

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

**УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЯМИ
В БАНКОВСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

2021

РЕФЕРАТ

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЯМИ В БАНКОВСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

ВКР (магистерская диссертация) состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 63 наименования. Работа включает 11 таблиц и 19 рисунков. Общий объем ВКР (магистерской диссертации) – 105 страниц.

Ключевые слова: коммуникации, интернет-коммуникации, банковский менеджмент, коммерческий банк.

Цель исследования – оценить специфику и эффективность интернет-коммуникаций российских коммерческих банков в современных условиях цифровизации банковского сектора и разработать научно-практические рекомендации по основным принципам управления интернет-коммуникациями коммерческого банка для эффективного взаимодействия с внешней аудиторией. Объектом исследования выступают коммерческие банки российской финансовой отрасли.

Научная новизна исследования состоит в разработке алгоритма комплексной оценки системы внешних банковских интернет-коммуникаций, предложенном инструментарии формирования современного коммуникативного пространства коммерческого банка в социальных сетях, а также разработке набора критериев успешности для оценки эффективности внешних интернет-коммуникаций коммерческого банка.

Практическая значимость исследования заключается в применении авторских предложений по повышению эффективности внешних банковских интернет-коммуникаций.

Эффективность рекомендаций – предложенные автором рекомендации позволят повысить эффективность проводимых коммерческим банком интернет-коммуникаций с внешней аудиторией.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЯМИ.....	11
1.1. КОММУНИКАЦИИ И ИХ КЛАССИФИКАЦИЯ. ПОНЯТИЕ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИИ.....	11
1.2. СЕТЬ ИНТЕРНЕТ КАК КАНАЛ МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ.....	18
1.3. РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	23
ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННОЙ БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ РФ.....	32
2.1. СПЕЦИФИКА БАНКОВСКИХ КОММУНИКАЦИЙ И ОСОБЕННОСТИ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЙ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ В РОССИИ.....	32
2.2. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ.....	45
ГЛАВА 3. ТЕКУЩИЙ СТАТУС И ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЙ РОССИЙСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ.....	58
3.1. АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ ПРИ РАБОТЕ С ВНЕШНЕЙ ИНТЕРНЕТ-АУДИТОРИЕЙ.....	58
3.2. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ НА ПРИМЕРЕ АКТИВНОСТИ РОССИЙСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ: ОПЫТ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ.....	72
3.3. ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ КОММУНИКАЦИОННЫХ МОДЕЛЕЙ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В ИНТЕРНЕТ-СРЕДЕ.....	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	94
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	99

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования.

Одной из ключевых составляющих экономического процесса в Российской Федерации является национальная банковская система. Стабильностью банковской системы определяется эффективность реализации функции распределения финансовых ресурсов в национальной экономике, а следовательно, и эффективность экономического развития в целом. А от конкурентоспособности и эффективной работы банков зависит общеэкономическая ситуация не только в стране и ее регионах, но и на мировом финансовом рынке в целом.

Ускоряющаяся цикличность экономики, высокая подверженность финансово-экономическим кризисам, а также динамично меняющимся условиям внешней среды требуют от коммерческих банков более фокусного подхода не только к стратегическому планированию и построению бизнес-моделей, но и эффективной трансляции принимаемых решений во внешнюю среду – клиентам, общественности, представителям государственных органов и т.д. При этом коммуникационный профиль должен отличаться высокой гибкостью и адаптивностью к быстро меняющимся реалиям и тенденциям внешней среды. Те коммерческие банки, которые находят и используют оптимальные модели онлайн-коммуникаций останутся максимально интересны для внешней аудитории, остальные же будут вынуждены уйти в «информационную тень».

В современных условиях макроэкономическая ситуация в стране подвержена серьезным колебаниям, что заставляет и производственные предприятия, и финансовые структуры искать новые эффективные инструменты реализации своих стратегических задумок.

Кризис финансовой сферы 1998 года совпал с трансформацией коммуникационных и информационных технологий в РФ. Часть «неуклюжих» в плане оперативного изменения управленческих приоритетов банки, не смогли

своевременно перестроить свой менеджмент в сторону достижения антикризисных целей, в результате чего уступили место коммерческим банкам, которые заняли приоритетные позиции в банковском рынке. Для данной задачи банки определили кардинально новое коммуникационное пространство – интернет-среду, объединяющую в себе все основные функции традиционной информационной среды и дополняющее ее абсолютно новыми, характерными только для онлайн коммуникаций специфическими особенностями развития бизнеса.

Эпоха современности в принципе характеризуется как период глобального информационного общества, суть которой составляет значительный рост информационных технологий и глобализация информационных и коммуникационных процессов.

В рамках настоящего исследования отдельный интерес представляет универсальность предоставляемого интернет-средой коммуникативного потенциала: ведь по мере развития данной всемирной среды существенная часть коммуникаций как официального, так и личного характера осуществляется в онлайн сфере. Это поощряет и такие технические достоинства онлайн-общения, как возможность относительно недорогой передачи огромных объемов информации на сколь угодно дальние расстояния, возможность изменения и хранения передаваемой информации, своевременность передачи и получения, масштабные возможности охвата целевой аудитории сообщения и другие особенности и факторы.

Данными достоинствам можно логично объяснить усиливающиеся использование коммуникативных возможностей сети интернет в политике, бизнес-сфере, гос.управлении, науке, а также в финансовом секторе.

Аудитория Рунета уже приближается к 90 млн. человек, причем для более молодой аудитории онлайн среда и вовсе имеет не меньшую значимость, чем физическая. Более того, часть аудитории именно через онлайн-профиль и виртуальную активность считывает образ организации, ее цель, задачи и

миссию, сильные стороны и даже некоторые недостатки. Соответственно, одна из ключевых задач любой организации (и в том числе, коммерческого банка как участника финансового рынка) – правильно дать во вне полезную, интересную и корректную информацию. Поэтому коммуникации в банковской среде с каждым годом приобретают все большее значение для успешного бизнеса.

В этой связи возникает необходимость изучения эффективных моделей коммуникационного маркетинга экономических и финансовых структур в глобальной компьютерной сети Интернет и создания научно обоснованной методологии управления виртуальной коммуникационной банковской деятельностью, направленной на внешнюю аудиторию. Очевидно, что изучение, анализ и обобщение опыта деятельности финансовых структур, которые успешно выстроили систему управления банковским маркетингом, поможет создать методологические основы и механизмы управления маркетинговыми онлайн-коммуникациями коммерческого банка, которые будут впоследствии иметь важное значение, причем не столько научное, сколько практическое.

