

# ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ БАНКОВСКИХ УСЛУГ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

*B.V. РЕДКОКАШИНА, студент магистратуры Института экономики и управления, направление «Реклама и связи с общественностью», Волгоградский государственный университет  
e-mail: lerushkar2016@gmail.com*

## Аннотация

В статье рассмотрены особенности стратегического инструментария продвижения банковских услуг в условиях санкций. Ограничения со стороны ЕС и США привели к затруднениям в осуществлении ряда функций (валютные операции и др.). Соответственно для банковских компаний на повестке дня стоит задача сохранения и увеличения клиентской базы. Отсюда необходимость трансформации указанного инструментария на основе совершенствования маркетинговой коммуникационной политики.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговые коммуникации, рынок банковских услуг, санкции, антикризисные стратегии.

**DOI:** [10.31429/2224042X\\_2022\\_68\\_68](https://doi.org/10.31429/2224042X_2022_68_68)

Полноценное функционирование и высокая конкурентоспособность в любой, в том числе в банковской, сфере во многом зависит от тех маркетинговых ходов, которые применяются для привлечения новых и удержания старых клиентов. При этом банковские услуги имеют определенную специфику, отличающую их от товаров, имеющих материально-вещественную форму. Эта специфика должна учитываться при разработке и реализации комплекса маркетинговых коммуникаций.

Одна из особенностей банковских услуг — условие возвратности. Под «банковской услугой» как таковой следует понимать посредническую деятельность банка. Под «банковским продуктом» — результат банковской операции в виде завершенного документа [1, с. 49]. В данном случае речь может

идти об оформлении вклада или кредита в его различных вариациях.

Весомое место в маркетинговой стратегии продвижения банковских услуг занимают маркетинговые коммуникации, среди которых реклама, PR, паблисити, прямой маркетинг и пр. Эффективные коммуникации между сотрудниками банковской компании и клиентами (действующими и потенциальными) в идеале — процесс, направленный на взаимное удовлетворение нужд обеих сторон. Данный момент тем более важен, если учитывать, насколько те или иные коммуникации в целом могут способствовать общественному и цивилизационному прогрессу или, наоборот, тормозить таковой. Иными словами, происходит формирование новых (в идеале более совершенных) коммуникаций, оказывающих влияние на благополучие социума в целом, поскольку большинство сфер деятельности и рынков взаимосвязаны. Неслучайно У. Шрамм отмечает, что усиление влияния средств коммуникации — основа развития цивилизации [10, с. 3—53].

Маркетинговые коммуникации следует разделить на медийные, немедийные, персонифицированные сообщения, а также на онлайн и офлайн с учетом развития интернет-пространства и сетевой экономики [2]. В целом маркетинговые коммуникации можно определить, как «процесс передачи информации о бренде, его товарах и услугах целевой аудитории через разные каналы взаимодействия» [12]. Данные инструменты в большинстве своем создаются за счет высоких технологий.

В первую очередь следует выделить рекламу, обращенную к неограниченному кругу лиц, в частности, посредством телевидения. Основа таковой — манипуляция благорасположением, т. е. использование медийных личностей (инфлюенсеров). Примером могут служить И. Ургант в Альфа-Банке, Н. Бабкина — в Россельхозбанке.

Немаловажна и реклама, осуществляемая через сайт банка. Сведения, размещаемые на такого рода электронных ресурсах, содержат информацию не только о продуктах и услугах финансовых компаний, но и своеобразный отчет о проделываемой работе, что также является значительным PR-ходом. Так, на сайте Сбербанка содержатся такие данные, как «Финансовые показатели и отчетности», «Достижения и награды», «Корпоративная социальная ответственность» и пр.

Данный момент тем более важен с учетом того что, по данным портала NEXTER, жители России — самые активные пользователи социальных сетей в мире. Кроме того, 82 % российских пользователей, по сравнению с пользователями других стран, зарегистрированы одновременно в нескольких социальных сетях [7].

По мнению экспертов, в то время как российские потребители в социальных сетях стремятся к общению, крупные компании ищут там информацию о людях и рассматривают сети в качестве приоритетной площадки для выхода к своим потребителям [6]. Поэтому указанный канал продвижения является наиболее перспективным, в том числе и для продвижения банковских услуг.

