 2
34. Paula Dootson, Amanda Beatson, Judy Drennan. Financial institutions using social media – do consumers perceive value?// International Journal of Bank Marketing, 2015. Vol. 34 Iss 1 pp. 1-45
35. Robert Gill. Why the PR strategy of storytelling improves employee engagement and adds value to CSR: An integrated literature review.// Public Relations Review, 2015. Vol.41., Iss. 5, pp. 662–674
36. Rose Du Preez, Michael Thomas Bendixen. The impact of internal brand management on employee job satisfaction, brand commitment and intention to stay//International Journal of Bank Marketing, 2015. Vol. 33, Iss 1, pp. 78 – 91
37. Vikas Kumar, Prasann Pradhan. Trust Management Issues in Social-Media Marketing// International Journal of Online Marketing, 2015. Volume 5, Issue 3
38. Violet Lazarevic. Encouraging brand loyalty in fickle generation Y consumers// Young Consumers. Vol. 13 Iss: 1, pp.45 - 61.

## **Электронные ресурсы**

39. Александров И. Какой должна быть страница банка в социальной сети? Опыт ВТБ 24. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.slideshare.net/ИльяAleksandrov4/ss-54137039> (дата обращения 14.03.2016)
40. Анализ кризисных явлений в современной банковской системы Российской Федерации. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.supremebank.ru/jbas-492-1.html> (дата обращения 11.01.2015)
41. Арнаутов А. Ускорение данных. IBM меняет лозунги (Fast Data Forum 2014). [Электронный ресурс]//Ребанкинг. 18.09.2014. URL: <http://rebanking.ru/uskorenie-dannyih-ibm-menyaet-lozungi-fast-data-forum-2014/> (дата обращения 30.12.2015)
42. Балакин С. Зачем банкам блокчейн. [Электронный ресурс]//FutureBanking. 21.12.2015. URL: <http://futurebanking.ru/post/3038> (дата обращения: 30.12.2015)
43. Банковские услуги и условия их развития в России. [Электронный ресурс]// URL: <http://odiplom.ru/finansy-i-kredit/bankovskie-uslugi-i-usloviya-ih-razvitiya-v-rossii> (дата обращения 05.02.2016)
44. Биометрия приходит в банкинг по всему миру. [Электронный ресурс]//Ребанкинг. 24.09.2014. URL: <http://rebanking.ru/biometriya-prihodit-v-banking-po-vsemu-miru/>(дата обращения: 28.12.2015)
45. Биянова Н. «ВТБ 24» ищет клиентов - долларовых миллионеров. [Электронный ресурс] // Ведомости, 19.06.2013 // URL:[http://www.vedomosti.ru/finance/articles/2013/06/19/vtb\\_ishet\\_millionerov](http://www.vedomosti.ru/finance/articles/2013/06/19/vtb_ishet_millionerov) (дата обращения 03.04.2016)
46. Виртуальная реальность и реальность банковская. [Электронный ресурс]// Ре-банкинг. 02.07.2015. URL:<http://rebanking.ru/virtualnaya-realnost-i-realnost-bankovskaya/>(дата обращения 28. 12.2015)
47. Ведев А. Григорян С. Развитие российской банковской системы в текущем десятилетии. Результаты опроса крупнейших банков. [Электронный ресурс]// URL: [http://www.vedi.ru/bank\\_sys/bank5411\\_banks%20poll.pdf](http://www.vedi.ru/bank_sys/bank5411_banks%20poll.pdf) (дата обращения 09.02.2016)
48. Волкова О. Россияне уступили в финансовой грамотности Монголии и Зимбабве//РБК, 18.11.2015. [Электронный ресурс]// URL:

- <http://www.rbc.ru/economics/18/11/2015/564cb0b49a794735ec96b7d2> (дата обращения 09.01.2016)
49. ВТБ24 запускает новую рекламную кампанию с Владимиром Машковым: «Больше VS достаточно». [Электронный ресурс]// URL: <http://m.vtb24.ru/privilege/news/details?newsId=21387> (дата обращения 20.03.2016)
50. ВТБ24 запустил переводы по QR-коду. [Электронный ресурс]// URL: <http://m.vtb24.ru/personal/news/details?newsId=21543> (дата обращения 17.03.2016)
51. ВТБ24 запустил сервис онлайн-проверки загруженности офисов. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=8787301> (дата обращения 22.03.2016)
52. ВТБ24 открыл виртуальную школу трейдинга.[Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb24.ru/news/Pages/details.aspx?newsId=21803&category=%D0%9F%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%81-%D1%80%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D1%8B> (дата обращения 06.04.2016)
53. ВТБ 24 планирует колоссальное привлечение VIP-клиентов. [Электронный ресурс]//Fastnews, 05.03.2015// URL: <http://fastnews.info/ru/news/8/2804> (дата обращения 03.04.2016)
54. ВТБ24 Private Banking стал лучшим в 2015 году по версии Frank Research Group. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.vtb24.ru/News/Pages/details.aspx?newsId=21418> (дата обращения 08.03.2016)
55. За год выпущено более 75 000 карт «ВТБ24 – РЖД» Visa. [Электронный ресурс]//Bankir.ru, 19.02.2014. URL: <http://bankir.ru/novosti/20140219/za-god-vypushcheno-bolee-75-000-kart-vtb24-rzhd-visa-10068054/> (дата обращения 05.03.2016)
56. Зинаида Хохлова, ВТБ24: «Данных сейчас такое количество, что они могут вызывать и паралич». [Электронный ресурс]//Adindex.ru, 06.04.2016.//URL:<http://adindex.ru/publication/interviews/marketing/2016/04/6/132968.phtml> (дата обращения 06.04.2016)