Указанное выше обосновывает актуальность темы предприняемого исследования. Она обусловлена такими причинами, как:

- высокая привлекательность коммуникативных возможностей Интернета для разнородных групп пользователей и, как следствие, этого, значительное разрастание данного варианта коммуникативного пространства;

- современные изменения в форматах коммуникаций участников финансовой сферы и, соответственно, существенное перемещение их в коммуникативное онлайн-пространство, необходимость научного осмысления этих изменений;

В настоящее время существует значительное число публикаций, посвященных исследованию социальных аспектов возникновения и развития Интернета и виртуальной среды. Однако данный факт не снижает степени актуальности комплексного исследования сети интернет как коммуникативного пространства коммерческого банка для взаимодействия с внешней аудиторией.

Цель данной работы – оценить специфику и эффективность интернет-коммуникаций российских коммерческих банков в современных условиях цифровизации банковского сектора и разработать научно-практические рекомендации по основным принципам управления интернет-коммуникациями коммерческого банка для эффективного взаимодействия с внешней аудиторией.

Для достижения поставленной цели сформулированы **основные задачи** как теоретического, так и практического характера.

По теоретической части:

- проанализировать теоретическую основу управления коммуникациями;
- определить коммуникационную специфику в российской банковской сфере;

По практической части:

- сформулировать характеристики инноваций банковского сектора, оказывающие влияние на коммуникативную составляющую;
- определить ключевые стратегические тенденции (в т.ч. коммуникационные) для крупнейших игроков банковского сектора;
- провести оценку эффективности инструментов интернет-коммуникаций коммерческих банков;
- выявить особенности использования интернет-каналов лидерами банковского сектора (в том числе, новых каналов взаимодействия и методов продвижения) для коммуникаций с внешней аудиторией;
- выявить лидеров банковского сектора по многоканальности и эффективности присутствия в социальных сетях;
- оценить релевантность видов онлайн-коммуникаций через призму направлений интересов стейкхолдеров коммерческого банка;
- разработать подходы, инструментарий и рекомендации для эффективной коммуникационной деятельности коммерческого банка в интернет-среде.

Объектом исследования являются коммерческие банки российского финансового сектора.

Предметом исследования выступает процесс управления интернет-коммуникациями коммерческого банка.

Теоретической базой исследования являются работы зарубежных и отечественных авторов, в которых рассматриваются: коммерческий банк и стратегия его развития в онлайн-среде, особенности банковских коммуникаций, в т.ч., виртуальных коммуникаций.

Тема коммуникаций является предметом научных исследований многих зарубежных и отечественных ученых, в т.ч.: Г. М. Андреевой, А.Я. Кибанова, М.Ю. Коваленко, Р. Крейга, А.А. Леонтьева, Ю.В. Таратухина, А. П. Панфиловой, Ю. Рюша, А. Тойнби.

Некоторые исследователи обращаются и к теме интернет-коммуникаций и цифровизации, например, Г.Л. Багиев, Ф. Барден, Р. Бест, С.В. Бондаренко, Л. Вебер, Ф. Котлер, О.А. Третьяк и др.

Коммерческий банк и его стратегическое развития являются предметом научных исследований многих российских ученых: С. А. Андрюшина, Г. Н. Белоглазовой, Т. М. Костериной, Л.Н. Красавиной, Я. М. Миркина, И. А. Никоновой, Р. Г. Ольховой, А. М. Тавасиева. Дополнительно можно обратить внимание, что в значительном количестве работ отечественных ученых рассмотрены вопросы банковской деятельности в современных быстро меняющихся условиях. В их числе работы Е.Ф. Жукова, Д.А. Киселева, А.А. Козлова, М.Ю. Матовникова, В.Д. Миловидова, Т.В. Никитиной, В.А. Челнокова и др.

Мониторинг факторов внешней среды (в том числе, технологических, социальных, экономических и прочих), результаты которого в принципе необходимы для анализа и прогнозирования банками сценариев своего развития, осуществляют Банк России, Минэкономразвития РФ, Центр экономической конъюнктуры при Правительстве РФ и Росстат, ряд негосударственных

организаций. Однако данные разработки не отвечают в должной степени потребностям банков в комплексной динамической и структурной оценке коммуникативных аспектов при реализации стратегий развития.

Важно отметить, что обобщающих социологических и научных исследований Интернета в качестве многоаспектного коммуникативного пространства участников финансового сектора и, в частности, коммерческого банка, в настоящее время крайне мало.

Тем не менее, можно отметить следующие актуальные работы по данной теме, как «Связанные одной сетью. Как на нас влияют люди, которых мы никогда не видели» (Н.А.Кристинис, Д.Фаулер), «Социальная физика: как социальные сети делают нас умнее» (А.Пентланд) и, конечно, «Банк 3.0: Почему сегодня банк – это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете» (Б.Кинг).

Также есть значительное количество работ, через которые подчеркиваются те или иные аспекты темы исследования. Изучение онлайн-коммуникаций также находится в периметре внимания значительного количества отечественных и зарубежных исследователей, например, О.Н. Арестова, Л.Н. Бабанин, О.Е. Баксанский, Е.П. Белинская, А.Е. Войскунский, А.Е. Жичкина, Л.И. Землянова, Н.П. Карпинский, Д.А. Поспелов, А.И. Ракитов и другие.

Анализ степени разработанности проблемы формирования эффективных коммуникационных моделей через онлайн ресурсы при реализации стратегии развития коммерческого банка показывает, что, несмотря на возрастающее внимание к ней со стороны некоторых экспертов-практиков, многие вопросы, особенно применительно к комплексной оценке, исследованы не совсем достаточно. Можно также отметить, что стратегический подход к развитию онлайн банковской деятельности в РФ все еще не получил должного развития.

Необходимость комплексного исследования коммуникационных особенностей участников банковского сектора в онлайн-сфере, недостаточность проработки вопросов методического обеспечения процесса формирования

банковских стратегий в этой части определила выбор темы, цель и задачи диссертационного исследования.

Эмпирическую базу исследования составили исследования маркетинговых и коммуникативных стратегий коммерческих банков, в т.ч., в части присутствия банков в интернет в целом и социальных сетях в частности, материалы других кабинетных исследований, проведенных автором работы, а также отраслевые и профессиональные исследования (Brand Analytics, Mail.ru Group, Mediascope).

Гипотеза исследования: основываясь на анализе реализуемых коммуникационных моделей коммерческими банками можно предположить, что разные участники данного сектора экономики с разной активностью и эффективностью используют разные подходы и инструменты управления онлайн-коммуникациями для взаимодействия с внешней аудиторией. Имеется предположение, что значительная часть российских банков пока не учитывают специфику восприятия коммуникаций со стороны внешней аудитории, что в некоторой степени может даже привести к росту недоверия к российской банковской сфере.

Гипотеза исследования заключается в мнении, что коммерческие банки смогут повысить эффективность своих внешних онлайн-коммуникаций, используя модели, предложенные в настоящем исследовании.