И, наконец, еще один вид рекламы, распространяющей информацию о соответствующих продуктах, — реклама персональная, иначе говоря, прямой маркетинг. Основная задача такового — попытка воздействия на конкретного потребителя, который уже, как правило, имеет то или иное отношение к банковской компании (держатель вклада, пенсии, кредитной карты, клиент, имеющий кредит в данном банке, или, например, клиент, осуществляющий денежные переводы в одном и том же филиале организации, обмен

валюты и пр.). Речь идет о так называемом телефонном маркетинге, в основе которого использование телефона и телекоммуникационных технологий. Дополнительные рычаги здесь — системы управления базами данных для продажи (продвижения) услуг, а также организации телефонных центров обслуживания, проведения опросов, сбора и обработки информации [9, с. 224].

Методы продаж, как правило, включают элементы стандартных моделей рекламных обращений (AIDA, DIBABA и пр.) с привлечением внимания к тому или иному продукту (например, к кредиту), выявлением потребностей (например, отложенный ремонт, отпуск), манипуляцией упущенной возможностью (ограничение предложения по срокам действия и рост процентных ставок) и т. д.

Современные маркетинговые технологии позволяют учесть специфику конкретного рынка, имеют гибкую основу для адаптации к меняющимся условиям внешней среды. Комплексное использование маркетинговых технологий позволит повысить точность и предсказуемость запланированных результатов банковской деятельности. Инструментами, позволяющими достичь поставленных целей, могут быть: PR-технологии, реализация программ лояльности, спонсорство, создание программ по привлечению и пр. Учитывая, что «коммуницируют все», а не только реклама, продуктовая и ценовая политика банков должна стать ориентированной на цепочки создания ценностей [3].

Уровень профессионализма организации определяется качеством предоставления услуг не только в периоды экономической стабильности, но и в период кризиса. Более того, именно во время нестабильности для финансовой компании как никогда важно сохранить надежную репутацию и преподносить услуги с позиции облегчения той или иной материальной нагрузки для потребителя. Например, в случае уменьшения доходов и даже потери работы.

Н.Ф. Ефименко, рассуждая относительно понятия «кризис», обращает внимание на такой момент, как крайнее обострение внутри-

производственных и социально-экономических отношений, причем данное обострение может иметь место как непосредственно внутри организаций, так и во внешнеэкономической среде [4].

В настоящее время следует вести речь о таком виде кризиса, как санкционный, т. е. заострить внимание на экономических санкциях со стороны США и ЕС по отношению к различным секторам российской экономики.

В целом экономические санкции представляют собой экономические меры, применяемые страной или группой стран к другой стране или группе стран с целью изменения политики последними. Суть санкций, в частности, заключается в ограничении финансовых операций с данными странами, включая трансграничные расчеты и инвестиции [13].

В рамках рассматриваемой темы важны именно ограничения финансовых операций, осуществляемых банковскими компаниями, а также методы работы последних в сложившихся санкционных условиях. Относительно рынка банковских услуг можно рассуждать о финансовом кризисе. Последний определяется в экономическом словаре как «глубокое расстройство государственной финансовой, денежной системы, проявляющееся в резком несоответствии доходов бюджета их расходам» [11].

Одна из возможных проблем, на наш взгляд, при продвижении банковских продуктов в нынешних санкционных условиях — личная финансовая нестабильность клиентов либо банальная неуверенность в завтрашнем дне, риски потери работы, сокращения зарплаты и др. Другой существенный «камень преткновения» — неизбежное изменение условий предоставления кредитных продуктов, вследствие чего клиенты предпочитают переждать неблагоприятные времена.

В санкционный список попали самые значимые российские банки, среди которых Сбербанк, ВТБ, Альфа-Банк, Совкомбанк, Газпромбанк, Россельхозбанк, Банк «Открытие», Дальневосточный банк, Новикомбанк, «Россия», Индустриальный сберегательный банк и др. [13].

Прежде всего следует затронуть тему списка SDN, являющегося инструментом правительственные санкций (эмбарго) США. В рамках санкционных ограничений, действующих в отношении российской банковской системы, в данный список вошли такие организации, как ВТБ, Совкомбанк, «Открытие», Промсвязьбанк и Новикомбанк, что означает запрет для всех американских граждан и предприятий на какое-либо сотрудничество с таковыми. Кроме того, исключается возможность взаимодействия указанных банков с международными платежными системами Visa и Mastercard [13].