57. Итоги работы ВТБ 24. [Электронный ресурс]//URL: [http://www.slideshare.net/Bankir\\_Ru/24-2015-58104427](http://www.slideshare.net/Bankir_Ru/24-2015-58104427) (дата обращения 04.04.2016)
58. Кожокин М.М. Продвижение банковских продуктов в нестабильный период. Центр маркетинговых исследований ВТБ24. Разработка рекламной кампании, 2009.
59. Крис Скиннер: Банки напоминают гориллу, окруженную осами. [Электронный ресурс]//Банковское обозрение. 30.06.2015. URL: <http://bosfera.ru/bo/kris-skinner-banki-napominayut-gorillu-okruzhennuyu-osami> (дата обращения: 02.12.2015)
60. Крис Скиннер. Конференция Money-2020: ключевые мысли о финтехе, криптовалютах и платежных системах. [Электронный ресурс]//Bankir.ru. 19.11.2015. URL:<http://bankir.ru/publikacii/20151119/konferentsiya-money-2020-klyuchevye-mysli-o-fintekhe-kriptovalyutakh-i-platezhnykh-sistemakh-10006917/> (дата обращения 30.12.2015)
61. Крупнейшие игроки рынка розничных банковских услуг. Frank Research Group [Электронный ресурс]// URL: [http://www.frankrg.com/index.php?new\\_div\\_id=145](http://www.frankrg.com/index.php?new_div_id=145) (дата обращения 15.01.2016)
62. Ларионов. А. Крис Скиннер: «Если Google, Facebook, Amazon, Apple захотят заниматься традиционным банкингом — это их убьет». [Электронный ресурс]// Bankir.ru. 27.11.2015. URL: <http://bankir.ru/publikacii/20151127/kris-skinner-esli-facebook-amazon-apple-zakhotyat-zanimatsya-traditsionnym-bankingom-eto-ikh-ubet-10006945/> (дата обращения 29.12.2015)
63. Ларионов А. Почему не стоит недооценивать влияние финтеха на традиционные банковские продукты. [Электронный ресурс]//Bankir.ru. 29.12.2015. URL: <http://bankir.ru/publikacii/20151229/pochemu-ne-stoit-nedootsenivat-vliyanie-fintekha-na-traditsionnye-bankovskie-produkty-10007056/> (дата обращения: 30.12.2015)
64. Маркова О. Люди сохраняют привычку ходить в банки//Future Banking, 04.06.2013. [Электронный ресурс]// URL: <http://futurebanking.ru/post/2158> (дата обращения 03.04.2016)

65. Мельчакова О. ВТБ24 сконцентрируется на обслуживании состоятельных клиентов. [Электронный ресурс]//Uralpress.ru, 03.10.2013// URL:<http://uralpress.ru/reviews/vtb24-skoncentriruetsya-na-obslyuzhivanii-sostoyatelnyh-klientov> (дата обращения 03.04.2016)
66. Мосалова Г. Продвижение истории через историю: трансмедийные проекты для ТВ. [Электронный ресурс]//Cossa. 23.12.2014. URL: <http://www.cossa.ru/152/93709/> (дата обращения 15.12.2015)
67. Новейшие тренды в оценке эффективности PR. [Электронный ресурс]// IPR.by. 08.10.2015. URL: [http://ipr.by/pr\\_market\\_news/sekreti-ocenki-effektivnosti-pr/](http://ipr.by/pr_market_news/sekreti-ocenki-effektivnosti-pr/) (дата обращения 30.12.2015)
68. Носов Н. Big Data в российских банках. Начало большого пути. [Электронный ресурс]// PCWEEK. 18.08.2015. URL:<http://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=176526> (дата обращения: 20.12.2015)
69. Обзор тенденций развития банковского сектора РФ, 2014. Банк России, Минфин России, Росстат, Cbonds.ru. [Электронный ресурс]// URL: [http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/analytics/fld/20140326\\_banks.pdf](http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/analytics/fld/20140326_banks.pdf) (дата обращения 27.01.2016)
70. Официальный аккаунт ВТБ24 в ВКонтакте. [Электронный ресурс]// URL: [https://vk.com/bank\\_vtb24](https://vk.com/bank_vtb24) (дата обращения 30.03.2016)
71. Официальный аккаунт ВТБ24 в Facebook. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.facebook.com/vtb24> (дата обращения 30.03.2016)
72. Официальный аккаунт ВТБ24 в Twitter. [Электронный ресурс]// URL: <https://twitter.com/bankvtb24> (дата обращения 30.03.2016)
73. Официальный канал ВТБ24 на YouTube. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.youtube.com/user/vtb24video> (дата обращения 30.03.2016)
74. Официальный сайт Альфа-Банка. Часы «AlfaPay» . [Электронный ресурс]//URL:<https://alfabank.ru/peterburg/everyday/alfapay/#!/category=classic&paysystem=mastercard&currency=> (дата обращения 04.04.2016)
75. Официальный сайт ВТБ. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb.ru/> (дата обращения 02.03.2016)
76. Официальный сайт ВТБ 24. [Электронный ресурс] //URL:<http://www.vtb24.ru/> (дата обращения 02.03.2016)

77. Официальный сайт Тинькофф Банк. [Электронный ресурс]// URL: <https://www.tinkoff.ru/> (дата обращения 03.04.2016)
78. Памятка по обеспечению безопасности при работе с ВТБ24-Онлайн. URL:[https://www.vtb24.ru/personal/service/remote/internet/security/Documents/vtb24\\_telebank\\_safety\\_rules.pdf](https://www.vtb24.ru/personal/service/remote/internet/security/Documents/vtb24_telebank_safety_rules.pdf) (дата обращения 08.03.2016)
79. Пользователи мобильного банка Тинькофф теперь могут оплачивать покупки одним касанием смартфона с помощью бесконтактной технологии **MasterCard**. [Электронный ресурс]// URL:<https://www.tinkoff.ru/about/news/14012016-tinkoff-smartphone-paypass/> (дата обращения 04.04.2016)
80. Рейтинг надёжности банков России для вкладов в 2016 году. Агентство деловой информации Рейтинг&Новости. [Электронный ресурс]// URL:<http://top-rf.ru/investitsii/192-rejting-nadezhnosti-bankov-rossii-dlya-vkladov-po-dannym-tsentrobanka.html> (дата обращения 27.01.2016)
81. Российский банковский сектор в 2015 году терял банки, прибыль, сотрудников и клиентов, но сохранил доверие президента России.VL.ru. [Электронный ресурс]// URL:<http://www.newsvl.ru/economics/2016/01/11/143227> (дата обращения 28.01.2016)
82. Россия сегодня. РИА Рейтинг: прогноз по банковскому сектору на 2016 год. [Электронный ресурс]// URL:[http://www.riarating.ru/banks\\_study/20160118/630006472.html](http://www.riarating.ru/banks_study/20160118/630006472.html) (дата обращения 28.01.2016)
83. Сбербанк, ВТБ и ВТБ 24 — самые надежные российские банки//Маркетинговые исследования, 2015. [Электронный ресурс]//URL: <http://www.superjob.ru/research/articles/111777/sberbank-vtb-i-vtb-24-samye-nadezhnye-rossijskie-banki/> (дата обращения 27.01.2016)
84. Сдвижкова С.А. Банк ВТБ 24 в социальных сетях, 2011. [Электронный ресурс]// URL: <http://www.slideshare.net/sashabeburov/24-24-8304552> (дата обращения 14.03.2016)
85. Смирнова Н. Блог о клиентском обслуживании ВТБ24. [Электронный ресурс]// URL:<http://www.banki.ru/blog/smironova/>(дата обращения 05.04.2016)