Научная новизна исследования определяется выбором его темы и заключается в теоретическом и практическом обосновании необходимости структурного подхода и совершенствования моделей управления онлайн-коммуникациями для взаимодействия коммерческих банков с внешней аудиторией. В работе предложен авторский подход к системе управления внешними коммуникациями коммерческого банка для эффективного взаимодействия с аудиторией, а также разработаны критерии оценки эффективности системы внешних коммуникаций коммерческого банка. Также

можно констатировать новаторство в изучении социальных сетей как коммуникативного пространство коммерческого банка.

Структура диссертации определена логикой и поставленными целью и задачами. Работа состоит из трех глав, разбитых на параграфы, введения, заключения и списка использованных источников и литературы.

В первой главе раскрывается теоретико-методологическая база. Глава посвящена изучению классификацию коммуникаций и раскрытию понятия онлайн-коммуникаций, а также оценке коммуникационного потенциала сети интернет.

Во второй главе подробно раскрывается суть и специфика коммуникаций в современной банковской сфере РФ, в том числе приведены результаты выявления особенностей онлайн-коммуникаций в банковской сфере в России.

В третьей главе проведен анализ моделей онлайн-коммуникаций российских коммерческих банков. В отдельном параграфе представлены результаты эмпирического исследования по сравнительному анализу коммуникационных моделей на примере формирования образа российских коммерческих банков в социальных сетях. В завершении главы представлены разработки в части управления внешними банковскими коммуникациями и критериев оценки эффективности системы внешних коммуникаций для любого коммерческого банка, а также подходы, инструментарий и рекомендации для эффективной коммуникационной деятельности коммерческого банка в интернет-среде

Практическая значимость диссертации. Основные итоги данной работы могут быть применены в практической, научно-исследовательской и преподавательской деятельности. Практическая ценность исследования состоит в возможности использования его результатов и применения сформулированных рекомендаций для повышения эффективности управления онлайн-коммуникациями коммерческого банка для более качественного взаимодействия с внешней аудиторией.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЯМИ

1.1. Коммуникации и их классификация. Понятие интернет-коммуникации

В данном исследовании рассматривается управление коммуникационной деятельностью коммерческого банка. Для того, чтобы корректно осветить все доступные методы управления, важно определить, что такое коммуникация и каких их классификации существуют.

Коммуникация в своей изначальной форме греческого происхождения (κοινωνία) и переводе с латыни (communio) означало участие в каком-либо общем деле, но преимущественно речь шла, как пишет А. Тойнби, о некотором политическом союзе [3]. Слово communication означало общение, жизнь сообща и, фактически, уже тогда отражало саму суть понятия общества. Создавая свое представление об обществе, философы античности обращались к нему, формируя образ идеальной «коммуны» и беря за основу исторического прототипа небольшую колонию, формирующуюся на новом месте [46]. В XX в. появляются новые понятия: «коммуникация (именно как научное понятие)», «коммуникативное действие», «речевая коммуникация», «коммуникативная революция», «коммуникативное поведение» и так далее, первоначальная суть которых исходит из бихевиористики и психологически интерпретированной практики [40].

Важно подчеркнуть, что термин «коммуникация» в активный научный оборот вошел именно с начала двадцатого века. Так, Юрген Рюш сформулировал более сорока подходов к сутевому описанию данного термина в различных сферах и отраслях человеческой деятельности [33].

В разрабатывавшейся в 50-60-х гг. прошлого века научной коммуникативной теории наблюдается так называемая «психологизация» понятия коммуникации, и она начинает рассматриваться, прежде всего, как межличностный процесс. В трудах экспертов и ученых того времени коммуникация описывается в первую очередь как некое взаимодействие, воздействие на которое оказывает каждый участник процесса. Коммуникация отражает не только прием и передачу информации, но формирование некой общности, некой степени взаимопонимания между участниками, предполагающего обязательность получения обратной связи, и обладающего спецификой формирования смысла в коммуникативном взаимодействии. Как отмечал один из теоретиков нашего времени, Роберт Крейг, активно создававшиеся в этот период кафедры межкультурной коммуникации были подвержены значительному влиянию со стороны представителей психологических наук и бихевиоризма, и, прежде чем межличностная коммуникация как дисциплина станет дифференцироваться от психологии, проходит некоторое время [35].

Дальнейший период в формировании теории коммуникации взаимосвязан с изучением коммуникации как, скорее, процесса социального. Экспертов и исследователей увлекло то, что процесс был не только интерактивным, но и проактивным, то есть сущностно подчеркивал, что любой субъект процесса коммуникации является и отправителем, и получателем сообщения не последовательно, а одновременно, и что любой коммуникативный процесс содержит кроме настоящего, непременно и прошлое, а также проецируется в будущее. Процесс общения можно обозначить как бесшовный и бесконечный, а сами границы «коммуницирования» не всегда возможно зафиксировать [13]. В социальной науке данное направление также называют Теория коммуникации (или Communication или Communication Studies).

Если рассматривать подходы теорий коммуникации российских экспертов, то можно отметить ряд авторов и работ. Так, А.П. Панфилова характеризует

коммуникацию как своеобразный взаимообмен данными, процесс передачи содержательной и эмоциональной сути. В своей работе «Деловая коммуникация в профессиональной деятельности» автор считает, что коммуникация в текущих условиях современности является базисом жизненного цикла организации. Эксперты, изучающие менеджмент конкретизируют, что более 80% японских, 70% американских и 60% английских представителей руководящего состава определяют эффективную коммуникацию как ключевое условие достижения результативности их организаций, причем менеджеры также готовы тратить на нее более 50% своего времени [45].

Процесс коммуникации способствует проведению сбора, анализа и систематизации информационных данных как внутри компании, так и вне нее. Поддерживается должный уровень взаимодействия с деловыми партнерами, конкурентами, контрагентами, клиентами и потенциальными потребителями. Г. М. Андреева, например, характеризует коммуникацию как одну из трех составляющих процесса общения. А непосредственно общение Г.М. Андреева характеризует через три такие взаимоувязанные стороны: как процесс коммуникации (процесс передачи информации), взаимодействие субъектов через общение друг с другом, и как общение в качестве восприятия.

Погружаясь в понятие коммуникации, она характеризует ее как процесс информационного обмена. Но при этом Андреева отмечает, что подобный подход к коммуникационному определению не может быть зафиксирован как методологически верный, поскольку коммуникация – это не только непосредственно процесс передачи информации. Автор говорит, что при данном подходе акцент лишь на определенный поток информации, а именно от источника к получателю [3]. Кроме того, важно отметить, что при коммуникационном процессе информационные данные не только передаются, но также дополнительно уточняются, развиваются и даже трансформируются реципиентами.