Сбербанк оказался в списке САРТА, в результате чего банкам США было предписано заблокировать его корреспондентские счета с 26 марта 2022 г. Теперь американские финансовые структуры смогут открывать и обслуживать корсчета Сбербанка и его дочерних компаний, а также принимать транзакции с их участием исключительно с разрешения OFAC (управление по контролю за иностранными активами при министерстве финансов США) [13].

Другая проблема, сложившаяся в результате санкций против российского рынка банковских услуг, — ограничение работы SWIFT-системы в РФ. Последняя представляет собой международный сервис обмена финансовой информацией, посредством которой происходит перевод валюты за границу со стороны банков. В данный список попали такие организации, как Сбербанк, ВТБ, Россельхозбанк, Московский кредитный банк, Банк «Открытие», Совкомбанк, Банк «Россия» и др.

С одной стороны, инструментарий стратегического продвижения банковских продуктов не претерпел существенных изменений, поскольку различные формы маркетинга и рекламы, в том числе прямых продаж, остаются актуальными. Соответственно не теряет актуальности и информирование о действующих предложениях клиентов, имеющихся в базе данных банка, а равно привлечение новых.

Необходимо учитывать такую категорию потребителей, которые обращались в тот или

иной санкционный банк для осуществления разовых операций, например, обмен валюты, денежные переводы за границу и т. д. Для подобных лиц работа с данной компанией может оказаться неактуальной.

Другая крайность — постоянные клиенты, активно пользующиеся различными кредитными услугами, однако именно в кризисные времена (поскольку санкции могут сказать и на работе их компаний) не решавшиеся продолжать сотрудничество с банком. Причем причины здесь могут быть как сугубо личные (опасение потери работы, сокращения зарплаты и пр.), так и ухудшение банковских условий.

Отсюда следует вывод, что новая стратегия продвижения банковских продуктов, по нашему мнению, должна иметь двойную задачу, а именно — сохранение активных клиентов, а также перевод пассивных (разовых) клиентов в категорию активных.

Ввиду изложенного нами предложен следующий стратегический инструментарий по продвижению банковских услуг в условиях санкций:

1. Определение цели стратегии, заключающейся в сохранении и увеличении клиентской базы.

2. SWOT-анализ компаний, включающий такие параметры, как сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. К сильным сторонам отдельных банковских компаний, попавших под санкции, можно отнести: максимальная известность бренда, относительно демократичные условия для одобрения кредитных продуктов, а также широкая степень распространенности филиалов в различных регионах РФ (Сбербанк); персональные условия для представителей сельскохозяйственной сферы, а равно предоставление сельской ипотеки по сниженным процентам (Россельхозбанк) и др.

Слабые стороны отражают ту кризисную ситуацию, в которой оказались банки, попавшие в санкционные списки. Этот момент объединяет данный пункт с ограничениями и угрозами, в состав которых входит отключение крупных финансовых компаний от

SWIFT-системы, что затрудняет валютные операции, а также приостанавливает сотрудничество крупных банков с международными платежными системами Visa и Vastercard.

Возможности прежде всего можно соотнести с известностью ряда банков, находящихся под санкциями и имеющих устоявшуюся клиентскую базу (Сбербанк, Банк ВТБ, Альфа-Банк и пр.).

3. PEST-анализ — комплексное исследование положения организации, в состав которой входят такие аспекты, как политика, экономика, социальная и техногенные среды.

Политический аспект включает санкционную политику, направленную на ограничение деятельности ряда широко и ограниченно распространенных банков на территории РФ. По сути это отключение компаний от SWIFT-системы, запрет иностранным предприятиям сотрудничать, в частности, со Сбербанком (список САРТА) и др.

В социальном плане, на наш взгляд, можно рассуждать о возможной потере анализируемыми компаниями непостоянных потребителей, т. е. тех, кто интересуется деятельностью банка исключительно в связи с полноценными валютными операциями. При этом в любой из данных компаний имеется устоявшаяся база клиентов, пользующихся различными услугами и, если и приостанавливающих сотрудничество, то исключительно по личным причинам (отсутствие необходимости денежных средств, недовольство условиями банка безотносительно санкционных ограничений, персональная финансовая нестабильность и пр.).

К техногенной среде следует отнести различные научные достижения, в результате которых большинство, в том числе банковских организаций, вышли на принципиально новый уровень обслуживания и на которые не повлияли кризисные условия. Например, платформа роботизации бизнес-процессов в Газпромбанке. Таким образом, более 20 роботов помогают сотрудникам в обслуживании клиентов.