86. Социальные сети в России: исследование Mail.Ru Group, 2014. [Электронный ресурс]// URL: <https://corp.imgsmail.ru/media/files/issledovanie-auditorij-sotcialnykh-setej.pdf> (дата обращения 03.04.2016)
87. Шенец К. Тренды, которые определяют банковский маркетинг будущего. [Электронный ресурс] //Banki.ru. 22.04.2014. URL:<http://www.banki.ru/news/bankpress/?id=6500643> (дата обращения: 02.12.2015)
88. Эфендиева М. Биометрия помогла «Лето Банку» защитить миллионы рублей от мошенников. [Электронный ресурс]//Sk.ru, 18.09.2015. URL: <https://sk.ru/news/b/news/archive/2015/09/18/biometriya-pomogla-leto-banku-zaschitit-milliony-rublej-ot-moshennikov.aspx> (дата обращения 03.04.2016)
89. Advancing Mobile Banking Capabilities to Enhance Customer Intimacy and Drive Business Growth// URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/advancing\\_mobile\\_banking\\_capabilities\\_enhance\\_customer\\_intimacy\\_drive\\_business\\_growth\\_0.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/advancing_mobile_banking_capabilities_enhance_customer_intimacy_drive_business_growth_0.pdf) (дата обращения: 15.12.2015)
90. Banki.ru. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.banki.ru/services/responses/bank/vtb24/> (дата обращения 31.04.2016)
91. Building the bank of 2030 and beyond// URL:[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_-\\_Building\\_the\\_bank\\_of\\_2030\\_and\\_beyond/\\$FILE/EY-Building-the-bank-of-2030-and-beyond.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Building_the_bank_of_2030_and_beyond/$FILE/EY-Building-the-bank-of-2030-and-beyond.pdf) (дата обращения: 30.11.2015)
92. Civilian Research & Development Foundation [Электронный ресурс] // URL: <http://www.crdf.ru/focus/stakeholders.html> (дата обращения: 27.11.2015)
93. COMMUNICATIONS TRENDS REPORT 2016 // URL:[http://www.hotwirepr.co.uk/wp-content/uploads/2015/11/Communications\\_Trends\\_2016\\_US-Final1.pdf?utm\\_campaign=Trends+2016\\_US&utm\\_source=hs\\_automation&utm\\_medium=email&utm\\_content=23714751&\\_hsenc=p2ANqtz--Nl8yZ2AEAcgatzHWLZ2pRR81s2284ZTMuf4AMvB-Jotk41lt\\_T9sz\\_VmcFndKbaskaLpIeZKZIpqw-GwVLkvYuw8Lhg&\\_hsmi=23714758](http://www.hotwirepr.co.uk/wp-content/uploads/2015/11/Communications_Trends_2016_US-Final1.pdf?utm_campaign=Trends+2016_US&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=23714751&_hsenc=p2ANqtz--Nl8yZ2AEAcgatzHWLZ2pRR81s2284ZTMuf4AMvB-Jotk41lt_T9sz_VmcFndKbaskaLpIeZKZIpqw-GwVLkvYuw8Lhg&_hsmi=23714758) (дата обращения 12.12.2015)

94. Dana Dobson. How banks get public relations wrong. [Электронный ресурс] // CB insight. 01.05.2014. URL:<https://www.cbinsight.com/banks-public-relations-wrong.html> (дата обращения 15.12.2015)
95. Digital Banking: Stretch Your Boundaries Toward the Everyday Bank// URL:<https://www.accenture.com/us-en/insight-banking-tech-vision-2015> (дата обращения: 26.11.2015)
96. Everyone's a Screenger. Now what? Five trends from the 2015 Digital Consumer Survey // URL : [https://www.accenture.com/t20150709T093445\\_\\_w\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/3/Accenture-3-LT-5-Screengers-Trends.pdf](https://www.accenture.com/t20150709T093445__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/3/Accenture-3-LT-5-Screengers-Trends.pdf) (дата обращения 05.12.2015)
97. Gamification//Coursera/ URL: <https://www.coursera.org/learn/gamification> (дата обращения: 11.12.2015)
98. Global Consumer Banking Survey 2014 // URL : [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_-\\_Global\\_Consumer\\_Banking\\_Survey\\_2014/\\$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_Consumer_Banking_Survey_2014/$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf) (дата обращения: 27.10.2015)
99. It is in your hands// URL:[https://www.bba.org.uk/wp-content/uploads/2014/07/BBA\\_TWWEBN\\_WEB.pdf](https://www.bba.org.uk/wp-content/uploads/2014/07/BBA_TWWEBN_WEB.pdf) (дата обращения: 02.12.2015)
100. Jim Marous. Selfies Transforming Mobile Banking. [Электронный ресурс] // The Financial Brand. 14.10.2015. URL:<http://thefinancialbrand.com/54719/mobile-banking-selfie-capture-photo/> (дата обращения 15.12.2015)
101. Jim Marous. Top 10 Retail Banking Trends and Predictions for 2015. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 19.12.2014. URL:<http://thefinancialbrand.com/46189/2015-top-banking-trends-predictions-forecast-digital-disruption/> (дата обращения: 02.12.2015)
102. John Hall. 7 PR Trends You Need To Know In 2016. [Электронный ресурс]//Forbes. 13.12.2015. URL:

- <http://www.forbes.com/sites/johnhall/2015/12/13/7-pr-trends-you-need-to-know-in-2016/> (дата обращения 14.12.2015)
103. John Patrick Pullen. The Creative Ways Small Businesses Are Using Beacon Technology. [Электронный ресурс]//Entrepreneur. 30.10.2015. URL: <http://www.entrepreneur.com/article/251645> (дата обращения 14.12.2015)
104. Hayden Richards. Top 20 Banking Influencers in Social Media. [Электронный ресурс]//IntelligentHQ. 25.08.2013. URL:<http://www.intelligenthq.com/social-media-posts/top-20-community-banker-influencers-on-twitter/> (дата обращения: 20.12.2015)
105. Marketers' 2016 predictions: from the video explosion to the next 'new normal'. [Электронный ресурс]//Marketing magazine. 01.12.2015. URL: <http://www.marketingmagazine.co.uk/article/1373725/marketers-2016-predictions-video-explosion-next-new-normal> (дата обращения 08.12.2015)
106. Marksw Webb Rank & Report. e-Finance User Index 2016. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/e-finance-user-index-2016/> (дата обращения 03.04.2016)
107. Marksw Webb Rank & Report. Internet Banking Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL:<http://marksw Webb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)
108. Marksw Webb Rank & Report. Cash Credit CX Rank 2016. [Электронный ресурс]// URL:<http://marksw Webb.ru/e-finance/cash-credit-cx-rank-2016/> (дата обращения 03.04.2016)
109. Marksw Webb Rank & Report. Credit Cards CX Rank 2016. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/credit-cards-cx-rank-2016/> (дата обращения 03.04.2016)
110. Marksw Webb Rank & Report. Online Banking Security Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/online-banking-security-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)
111. Marksw Webb Rank & Report. Mobile Banking Rank 2015. [Электронный ресурс]// URL: <http://marksw Webb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2015/> (дата обращения 03.04.2016)
112. Monami Yui, Shingo Kawamoto. Meet Mitsubishi UFJ's Latest Worker: A Robot Called NAO// URL: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-02->