Другой автор, Кибанов А.Я. характеризует коммуникацию как сложный процесс эволюции взаимодействия между людьми, возникающий благодаря потребностями общей жизнедеятельности». Автор также обращает внимание, что коммуникативная сторона общения предполагает взаимообмен информационными данными с учетом особенностей поведения собеседников. Важную роль для участников процесса общения играет ценность информации если она не только принята, но и осмыслена [28].

Коваленко М.Ю., описывая процесса коммуникации, говорит, что коммуникация как акт - это обмен сущностными данными между людьми, при котором сообщение целенаправленно передается, а принимается с учетом некоторых правил, вне зависимости, ведет ли данный акт к ожидаемому результату. Автор формулирует несколько ключевых элементов процесса коммуникации: источник (или отправитель), сообщение; коммуникационный канал, а также получатель информации. [28]. Г.М. Андреева так же, как и А.А. Леонтьев, характеризует коммуникацию не как односторонний процесс передачи информации, а как акт взаимообмена данными между субъектами коммуникации [3].

Ю.В. Таратухина описывает коммуникацию, как особенный процесс обмена информацией, акт передачи интеллектуального и эмоционального наполнения. По ее точке зрения в психологии социальной направленности, коммуникация – это некий процесс передачи информации к реципиенту от отправителя [60]. То есть, автор также делает фокус на информационной составляющей коммуникационного процесса.

Таким образом, разобрав ключевые подходы, относящиеся к определению коммуникации, можно обратить внимание на эффективную коммуникацию. Для осуществления эффективной коммуникации в ходе целенаправленной деятельности важны определенные коммуникационные компетенции. Общий коммуникационный процесс является неким актом передачи сообщения к получателю от отправителя. Ключевыми характеристиками коммуникационной

модели являются: участники (отправитель и реципиент), сообщение, канал или средство передачи информации; целевая аудитория сообщения, которая определяется целями и интересами участников.

Для формирования эффективной коммуникации важно владеть всеми типами коммуникации, которые могут быть включены в совместный процесс общения. Так, Коваленко М.Ю. [30] акцентируется на следующих типах деловой коммуникации:

- Познавательная коммуникация. Ее ключевая цель – расширение имеющегося объема информации, передача необходимых данных. Целевым эффектом от данного вида коммуникации чаще всего является освоение информации нового характера и использование ее в практической деятельности (например, в форме доклада, разговора, отчета – все, что сфокусировано именно на передаче информации).

- Убеждающая коммуникация. Задача данного типа – это сформировать у партнера целевые эмоции и необходимые эмоциональные установки: убедить в своей правоте; сделать единомышленником (например, через вызывающую к действию речь, пресс-конференцию, дискуссию, переговоры). Указанный формат коммуникации является особо востребованным в процессе продаж.

- Экспрессивная коммуникация. Ее целью могут являться попытки сформировать у партнера определенный эмоциональный настрой, передать (и спровоцировать в ответ) чувства и переживания, побудить к целевому действию. Данная коммуникация максимально базируется на эмоциональной составляющей восприятия партнера (возможные формы - презентации, брифинги, вызывающие лозунги).

Какой бы релевантной коммуникация не была, в современных условиях традиционные ее виды не всегда приносят желаемый результат и не всегда являются эффективными. Стремительное развитие цифровых технологий оказало большое влияние на актуализацию методов и инструментов продвижения товаров и услуг, сместив акцент с традиционных коммуникаций на

коммуникации онлайн формата. Технологический прогресс обусловил смену физических взаимодействий цифровыми взаимодействиями (в общении, торговле, медиа-среде и развлечениях, коммуникациях на политическом и социальном уровне). Одним из приоритетных источников информации для потребителей стал Интернет, и социальные сети в частности.

Интернет – это особая коммуникативная среда, релевантная новым принципам человеческой жизни, в том числе, новым правилам и подходам взаимодействия.

Соответственно, возникает необходимость выделения Интернета как особого коммуникативного пространства.

Интернет-коммуникация (или онлайн-коммуникация) – в определенной степени новое явление современного общества. И сочетание этих двух терминов - «интернет» и «коммуникация» может вызывать определенный диссонанс. Так как Интернет – это среда, а коммуникация лишь является сутью этой среды. Однако корректность использования данных терминов логически основывается на то, что до недавнего времени основная функция Интернета была связана лишь с получением и хранением информации, но на сегодняшний день она перестает быть флагманской. Все больше Интернет принимает на себя роль канала коммуникации, стимулируя «новые социокультурные процессы» [21].

Сеть Интернет трансформируется в особую сферу общения, имеющий возрастающий приоритет практически во всех сферах деятельности общества современности. Данная заметная популярность, и масштабируемая доступность онлайн-технологий способствует возникновению, как потенциала, так и перспективных способов и инструментов коммуникации, которые формируют особую среду информационного взаимодействия и ведут к формированию новаторских видов общественных отношений.

Для формирования понятийного аппарата необходимо определить суть термина интернет-коммуникации.

Многие из экспертов интернет-коммуникации продолжают опираться на подходы, сформулированные ещё при изучении компьютерного взаимодействия. В 1984 году появился термин «компьютерно-опосредованная коммуникация» (англ. computer mediated communication). Он применялся для характеристики коммуникации через возможные в то время инструменты (например, электронная почта и т.д.), которые ещё не были связаны с понятием коммуникации в сети интернет [23]. Сегодня данный термин активно применяется для описания всех видов взаимодействия и передачи информационных данных через компьютерные сети, а также через Интернет.

Интересно определение, предложенное социологом Бондаренко С.В. [12], которая сформулировала следующее определение. Под интернет-коммуникацией, или онлайн-коммуникацией, принимается общение двух или более лиц с использованием компьютера, для которого характерны виртуальность, письменная формой пересылаемых сообщений, способность мгновенной обратной связи, а также взаимодействием или обменом электронными сообщениями или же взаимообменом и возможностью доступа к информации, располагающейся в ПК участников коммуникации.

В данном описании учитывается значительное количество нюансов, но можно обратить внимание на некорректность уравнивание интернет-коммуникаций и виртуального взаимодействия. Связь с компьютером, как было подсвечено выше, является также лишь одним из условий создания коммуникации в онлайн-среде. И, кстати, в интернет-коммуникации может участвовать и одна персона - например, когда выходит в Сеть не с целью общения, а для сбора информации, и эту важную особенность нельзя исключить из понятия «интернет-коммуникация». Пересылаемые сообщения могут быть не только письменной формы. Преимущество получения мгновенной обратной связи относится только к синхронным коммуникациям. Но они не обязательно являются таковыми в сети интернете. Обозначенное выше право доступа к информации, хранящейся в ПК участников коммуникации, представляется

возможностью, не всегда доступной рядовым пользователям (не все имеют постоянный доступ к личному ПК). При этом ключевое отличие интернет-коммуникации – опция доступности ко всей информации сети интернет – совсем никак не подсвечивается.