4. Анализ целевой аудитории рынка банковских услуг, которую, по нашему мнению,

можно разделить на клиентов общего и частного порядка. К первой категории относятся такие потребители, как клиенты-зарплатники, пользующиеся исключительно зарплатной картой или оформляющие также иные продукты банка; клиенты, постоянные и временные, в том числе разовые, которых можно обозначить как приходящих (например, визит в отделение банка исключительно с целью уплаты коммунальных платежей, обмена валюты и пр.).

Вторая категория — лица, пользующиеся услугами конкретного банка и, следовательно, соответствующие определенным условиям. Например, в Сбербанке к таковым относятся: минимальный возраст — от 18 лет (от 21 года для ипотеки), возраст на момент погашения — до 70 лет (75 лет для ипотеки и 65 лет для ссуды, выданной без подтверждения доходов), наличие российского гражданства и регистрации и др.

В банке «Открытие» к клиентам предъявляются такие требования, как возраст от 21 до 68 лет, наличие постоянной регистрации на территории, где имеется офис компании и др.

5. Анализ партнерской и конкурентной среды. Для банковской сферы характерна видовая конкуренция, т. е. наличие аналогичных услуг практически во всех банках, которые отличаются по какому-либо критерию (кредитная карта с различными льготными периодами у различных банков и пр.).

Особенность анализируемого рынка услуг — наличие определенных банков-партнеров у конкретной компании. К примеру, партнерами Сбербанка являются: ВТБ, Альфа-Банк и Россельхозбанк.

Также конкурентами всех банков, попавших под санкции, можно считать финансовые компании, не подвергшиеся подобным ограничениям.

К банковским партнерам следует отнести компании (торговые точки), расплачиваясь в которых кредитными картами банка, клиент получает кэшбэк. Причем это, как правило, известные бренды — М.Видео, Л'Этуаль, Метро, Спортмастер и др.

Борьбу различных финансовых компаний за клиентов, по нашему мнению, следует отнести к категории так называемой прямой конкуренции. Косвенными конкурентами банков можно считать организации, осуществляющие выдачу микрозаймов только при предъявлении паспорта.

Другой вариант косвенной конкуренции в рассматриваемой сфере — страховые организации, не связанные с банком, которые, возможно, предпочтут потребитель при заключении кредитного договора. Между тем услуги страховых фирм, взаимодействующих с тем или иным банком, — это и услуги последнего. Неслучайно Ф. Котлер определяет услугу в качестве мероприятия или выгоды, которую одна сторона может предложить другой и которые в основном неосязаемы [5, с. 618]. Отказ клиента от данных компаний может повлечь за собой как изменение первоначальных условий договора (в частности, в плане увеличения процентной ставки), так и полный отказ в кредитовании со стороны банка.

6. План мероприятий: анализ клиентской базы на различных уровнях (от головных офисов до филиалов в мелких населенных пунктах), а также положения филиалов банка, расположенных в областных и районных центрах, — мониторинг компьютерных программ, состояния банкоматов и уровня квалификации сотрудников на местах, проведение встреч с рядовыми сотрудниками колл-центров, занятых на входящей и исходящей линии (телефонный маркетинг), с периодичностью не реже одного раза в полгода. Цель: осуществление тренингов с разбором тех или иных недочетов в работе, проведением ролевых игр, получением обратной связи от операторов, совместная работа над скриптами продвижения банковских услуг и консультирование по таким клиентам, адаптация указанных скриптов к кризисным условиям. К примеру, принципиально новые отработки возражений. Как вариант — убеждение клиента в поддержке банка в случае финансовых затруднений (ускоренное предоставление кредитных каникул, страхование рисков потери работы