- 02/robot-revolution-reaches-mitsubishi-ufj-with-android-bank-worker (дата обращения: 26.11.2015)
113. Moven. URL:<https://www.moven.com/> (дата обращения 12.12.2015)
114. Nike+ / / URL:[http://www.nike.com/ru/ru\\_ru/c/running/nikeplus/gps-app](http://www.nike.com/ru/ru_ru/c/running/nikeplus/gps-app) (дата обращения: 11.12.2015)
115. Pulse of Media. Navigating the complexity of an evolving digital world// URL:[https://www.accenture.com/t20150804T132541\\_\\_w\\_\\_/\\_us-en/\\_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/4/Accenture-2-Pulse-Of-Media-2015-Report.pdf](https://www.accenture.com/t20150804T132541__w__/_us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/LandingPage/Documents/4/Accenture-2-Pulse-Of-Media-2015-Report.pdf) (дата обращения 05.12.2015)
116. Ron Shevlin. The Coming Increased Importance of Word-Of-Mouth. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 02.12.2015. URL: <http://thefinancialbrand.com/55708/word-of-mouth-mismanagement/> (дата обращения: 19.12.2015)
117. Social banking: leveraging social media to enhance customer engagement // URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/social\\_banking\\_leveraging\\_social\\_media\\_to\\_enhance\\_customer\\_engagement.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/social_banking_leveraging_social_media_to_enhance_customer_engagement.pdf) (дата обращения 16.12.2015)
118. Technology Vision for Banking, 2015/ URL: <https://www.accenture.com/us-en/insight-banking-tech-vision-2015> (дата обращения 19.11.2015)
119. Ten PR predictions for 2016. [Электронный ресурс]//PR Moment. 17.12.2015. URL: <http://www.prmoment.com/3288/ten-pr-predictions-for-2016.aspx> (дата обращения 22.12.2015)
120. The new banking consumer 5 core segments// URL: [https://www.bai.org/Libraries/LOB-Research-Downloads/The\\_New\\_Banking\\_Consumer\\_5\\_Core\\_Segments.sflb.ashx](https://www.bai.org/Libraries/LOB-Research-Downloads/The_New_Banking_Consumer_5_Core_Segments.sflb.ashx) (дата обращения: 30.10.2015)
121. Tom Pritzker. More Than A Game: How Gamification Can Drive Real Business Results in Banking. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 24.02.2015. URL:<http://thefinancialbrand.com/50380/gamification-strategies-in-banking/> (дата обращения 12.12.2015)
122. Transforming banking for the next generation// URL:<http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-transforming-banking-for->

- the-next-generation/\$FILE/EY-transforming-banking-for-the-next-generation-full-report.pdf (дата обращения: 30.11.2015)
123. Trends in the Global Banking Industry 2013. Key business trends and their implications for the global banking sector// URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/trends\\_in\\_the\\_global\\_banking\\_industry\\_2013.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/trends_in_the_global_banking_industry_2013.pdf) (дата обращения: 30.11.2015)
124. Walt Albro. Creating In-House Bank Videos. [Электронный ресурс]//ABA Bank Marketing. 23.11.2015. URL: <http://ababankmarketing.com/insights/creating-in-house-bank-videos/> (дата обращения 17.12.2015)
125. Walt Albro. Eastern Bank YouTube Videos. [Электронный ресурс]//ABA Bank Marketing. 04.10.2015. URL:<http://ababankmarketing.com/insights/eastern-bank-gets-big-viewership-for-its-youtube-videos/> (дата обращения 17.12.2015)
126. Walt Albro. Extending Your TV Reach. [Электронный ресурс]//ABA Bank Marketing. 12.06.2015. URL:<http://ababankmarketing.com/insights/extending-your-tv-reach/> (дата обращения 17.12.2015)
127. Walt Albro. Marketing to Millennials. [Электронный ресурс] // ABA Bank Marketing. 13.11.2015. URL: <http://ababankmarketing.com/insights/marketing-to-millennials> (дата обращения: 21.11.2015)
128. What Makes Gen Y Stick with a Bank? Explore how banks can increase acquisition and foster retention of Gen Y customers// URL: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/gen\\_y\\_whitepaper.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/gen_y_whitepaper.pdf) (дата обращения: 21.11.2015)
129. When it comes to payments today, the customer rules. URL:[https://www.accenture.com/t20151021T165757\\_\\_w\\_\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/next-gen/na-payment-survey/pdfs/Accenture-Digital-Payments-Survey-North-America-Accenture-Executive-Summary.pdf](https://www.accenture.com/t20151021T165757__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/next-gen/na-payment-survey/pdfs/Accenture-Digital-Payments-Survey-North-America-Accenture-Executive-Summary.pdf) (дата обращения: 23.12.2015)
130. 5 Critical Big Data Capabilities Financial Marketers Must Master. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 12.11.2015. URL:

<http://thefinancialbrand.com/55178/big-data-marketing-strategies-in-banking/>

(дата обращения: 20.12.2015)

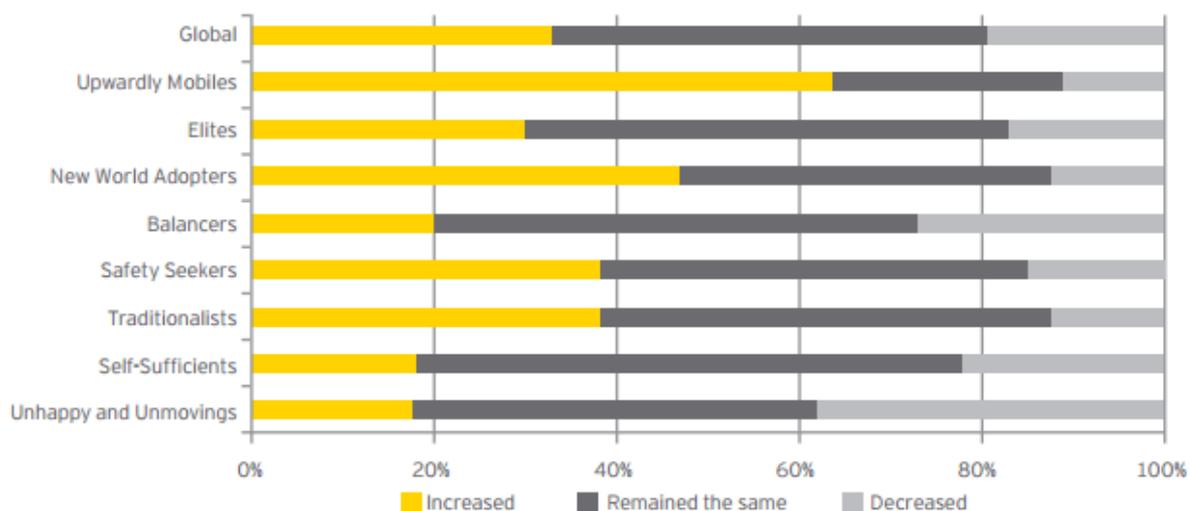
131. 10 PR/Marketing trends to watch in 2016. [Электронный ресурс]//Linhart Blog. 29.10.2015. URL: <http://www.linhartpr.com/blog-10-prmarketing-trends-to-watch-in-2016/> (дата обращения 11.12.2015)