Поэтому для данного исследования будет использоваться свое рабочее определение интернет-коммуникации или онлайн-коммуникации как коммуникации одного и более участников процесса взаимодействия посредством сети интернет.

1.2. Сеть Интернет как канал массовой коммуникации

В процессе исследования интернет-коммуникации важно обратить внимание на сферу, в которой эта коммуникация создается и находится, а именно, сеть интернет как канал массовых коммуникаций.

По данным «Mediascore» [4] в феврале-ноябре 2020 года интернетом в РФ пользовались хотя бы раз в месяц в среднем 95,6 млн человек или 78,1% населения всей страны старше 12 лет. В среднем за день в интернет выходили 87,1 млн человек или 71,1% населения России.

Проникновение интернета в России среди более молодого населения (до 44 лет) в 2020 году превысило 90%, а среди самых молодых россиян (12-24 лет) приблизилось к 100%. Среди населения 45-54 лет интернетом хотя бы раз в месяц пользовались 84,2% россиян, а среди самых старших жителей страны (55+ лет) в интернет выходит только половина – 49,7%.

При указанном масштабе онлайн-сфера имеет формат абсолютно новаторской среды для взаимосвязи, отличающуюся от традиционных СМИ. В итоге, к сожалению, классические методы маркетинга и бизнес-подходы в целом ряде случаев не совсем применимы к специфике интернета в текущей форме.

Существенный потенциал интернета ставят сегодня перед участниками бизнес-сообщества непростую цель их эффективного использования в бизнес-деятельности и запрашивают трансформацию существующих или разработку новаторских методов ведения бизнеса.

Сейчас очевидна дифференциация между интернетом и традиционными СМИ. Под понятием «традиционные СМИ» или «классические средства массовой информации» подразумеваются такие понятия, как телевидение, радио, газеты, журналы, прямая почтовая реклама. Под новыми (или относительно новыми) средствами понимаются онлайн-коммуникации.

Для пользователей сети интернет однозначно, что в отличие от классических СМИ и традиционных каналов, сеть интернет предоставляет существенную степень вовлечения потребителя. Интернет, благодаря интерактивности, своеобразному эффекту присутствия и информационной наполненности (текст, изображение, звук и, возможно, в скором времени, и запахи), а также за счет применения сетевой навигации, которая имеет значительные преимущества перед другими информационными каналами по потенциалу взаимодействия с действующими и потенциальными клиентами.

Но с обратной стороны, интернет, как и любая сфера онлайн-среды, всегда определенным образом обезличивает автора, что приводит к определенной анонимности участников данной среды.

Отмечается и значительная вариативность возможных типов коммуникаций в сети интернет. Из основных можно выделить следующие:

- пользователи, используя навигационное программное обеспечение, могут коммуницировать со средой интернет и изучать информационное наполнение сети;

- пользователи могут предоставлять персональные данные, участвовать в обсуждении каких угодно вопросов и высказываться по любому поводу и т.д.;

- организации могут взаимодействовать со средой интернет, что предоставляет возможность как коммуникации между организациями, так возможность взаимодействия с информацией, находящейся в сети;

- организации могут и самостоятельно представлять информацию в интернет через корпоративный сайт или за счет размещения информации на других Web-ресурсах;

- пользователи и организации могут напрямую взаимодействовать друг с другом, например, через использование электронной почты, теле- и видеоконференций или прямо в сервисной системе, при помощи которой можно взаимодействовать через сеть интернет с прочими людьми в режиме реального времени.

С учетом описанных выше видов коммуникационного взаимодействия, важно выделить и некоторые атрибуты онлайн-коммуникаций, которые в дальнейшем будут использованы в данной работе. В том числе, это:

а) Охват. Считается, что ресурс имеет хорошее покрытие или охват, если оно позволяет информировать большое количество людей для данного сообщения в течение обозначенного временного отрезка. По словам Росситера, охват – это количество людей, на которых распространяется целевая аудитория сообщения или рекламного продвижения. Хотя низкая доступность некоторых регионов или территорий может ограничивать доступ радио- и телевизионных СМИ. Тираж печатных журналов и газет зависит от физического распространения, что также является ограничением. Но при тиражировании в интернет онлайн-вариант, практически, не имеет преград. Электронная газета может быть доступна из любого уголка мира, где есть сеть. Хотя, конечно, все еще существует проблематика с качественным каналом, работой интернет-провайдеров и наличием покрытия в целом. Но, то что у некоторых людей отсутствует ПК или подключение к интернет, не влияет на оценку среды как слабой, так как, некоторые люди точно также не могут позволить себе телевизоры и, соответственно, не способны получать ТВ-сигналы.

Соответственно, интернет способствует охвату огромной аудитории (даже больше, чем некоторые традиционные СМИ). По сути, интернет является не только средством массовой информации, но и глобальной средой, гипотетически способной охватить абсолютно всех людей.

б) Одновременность приема. Одна из описательных характеристик классических СМИ - это одновременность. Иными словами - возможность канала транслировать сообщение представителям аудитории одновременно. В своей работе Хансон обращает внимание, что сообщения массовой коммуникации быстро транслируются реципиентам. Все участники аудитории могут получить сообщение одномоментно, как в случае радиопередачи; в относительно близкие промежутки времени - для варианта газеты или журнала; и, например, в течение более длительного периода, как в случае с с вариантом фильма или видео-ролика [24].

Можно предположить, что самый основной недостаток сети интернет как коммуникационного канала – это его относительно слабая возможность одномоментного доступа к массовой аудитории. Однако, кроме радио и телевидения, которые одномоментно (например, в прямом эфире) транслируют коммуникационные послания получателям, все другие СМИ в определенной частично имеют данный недостаток. Интернет может позволить охватить сообщением всех, кто подключен "здесь и сейчас", точно так же, как радио и телевизионные сигналы могут быть приняты всеми, кто подключен к одному и тому же каналу. Однако в реальности, вероятность того, что многие будут подключены к интернет в формате "здесь и сейчас", чтобы обеспечить просмотр одного и того же сайта, ничтожно мал.

в) Анонимность. Коммуникативный канал дает отправителю охватить анонимную, но огромную аудиторию. Из-за масштаба аудитория является разнородной группой, и отправитель не может лично знать всех (или даже большинство) ее участников. Производители контента онлайн-канала не могут знать отдельных участников аудитории, которые используют их ресурсы.