на льготных условиях и пр.). В дальнейшем, по мере нормализации ситуации, возможна адаптация данных отработок к относительно стабильным условиям и соответственно их применение, создание и продвижение социальной рекламы на телевидении и в Интернете с участием сотрудников банков, попавших под санкции. Например, сюжеты, в основе которых проведение совместных мероприятий с работниками бюджетной (работниками библиотек, больниц, школ и пр.) и коммерческой сферы — участие и спонсирование выставок, фестивалей и т. д. Ролики должны быть активны в течение года. В процессе различных опросов (телефон, СМС-сообщения, непосредственно в отделении банка) следует составить статистику лиц, заинтересовавшихся продуктами банка в результате воздействия данной рекламы, контенты в социальных сетях (ВКонтакте, Телеграм). Предлагаемая тема контента: «НАШИ УСЛУГИ НА ВАШИХ УСЛОВИЯХ». Суть — серия постов руководителей банка, независимых экспертов и блогеров-специалистов на тему повышения финансовой грамотности, в частности, какой именно продукт (кредит или кредитная карта) и на каких условиях предпочтительнее оформлять (лимит, срок и пр.) в зависимости от конкретных (в том числе кризисных) обстоятельств как личного плана, так и в связи с положением самого банка. Отсюда выбор соответствующих условий при подаче заявки. Приветствуется личный опыт клиентов, отраженный в постах и комментариях. Посты сопровождаются рекламой банковских продуктов на всех площадках, в том числе таргетированной рекламой и телемаркетингом. Срок — от трех до шести месяцев. Далее усовершенствование идеи либо прекращение данного эксперимента.

Формат контента — продающий, т. е. продвигающий банковские продукты и услуги.

7. Назначение в качестве ответственных лиц высшего руководства банков, находящихся в санкционных списках, руководители филиалов всех уровней, а также контактных центров, оказывающих услуги анализируемым компаниям.

Таким образом, стратегический инструментарий продвижения банковских услуг в условиях санкций представляет собой комплекс мер, направленный на сохранение и расширение клиентской базы.

С одной стороны, данная работа осуществляется за счет применения тактических маркетинговых ходов (в частности, информирования и увещевания клиентов) и параллельной координации деятельности сотрудников банка на различных уровнях с фиксацией промежуточных результатов работы, в том числе анализа статистики различных категорий потребителей и методов работы с ними, из чего и формируется стратегия продвижения соответствующих услуг.

С другой стороны, любая, тем более антикризисная, стратегия требует анализа текущего состояния компаний, в том числе конкурентной и партнерских сред, сильных и слабых мест, а также уровня технических возможностей и совершенствования страниц в социальных сетях.

Идеальный результат применения указанных стратегических инструментов, по нашему мнению, — непрерывное поддержание репутации банков, попавших в санкционные списки, как надежных финансовых компаний, не утративших свою востребованность, вопреки кризисному периоду.

## Библиографический список

1. Деньги, кредит, банки / под ред. Г.Н. Белоглазовой: пособие для сдачи экзамена. М.: Юрайт, 2005.
2. Гущин М.С., Гущина Е.Г., Матковская Я.С., Молчанова А.К. Оценка эффективности современных маркетинговых коммуникаций предприятий сферы развлечений в России // Аспирант. 2015. № 4. С. 108—111.
3. Гущина Е.Г., Даев Д.Д., Зверева Д.И., Матковская Я.С., Перевозчикова С.В. Маркетинговая коммуникационная политика как эффективный способ управления репутационными рисками коммерческих банков // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. № 37. С. 2—12.
4. Ефименко Н.Ф. Кризис организаций, причины возникновения, виды и последствия. URL:

[https://be5.biz/ekonomika1/r2015/1558.htm/.](https://be5.biz/ekonomika1/r2015/1558.htm/)

5. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. М.: Прогресс, 1992.

6. Никулина О.В., Покуль В.О. Маркетинговая лояльность как ключевая характеристика оценки эффективности маркетинга взаимоотношений в рамках регионального кластера // Экономика и предпринимательство. 2014. № 5—1. С. 144—148.

7. РБК. URL: <http://www.rbcdaily.ru/2011/04/19/media/>.

8. Сбербанк. URL: <https://www.sberbank.ru/ru/person>

9. Секерин В.Д. Основы маркетинга: учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2009.

10. Schramm W. The Nature of Communicationes Between Humans // The Process and Effects of Mass Communicationes. Urbana, 1972. P. 3—53.

11. Финансовый кризис. URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/econ\\_dict/20078](https://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/20078).

12. Что такое маркетинговые коммуникации: виды. URL: <https://sendpulse.com/ru/support/glossary/marketing-communications>.

13. Экономические санкции. URL: [https://www.banki.ru/wikibank/ekonomicheskie\\_sanktsii/](https://www.banki.ru/wikibank/ekonomicheskie_sanktsii/).