132. 11 Tips For Building A World-Class Brand Identity. [Электронный ресурс]//The Financial Brand. 10.06.2013. URL: <http://thefinancialbrand.com/30537/financial-branding-identity-design-tips/> (дата обращения: 20.12.2015)

## Приложение №1<sup>179</sup>

Рис.1. How has your confidence toward the banking industry changed in the past 12 months?

Figure 27. How has your confidence toward the banking industry changed in the past 12 months?



<sup>179</sup> Global Consumer Banking Survey 2014// URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY\\_-\\_Global\\_Consumer\\_Banking\\_Survey\\_2014/\\$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_Consumer_Banking_Survey_2014/$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf) (дата обращения: 27.10.2015)

Рис.2. Customer segments by geography

Figure 25. Customer segments by geography

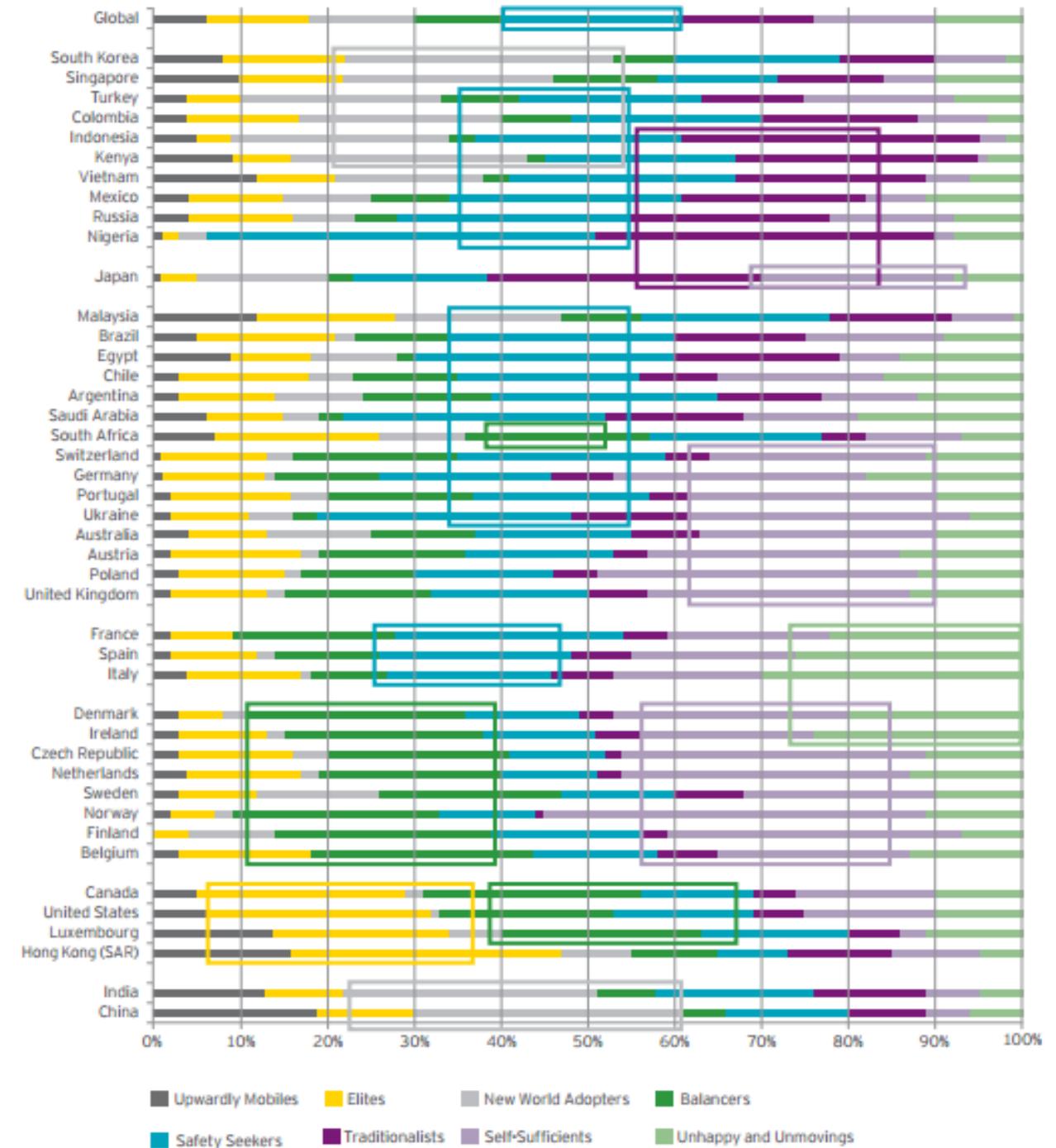


Рис. 3. Product ownership and satisfaction

Figure 29. Product ownership and satisfaction

	Upwardly Mobiles	Elites	New World Adopters	Balancers	Safety Seekers	Traditionalists	Self- Sufficient	Unhappy and Unmovings	Total	Satisfaction*
Savings account	94%	86%	96%	84%	72%	82%	65%	51%	78%	37%
Online banking	92%	95%	90%	97%	47%	14%	97%	56%	69%	47%
Credit card	88%	87%	72%	80%	43%	34%	57%	47%	59%	36%
Online bill payment	89%	87%	73%	78%	31%	13%	75%	32%	54%	47%
Checking/ current account	69%	87%	9%	75%	45%	22%	68%	65%	52%	39%
Life insurance policy	87%	68%	66%	69%	23%	29%	22%	25%	43%	28%
Investment account	80%	75%	54%	26%	15%	17%	12%	15%	32%	30%
Personal retirement account	69%	61%	29%	45%	17%	19%	14%	17%	29%	33%
Personal loan	73%	30%	30%	36%	21%	22%	20%	21%	28%	33%
Mobile payments	87%	39%	61%	13%	13%	14%	11%	9%	26%	40%
Reloadable pre-paid cards	72%	36%	42%	10%	16%	27%	20%	17%	27%	33%
Mortgage	52%	25%	11%	46%	7%	7%	10%	15%	17%	28%
Car loan	67%	18%	14%	30%	7%	7%	7%	9%	15%	32%
Savings with precious metals and jewels	51%	20%	21%	10%	9%	8%	5%	6%	13%	33%
Home equity loan/ line of credit	57%	9%	9%	14%	3%	5%	1%	4%	9%	36%
Loans against precious metals and jewels	26%	3%	4%	2%	2%	2%	1%	2%	4%	31%