Для участников аудитории отправитель подобной интернет-информации также не знаком и анонимен. Люди обмениваются мнениями и суждениями в интернет с другими людьми, которых они никогда не видели за пределами онлайн-мира? А значит, хотя интернет и обладает определенным потенциалом для межличностной коммуникации и взаимодействия, он точно в такой же степени дает возможность людям взаимодействовать с анонимной аудиторией.

г) Неоднородность аудитории. Если коммуникативное средство, коммуникационное сообщение должно проникать в максимально разнородную аудиторию, то ни одна прочая среда не сделает это более эффективно, чем сеть интернет. Онлайн-аудитория - это существенно перемешанная группа по демографическим, социальным, экономическим, территориальным, ментальным и прочим характеристикам.

д) Двойной охват. Преимуществом интернета является то, что его возможно трансформировать как для ограниченного, так и для масштабного охвата с учетом потребностей отправителей и пользователей. Интернет имеет возможность как для глобального маркетинга, так и для ограниченного послания на малую группу людей. Кроме того, доступ к сети возможно получить на абсолютном большинстве ключевых мировых языков. Поэтому даже язык не является в данном случае ограничением, в отличие от книг, журналов и прочих печатных вариантов, которые ограничены языком. Биаджи говорил, что сеть является новаторским инструментом, но ее рост ограничен исключительно экономикой и цифровыми технологиями [24].

Подробно разобрав некоторые характеристики онлайн-коммуникаций, дополнительно обратим внимание на каналы коммуникаций в онлайн-среде. В данном виде среды выделяют три основных канала коммуникаций:

- Собственные коммуникационные каналы (являются собственностью компании, например, сайт, блог, аккаунт в социальных сетях);
- Приобретенные коммуникационные каналы, или каналы, арендованные компанией (медиа-реклама, спонсорство);

- Заработанные коммуникационные каналы — когда потребители сами распространяют информацию о бренде или продукте/сервисе/услуге («сарафанное радио» или «вирусный эффект»).

1.3. Роль управления интернет-коммуникациями в современной организации.

Коммуникации через онлайн-среду прогрессивно растут и масштабируются, и их роль в структуре коммуникативного управления постоянно меняется.

Появление инновационных технологий, новых многочисленных девайсов, мобильных приложений и т.п. стремительно меняет не только сущность и особенности коммуникаций, но и подходы управления ними. Так, в целях реализации поступательного развития общества в РФ на 2017-2030 годы распоряжением Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р была утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [51].

Поэтому достаточно логично, что актуальный комплекс маркетинговых коммуникаций современной компании представляет собой динамичную систему с применением технологий рекламы, PR, масс-медиа и инструментов диджитал-маркетинга для практической реализации фокусных функций: формирования спроса, увеличения объема сбыта товаров (услуг) и создания достойного имиджа организации.

Для данного исследования важно отметить тренды развития в мире цифровой рекламы. По данным аналитической компании IPG MediaBrands Magna, длительное время наблюдается мировой тренд ежегодного роста затрат на диджитал рекламу. На графике (рисунок 1) продемонстрировано, что продажа

интернет рекламы впервые опередила ТВ еще в 2016 году, и после этого непрерывно растет с опережающими телевизионную темпами роста [32].

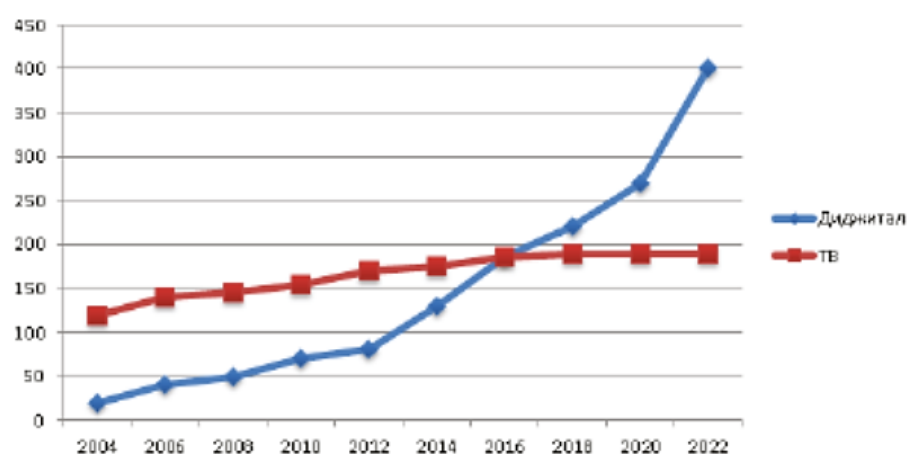


Рисунок 1 – График тенденций затрат на диджитал и ТВ рекламу, млрд.долларов

Аналогичная закономерность роста на интернет-рекламу наблюдается среди российских компаний. Так, по данным отчета аналитической компании АКАР, опубликованному в марте 2020 года, итогам 2019 года затраты на интернет-рекламу по превысили уровень 244 млрд рублей, что выше затрат 2018 года на 20% (рисунок 2) [43].

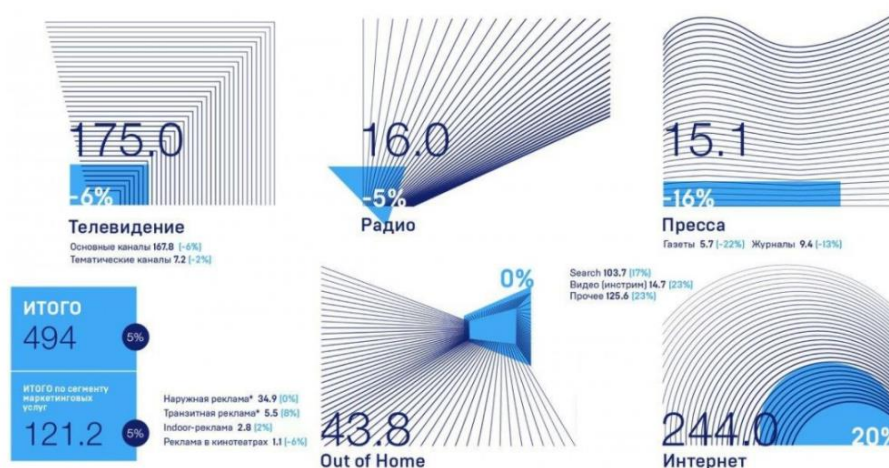


Рисунок 2 – Объем рекламы в средствах ее распространения, млрд.руб.