## Приложение №2

### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

**ТРМ: PR-менеджер**

**Должность: пресс-секретарь филиала**

**Наименование подразделения (до уровня группы): Базовый филиал/РОО**

**Непосредственный руководитель (должность):**

Административное руководство: управляющий Базовым филиалом/управляющий РОО;

Функциональное руководство: начальник Отдела Пресс-службы УВиВК ДМиОС.

**Задачи и должностные обязанности работников отражены в Приложении к настоящей должностной инструкции.**

**Квалификационные требования:**

<b>Образование и знания</b>
Высшее образование обязательно, дополнительное образование в области PR желательно.
<b>Навыки, опыт работы</b>
Опыт работы не менее 2-х лет по направлению связей с общественностью и смежным областям
Владение персональным компьютером в объеме уверенного пользователя: Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Internet Explorer
Профессиональные знания по основам взаимодействия со СМИ, информационной работе, формам и методам ведения PR-проектов (кампаний), делового администрирования (работы с хозяйственными договорами). Опыт подготовки пресс-релизов, тематических статей по банковской /экономической направленности, подготовки и проведение пресс-конференций.

**Иные требования:**

Знание законодательных и нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность средств массовой информации, и внутренних нормативных документов Банка, таких как: <ul style="list-style-type: none"><li>• Федеральный закон от 27.12.1991 № 2124-1 «О средствах массовой информации»;</li><li>• <a href="#">Федеральный закон от 27.07.2006 №152-ФЗ «О персональных данных»</a>;</li><li>• Федеральный закон от 13.03.2006 №38-ФЗ «О рекламе»;</li><li>• Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности»;</li><li>• Федеральный закон от 23.06.1999 № 117-ФЗ «О защите конкуренции на рынке финансовых услуг»;</li><li>• Устав Банка;</li><li>• Положение о Департаменте маркетинга и общественных связей;</li></ul>
--

- Положение о порядке работы с договорами №105;
- Приказ от 27.12.2005 № 589 «О взаимодействии со СМИ»;
- Решения Общего собрания акционеров, Наблюдательного Совета Банка и Правления Банка, приказы и распоряжения по Банку, правила внутреннего трудового распорядка, другие локальные и нормативные документы Банка.

Приложение к Должностной инструкции **Пресс-секретаря ВТБ24 по федеральному округу**

Задачи	Должностные обязанности
<p>1. Работа с региональными СМИ в целях формирования положительного имиджа ВТБ24 в информационном поле.</p>	<p>1.1. Формировать лояльный пул журналистов: системно развивать и поддерживать профессиональные контакты с представителями СМИ.</p>
	<p>1.2. Готовить и распространять в СМИ официальные сообщения о мероприятиях, проводимых Банком.</p>
	<p>1.3. Осуществлять подготовку и передачу в СМИ теле-, фото-, аудио- и печатных материалов, связанных с деятельностью Банка.</p>
	<p>1.4. Проводить во всех регионах Базового филиала разъяснительную работу со СМИ: отвечать на запросы по деятельности Банка со стороны региональных СМИ.</p>
	<p>1.5. Составлять тексты различного формата (пресс-релизы, обзорные статьи и другие материалы) для информационного присутствия ВТБ24 в СМИ.</p>
	<p>1.6. Готовить и проводить пресс-конференции, брифинги и встречи журналистов с руководителями Банка (анонсировать мероприятие, сопровождать журналистов, готовить информационные материалы).</p>
	<p>1.7. Осуществлять подготовку и согласование текстов выступлений в СМИ руководства и сотрудников Банка.</p>
<p>2. Реализация PR-мероприятий в регионах присутствия Банка, входящих в федеральный округ, с целью повышения уровня известности ВТБ24.</p>	<p>2.1. Разрабатывать концепции мероприятий, проводимых в регионах и направленных на повышение лояльности СМИ.</p>
	<p>2.2. Организовывать и проводить PR-мероприятия, направленные на повышение лояльности СМИ, во всех регионах федерального округа для освещения значимых событий в деятельности Банка.</p>
	<p>2.3. Планировать и разрабатывать информационную часть PR-мероприятий в рамках спонсорских, благотворительных, культурно-имиджевых программ Банка, проводимых в регионах федерального округа.</p>
	<p>2.4. Контакттировать и оперативно отвечать на запросы пресс-служб Группы ВТБ, федеральных</p>

Задачи	Должностные обязанности
	<p>органов государственной власти, законодательных (представительных) органов субъектов Российской Федерации с целью объективного освещения деятельности Банка.</p> <p>2.5. Информировать СМИ о готовящихся и состоявшихся визитах, рабочих поездках, встречах руководства Банка на территории федерального округа.</p>
<p>3. Работа в онлайн-пространстве с целью повышения узнаваемости Банка.</p>	<p>3.1. Иметь учетную запись в наиболее известных социальных сетях, при необходимости вести личный блог.</p> <p>3.2. Участвовать в онлайн-дискуссиях, затрагивающих интересы Банка.</p> <p>3.3. Размещать на личных интернет-страницах, а также на интернет-сайте ВТБ24 наиболее значимые новости о деятельности Банка.</p>
<p>6. Мониторинг информационного пространства по банковской тематике, в том числе отслеживание действий конкурентов в медиа-пространстве.</p>	<p>4.1. Отслеживать возможные репутационные риски для Банка, организовывать в случае необходимости информационное противодействие возможным деструктивным кампаниям в СМИ.</p> <p>4.2. На регулярной основе вести мониторинг медиа-пространства, выявлять наиболее заметные проекты и акции представителей конкурентного окружения.</p> <p>4.3. Готовить и рассылать опровержения по недостоверной информации, содержащейся в СМИ.</p> <p>4.4. В соответствии с действующим в Банке Приказом от 27.12.2005 № 589 «О взаимодействии со СМИ» контролировать публичные контакты руководителей и специалистов Банка с представителями СМИ.</p> <p>4.5. Предоставлять функциональному руководителю (Начальнику ОПС УВиВК ДМиОС) предложения по блокированию возможных угроз для имиджа Банка на региональном уровне.</p>
<p>11. Актуализация Информационной базы и ведение документооборота.</p>	<p>5.1. Формировать и постоянно поддерживать в актуализированном виде Информационную базу (архив комментариев, пресс-папку (досье), справочные материалы по основным направлениям работы Банка).</p> <p>5.2. Вести архив по заверненным договорам, включая акты выполненных работ/оказанных услуг, отчетные материалы, подтверждающие факт оказания услуг.</p> <p>5.3. Вести аудиоконтроль (запись на диктофон) на мероприятиях с участием представителей Банка: архив записей и расшифровок имеющихся материалов с целью последующей передачи в СМИ.</p> <p>5.4. На регулярной основе предоставлять отчеты о ходе и итогах работы и проведенных PR-мероприятий функциональному руководителю</p>

Задачи	Должностные обязанности
	(Начальнику ОПС УВиВК ДМиОС).
15. Исполнять иные обязанности, следующие из задач и функций ДМиОС, в соответствии с локальными нормативными актами Банка и распоряжениями функционального руководителя.	

#### Список сокращений

ДМиОС –	Департамент маркетинга и общественных связей
УВиВК –	Управление внешних и внутренних коммуникаций ДМиОС
ОПС -	Отдел Пресс-служба
СМИ -	Средства массовой информации

## Приложение № 3

### Экспертные интервью

Экспертное интервью №1. Начальник управления маркетинговой стратегии и исследований банка ВТБ24 **Дмитрий Вячеславович Лепетиков**

#### **1. Какие тренды банковской отрасли России Вы могли бы выделить на данный момент?**

1-банки оптимизируют свою деятельность, стараются сократить расходы, сделать свою деятельность более эффективной;

2-большее внимание уделяется оценке рисков, ужесточаются риск-процедуры, в первую очередь, это касается кредитования, как розничного, так и корпоративного;

3-ориентация на внутренние ресурсы, есть проблемы с заимствованием за рубежом, сейчас главный источник средств для российского банковского сектора – внутренние ресурсы, в первую очередь, средства населения и средства корпоративных клиентов;

4-консолидация, концентрация, очень много мелких банков уходят с рынка, среди средних и некоторых крупных наблюдаются слияние, поглощение, банков становится значительно меньше.

**2. Какие перспективы, по Вашему мнению, открываются перед банковской отраслью России в следующие 5 лет?**

Крайне сложно ответить. Пишем стратегию на 3 года, возможны разные сценарии. Начнётся восстановление российской экономики и оживление перспектив банковского сектора. Банковский сектор будет развиваться, большая часть кредитов – корпоративные, розница тоже будет развиваться, но отставать от корпоративного сектора по объёмам операций. Банков станет меньше, сильные процессы консолидации. Будущее за крупными универсальными многофилиальными банками.

**3. Отличаются ли мировые тенденции развития банковской отрасли от того, что происходит в России?**

Сложно сказать. Общие черты – все борются за эффективность, стремление не столько захватить рынок, сколько сделать свои операции эффективными. Общие тренды – диджитализация, технологизация, дистанционные сервисы, много людей пользуются мобильным банкингом, меньше внимания уделяется физическому приходу в офис, рутинные операции, такие, как проведение платежей или обслуживание кредитов, стараются вывести в дистанционные каналы. Общее – слияние и поглощение. Мы не сильно отличаемся от банковских систем ведущих мировых стран, есть некоторые отличия в структуре собственности, у нас очень высока доля государственного сектора в банковской системе, а в странах Западной Европы вообще нет государственного сектора, всё частное. В Бразилии два крупнейших банка тоже государственные. У нас государственный сектор доминирует и очень

сильна национальная составляющая банковской системы, то есть, доля банков, принадлежащая иностранцам, колеблется на уровне 10-15 процентов. Сохраняем национальную идентичность.

**4. Как Вы считаете, необходимо ли банкам значительно сократить количество филиалов и перейти в режим дистанционного взаимодействия с клиентами?**

Я не верю в то, что у нас банки будут исключительно цифровыми, потому что банк – это учреждение, которое работает с деньгами человека, и человеку нормально психологически расставаться с деньгами или брать на себя ответственность за крупную сумму денег тогда, когда он находится в личном контакте, потому что это значительно проще. Охотнее отдашь деньги молодой привлекательной девушке, квалифицированному сотруднику, когда ты с ним лично пообщался, увидел, что он профессионален, коммуникабелен. С одной стороны, диджитализация будет иметь место, но она будет касаться, прежде всего, простых, однотипных, рутинных операций. Архаизм – когда человек берёт платежку за коммунальные услуги и идёт с ней в банк. Важные решения – взятие кредита или оформление депозита – будут совершаться при личных визитах в отделение. Совсем офисы не исчезнут, но их, наверное, станет меньше, либо там можно будет совершать операции на фондовом рынке и т.п. – не только банковские операции.

**5. Становятся ли технологии важнее персонала? (ПО, как пример - роботы в Японии)**

Чисто психологически-нет. Психологически комфортнее общаться с человеком, чем даже с самым навороченным роботом. Роботы нужны для выполнения рутинных операций. Когда мы получаем ответы на вопросы, мы анализируем своего собеседника, важную роль играет профессионализм персонала. Человек останется клиентом банка в том случае, если ему понравится персонал. Приведу в пример слоган: «Банк для таких, как я». Мы хотим для наших клиентов быть банком для таких, как он – банком, где

человек чувствует себя комфортно, среди равных ему людей, таких же умных, красивых, профессиональных, компетентных и т.д. Мы все о себе очень высокого мнения и мы хотим, чтобы наше окружение нам соответствовало, и мы стремимся, чтобы наши клиенты чувствовали себя в хорошем окружении, поэтому полной роботизации, по крайней мере, в ближайшие десятилетия, точно не будет.

**6. Можно ли сказать, что на данный момент банки России могут с уверенностью гарантировать безопасность данных клиентов?**

Мошенники есть всегда-взломы, хакинг. О 100-ной уверенности, к сожалению, говорить нельзя, хотя из года в год системы защиты повышаются, и мошенничеств становится меньше, но это вечная война брони и снаряда. Я бы сказал, что безопасность достаточно высока.