Являясь цифровой средой, сеть Интернет предоставляет возможности реализации всех инструментов коммуникаций, которые используют компании в офлайн среде. Исследователь Смит П.Р. проводит анализ онлайн и офлайн

рекламы, связей с общественностью, спонсорства, стимулирования сбыта и прямого маркетинга, выделяя как самостоятельный инструмент веб-сайт и социальные медиа [57]. Волошин К. утверждает, что традиционный комплекс коммуникаций содержит пять ключевых способов: реклама, стимулирование сбыта, общественные связи, личная продажа и прямой маркетинг. Все данные способы активно применяются в сети интернет [15]. Вирин Ф.Ю. также наряду с рекламой в сети интернет, проводит анализ связей с общественностью, размещение рекламы в играх, вирусный маркетинг, ключевым каналом распространения которого являются блоги, социальные сети, интернет-сообщества [14].

Говоря об интернет-коммуникациях с внешней аудиторией, нельзя не упомянуть и об особенностях маркетинга в интернет-среде.

Маркетинговые коммуникации, являясь отдельным направлением массовых коммуникаций и в целом соответствуя коммуникационным правилам и подходам, имеют определенную особенность — фокусный и убеждающий характер коммуникации, оказывающий концентрированное воздействие на целевую аудиторию, при повторяющемся характере сообщений [41].

Обобщенно данные особенности, выделяемые специалистами, представлены следующим перечнем [38]:

- Высокий уровень персонализации. Если классический маркетинг в основном направлен на массового потребителя, то в онлайн-сфере в определенной мере учитывается каждое мнение и в определенной степени с каждым участником проводится взаимодействие;

- Интерактивность: клиенты активно вовлекаются во многие бизнес-процессы (например, через участие в опросах, направленных на развитие и улучшение свойств продукта/услуги);

- Наличие значительного объема информационных данных и возможность их обработки. Например, в интернете можно с достаточно высокой долей точности оценить рекламный эффект, количество пользователей, получить

обширную обратную связь, успешно проводить анализ действия конкурентов, и прочее (в этом плане гораздо менее привлекательна оффлайн-среда);

- Преимущественное использование pull-модели (в отличие от классического маркетинга, где используется push-модель, в которой клиенты играют несколько пассивную роль и владеют только достаточно ограниченной возможностью выбора информационных каналов) для взаимодействия с активным пользователем, получающим в ответ запрашиваемую информацию. Тренд на активность роли клиентов усиливает уровень конкуренции между компаниями за их внимание.

В целом весь спектр инструментов осуществления маркетинговых коммуникаций в сети Интернет, можно разделить на следующие виды:

- собственно веб-сайт компании или портал, который по своей сути является электронной площадкой с возможностью реализации всего комплекса инструментов маркетинговых коммуникаций;

- инструменты, способствующие увеличению количества посетителей сайта и трафика;

- инструменты, основной целью которых не является привлечение посетителей на сайт компании.

Ключевым отличием сайта от прочих способов информационного распространения является то, что обычно пользователи иницируют поиск сайта самостоятельно, преследуя собственные цели. Характерно, что основной проблемой при построении коммуникации, в любой из сфер деятельности является разборчивость текста сайта. Важно также отметить, что веб-сайт компании может выполнять не только функции продвижения и рекламы. Его применение обычно связано с формированием взаимоотношений со СМИ, партнерами и контрагентами, с проведением поддержки пользователей, предоставлением уточняющей информации, выступать в роли торговой площадки. Наряду с вебсайтом многозадачную направленность имеет и электронная почта, которая, исходя из входящая или исходящая) кроме

рекламной может также осуществлять функции проведения двухсторонней коммуникации с потребителем. Однако в отличие от вебсайта, электронная почта имеет гораздо большую конфиденциальность.

Ко второй группе инструментов следует определить:

а) Рекламный инструментарий. Набор типов онлайн-рекламы перманентно расширяется, а число ее вариантов возрастает. Со стороны маркетинговых коммуникаций сеть интернет предоставляет значительные возможности для основных инструментов, к которым можно отнести: вебсайт; рекламу в электронной почте; баннерную рекламу; рекламу в системе электронной коммерции; размещение ссылок на различных ресурсах; рекламу в поисковых системах (контекстная реклама). Проводя анализ интернет-рекламы, Алашкин П. дифференцирует ее как стандартную (в виде базовых предложений для клиентов рекламных кампаний), и нестандартную (в формате индивидуализированной с учетом требований заказчика) [1].

б) Инструменты, связанные со стимулированием сбыта включают: предоставление дисконта при покупке через сайт, возможность возврата определенного процента от суммы покупки в виде банковской квитанции при осуществлении перехода на сайт компании через сайты-посредники, заказ бесплатных образцов товара, каталогов, купоны на скидки в магазинах, которые необходимо распечатать и предъявить при покупке. Поскольку Интернет является современным средством массовой информации, то, как и любое другое такое средство, он может участвовать во всех типах кампаний продвижения продаж. Однако, из всего многообразия инструментов по стимулированию сбыта, в сети в основном представлены инструменты, направленные на стимулирование конечных покупателей, а не партнеров или торгового персонала;

в) Инструменты связей с общественностью, которые подразумевают использование публикации пресс-релизов или содержательных статей на отраслевых ресурсах, спонсорства известных интернет-ресурсов, сайтов

информационных агентств. Применение сети дает возможность выстраивать двухстороннюю взаимосвязь с лидерами мнений, СМИ, а также ускоряет процесс отправки информации до представителей целевой аудитории, что особенно важно в условиях возникновения кризисных ситуаций. Можно дополнительно обратить внимание, что индустрия связей с общественностью активно адаптируется к возможностям и требованиям сети, что приводит к дополнительному потенциалу: во-первых, развитие связей со средствами массовой информации; во-вторых, возможность предоставления распространения информации, и в-третьих, развитие позитивных отношений посредством электронной почты;

г) Инструменты прямого маркетинга могут включать: прямые рассылки по электронной почте, применение служб быстрого обмена сообщениями, интернет-магазины, онлайн торговые площадки. Электронная почта является одним из наиболее распространенных методов общения в сети и имеет ряд преимуществ: подотчетность, низкая стоимость, достижение целевой аудитории и возможность личного контакта и персонализированного обращения. Планирование мероприятий с использованием электронной почты следует осуществлять в двух направлениях: входящем (обработка запросов, заказов) и исходящем (письма, высылаемые клиентам компании). В отличие от сайта электронная почта представляет собой пример выталкивающего (push) инструмента маркетинговых коммуникаций.

Маркетинговые коммуникации создаются и проводятся коммуникатором в определенной среде (внешней и/или внутренней) посредством определенных средств и носителей.

Концентрировано в качестве ключевых коммуникационных инструментов организации, используемые в интернет-среде, можно выделить следующие:

- интернет-реклама (открытое сообщение о продуктах, разработках и новациях, которое проводится с использованием возможностей сети для

достижения поставленных задач рекламодателя). Ключевые задачи традиционной и интернет-рекламы одинаковы;

- поисковая оптимизация (или оптимизация сайта с целью достижения высоких рейтингов в поисковых системах);

- контент-маркетинг (или привлечение потребителей за счет публикации релевантного для них контента; данный контент не всегда носит рекламный характер, но всегда интересен и востребован пользователями);

- Партнерские программы (преимущественно, в рамках них предлагается определенная плата за совершенное действие на сайте рекламодателя);

- SMM (или «social media marketing» — продвижение в социальных сетях за счет публикации релевантной информации и выстраивания коммуникаций с потенциальными потребителями).