Экспертное интервью №2. Пресс-секретарь ВТБ24 по СЗФО Иван Иванович Макаров

**1. Отслеживаете ли Вы, посредством каких технологий продвигаются мировые банки? Отслеживаете ли Вы публикации мировых банковских экспертов?**

Безусловно, ВТБ24 следит за последними тенденциями и в сфере банковских технологий, и в сфере технологий продвижения тех или иных услуг, в том числе и финансовых. Однако, при всем при этом, на наш взгляд, необходимо учитывать специфику российского рынка финансовых услуг. Концепция простого копирования практик, хорошо зарекомендовавших себя на Западе, уже неоднократно доказывала свою несостоятельность в России.

**2. Проводит ли банк ВТБ24 сегментацию аудитории при продвижении банковских продуктов и услуг? Если да, то по каким критериям?**

Безусловно. Однако в последнее время мы сегментируем наших клиентов не по возрасту, а по психотипам.

**3. Ориентируется ли банк ВТБ24, в основном, на поколение Миллениал (18-34 лет)?**

ВТБ24 ориентируется на обслуживание состоятельных клиентов, которые ценят не деньги сами по себе, а те преимущества, которые эти деньги позволяют получить, ценят свободу.

**4. Назовите наиболее используемые каналы для продвижения банка ВТБ24. Какие из них Вы считаете более эффективными?**

Если говорить о рекламе, то наиболее действенным, а потом наиболее используемым каналом продвижения продуктов и услуг банка ВТБ24 является телевидение. Если говорить о PR-продвижении банка, то здесь акцент сделан на взаимодействие с так называемыми независимыми печатными и интернет-СМИ: «Ведомости», РБК, Коммерсантъ, Деловой Петербург, Фонтанка, banki.ru и др., в том числе региональными, СМИ, готовыми взаимодействовать с банком без какой-либо платы с его стороны за публикацию того или иного контента от его имени или имени спикеров ВТБ24.

**5. Ведут ли эксперты и специалисты банка ВТБ24 собственные блоги? Продвигают ли себя сотрудники банка в качестве экспертов?**

В качестве экспертов продвигают, в том числе выступая с презентациями и лекциями на профессиональную тематику. Собственный блог вели и/или ведут несколько сотрудников ВТБ24, в том числе, к примеру, заместитель президента-председателя правления ВТБ24 Михаил Кожокин (блог, посвященный валютной ипотеке и валютным ипотечникам, на сайте bankir.ru).

**6. Проводятся ли исследования целевых групп банка на постоянной основе?**

Да.

**7. Можете ли Вы назвать банк ВТБ24 диджитал-банком (инновационным, использующим современные технологии продвижения)?**

Отчасти да.

Экспертное интервью № 3. Вице-президент, начальник управления интернет и медиа коммуникаций ДК ВТБ 24 **Никольская (Сдвижкова) Снежана Алексеевна**

**1. Можете ли Вы назвать современные технологии, используемые для продвижения коммерческого банка (в данном случае, ВТБ24)?**

Продвижение банка ВТБ24 сконцентрировано в двух каналах коммуникации: на национальном ТВ и в сети Интернет. В сети Интернет у банка есть несколько точек контакта/взаимодействия с клиентами.

Для новых клиентов (проспектов) локомотивной площадкой является корпоративный сайт (веб и мобильный сайт), для существующих клиентов - ВТБ24-Онлайн, мобильный банк для различных платформ, для юридических лиц - банк-клиент онлайн.

Все инструменты рекламы в сети Интернет "ведут" пользователей/аудиторию на сайт или лендинги.

По интерне-рекламе: в этом году банк ВТБ24 перешел на performance-кампании. Суть этого подхода состоит в том, что банк коммуницирует на

сформированные сегменты в зависимости от поведения и степени заинтересованности аудитории в продуктах банка. Это таргетированное аудиторное размещение в интернете. Ключевые площадки Яндекс и сайты Яндекса + Google и сайты Google. По технологиям: сегментация, формирование списков (cookies), ремаркетинг, ретаргетинг, look alike.

## **2. Каковы особенности продвижения коммерческого банка на рынке банковских услуг России?**

Размещение зависит не от организационно-правовой формы банка, а от его бизнес-задач. Если у банка основная аудитория - старше 40 лет, с ярко-выраженной консервативной моделью потребления и life-style, то основными каналами коммуникации для такого банка могут быть классические офф-лайн медиа. Если банк работает с молодой/высокодоходной аудиторией, то он будет уделять внимание интернету. Одновременно, очень многие банки сейчас начинают все более вдумчиво и профессионально работать с интернет-средой и переводить своих клиентов в дистанционные каналы. Это более экономично и перспективно с точки зрения имиджа одновременно.

## **3. С какими проблемами сталкивается специалист при продвижении коммерческого банка?**

1. Проблема понимания своей аудитории не в теории, а на практике. Ее выделение из общего объема аудитории.
2. Проблема скорости реакции на изменения в интернет-среде
3. проблема определения справедливой стоимости за единицу аудитории
4. **Можете ли Вы с уверенностью сказать, что при продвижении коммерческого банка ведущая роль отводится интернет-продвижению?**

На сегодняшний день это не совсем так. Каждый канал коммуникации решает свои задачи. ТВ-размещение строит охват. Несмотря на то, что аудитория Рунета составляет уже порядка 70 млн человек, интернет - это среда, которое больше про "качество контакта", ТВ - про количество таких контактов/охват

**5. Насколько активно банк ВТБ24 продвигается в социальных медиа (уникальный контент, работа с негативом, оценка эффективности)?**

У банка открыты официальные группы в соц сетях. Их аудитория уверенно растет.

**6. Используется ли банком технология Big data?**

Да, безусловно, в рамках CRM-задач/работы с собственной клиентской базой

**7. Как Вы считаете, какие каналы коммуникации являются наиболее эффективными при продвижении банка (например, ролики на ТВ, публикации или реклама в прессе, социальные сети и т.д.)?**

Все те, на которых банк ВТБ24 сконцентрировался сегодня: ТВ и интернет

### Приложение №4. Интегральный рейтинг.

Интегральный показатель PR-активности ТП в 2012 году вырос в 1,5 раза по сравнению с предыдущим годом. Почти в 2 раза увеличилось количество ТВ сюжетов, в 2.3 раза чаще спикеры банка принимали участие в мероприятиях								
<b>PR-активность</b>								
	Мероприятия для ИС	Мероприятия в РВ	Мероприятия в СМИ	Мероприятия в ТВ	Мероприятия в РИ	Мероприятия в РП	Мероприятия в РБ	ПИ
000. СЗФО								
001.	6	83	7	52	72	62	53	3 540
002.	1	2	1	2		5		260
003.	1	2	3	2			2	460
004.		1		9		1		120
005.	1							100
006.								-
007.	1			2	1	3		155
008.		1		1				30
010.				1		1		20
	<b>01</b>	<b>44</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>82</b>	<b>63</b>	<b>73</b>	<b>4 685</b>