Достаточно большое распространение получил подход к структуре комплекса маркетинговых коммуникаций, предложенный Барнеттом Дж. и Мориарти С. [11] (рисунок 3).



Рисунок 3 – Комплекс маркетинговых коммуникаций по Дж. Барнетту и С. Мориарти

Характерно, что для реализации задач онлайн-продвижения, могут использоваться и офлайн-методы, т.е. традиционные средства массовой информации, когда тем или иным способом обозначается наличие веб-сайта компании. Организации стараются обеспечить упоминание своего сайта в печатных или телевизионных рекламных материалах, при проведении специальных мероприятий, при осуществлении взаимодействия со СМИ в рамках деятельности по связям с общественностью, используют в фирменной символике.

Важно отметить, что на практике зачастую представляется сочетание традиционных, офлайн маркетинговых коммуникаций и онлайн, электронных digital (интернет) маркетинговых коммуникаций. Система традиционных каналов передачи маркетинговой информации хорошо известны, их атрибуты широко представлены в различных профессиональных интернет-источниках. Условно их можно обозначить как «офлайн коммуникации». Система digital или интернет-коммуникации гораздо менее известна. Их атрибутика представлена, в основном, на сайтах агентств, которые предлагают услуги по продвижению брендов различным компаниям на рынок.

Важность внешних коммуникаций в функционировании и развитии организации лишь усиливает необходимость системного управления данным направлением. Несмотря на это многие эксперты не рассматривают маркетинговые коммуникации как систему, анализируя каждый элемент в отдельности, а не комплексно.

Тем не менее, можно отметить, что коммуникационные элементы тесно взаимосвязаны между собой и часто сфокусированы на реализацию единых целей, что требует их обязательного рассмотрения в рамках взаимодействующей системы.

Неоспоримо, что система коммуникаций относится к типу сложных систем, так как характеризуется значительным и даже многоуровневым числом элементов и процессов (как взаимосвязанных, так и самостоятельных), а также

их использованием в различных компоновках. Анализ, разработку и оценку данного типа систем необходимо проводить в рамках комплексного подхода, который представляет собой современный инструмент по исследованию сложных систем как единой совокупности.

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННОЙ БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ РФ

2.1. Специфика банковских коммуникаций и особенности интернет-коммуникаций в банковской сфере РФ

Исследуя специфику коммуникаций участников финансовой среды, важно понимать, что они плотно связаны с общим уровнем развития системы – финансовой в целом и банковской в частности.

Уровень потенциала банковской системы любой страны коррелирует со способностью финансового сектора оперативно и при относительно низких транзакционных издержках проводить перераспределение ресурсов внутри экономической системы от агентов (владеющих ими в изобилии), к тем, кто нуждается в средствах для инвестиционной деятельности. Чем более развиты коммерческие банки, работающие на рынке, чем больший перечень услуг они готовы предоставлять предприятиям и населению, чем ниже стоимость их услуг, и тем большим потенциалом развития обладает экономика. Рост потенциала банковской системы может воздействовать на более быстрое восстановление российской экономики после мирового финансового кризиса 2008-2009 гг. и на формирование защитного потенциала к последующим проявлениям дестабилизации мирового финансового рынка.

Несмотря на определенную уникальность ситуации, возможно выделить ряд общих особенностей и тенденций развития российского банковского рынка в последние годы: во-первых, усиление государственного присутствия; во-вторых, незавершенность реформирования банковского сектора; в-третьих, общая тенденция к укрупнению участников рынка; в-четвертых, активное

развитие розничного направления и формирование недоверия потребителя; в-пятых, развитие присутствия иностранных банков в банковской системе России.

Не вдаваясь в подробности вышеуказанных тенденций, возможно отметить, что развитие коммуникаций на финансовом рынке в настоящее время в значительной степени зависит от особенностей рынка розничных банковских услуг, в том числе, наличия перечня дополнительных ограничений. Данные барьеры придают финансовому и в частности банковскому рынку определенную специфику, без учета которой практически невозможна реализация эффективных коммуникаций. К особым характеристикам кредитного рынка на настоящем этапе можно выделить следующее: абстрактность услуги; значение качества услуги; социальная значимость услуги; ограниченность ассортимента услуг; повсеместное развитие розничного банковского направления и недоверие потребителя.

Попробуем рассмотреть указанные черты подробнее.

Абстрактность услуг и роль фактора восприятия услуги. Банковские услуги, как правило, носят абстрактный характер. Клиент может: рассчитывать на получение некой финансовой выгоды и финансовую защиту (сохранение средств); оптимизировать свою финансовую деятельность; или воспринимать взаимоотношения с банком как вынужденную необходимость, связанную с правилами осуществления финансово-экономической деятельности.

В любом случае взаимоотношения между клиентом и банком строятся на доверительных и договорных началах. При такой особенности коммуникации отношение клиента к банку формируется комплексно, на основе различных стереотипов восприятия. Например, он может считать банк надежным с точки зрения хранения средств, но неудобным в части получения некоторых услуг. Ему может импонировать какой-либо маркетинговый прием, использованный банком (например, возможность получить быстрый кредит прямо в месте покупки бытового товара), но не устраивать стоимость этой услуги (высокий процент).

Исходя из набора всех подобных стереотипов (мнений) клиент делает общий выбор тех банков и тех услуг, которые устраивают его в наибольшей мере.

При этом особенно с учетом российской специфики, общекорпоративный имидж банка зачастую играет большую роль, чем его локальные коммуникативные усилия. Самый интересный пример - банковский кризис 2004 года, разразившийся, в том числе, из-за паники вкладчиков и подогревавших ее публикаций СМИ.

Очевидно, что в банковской сфере основное значение для клиентов имеют те коммуникационные каналы, по которым идет формирование репутации, общего имиджа банка (СМИ, «народная молва», информация от партнеров и конкурентов по бизнесу, информация из госструктур). А значение коммуникаций, нацеленных на достижение чисто рекламных целей, на самом деле играет заметно меньшую роль, чем в других секторах, оперирующих не абстрактными товарами и услугами.

Повторяющиеся услуги и значимость качества В отличие от продаж готовых товаров, когда качество продукта и его ценность для клиента, как правило, изучается один раз – непосредственно перед покупкой, продажа банковских услуг обладает другой спецификой.

Приходя в банк первый раз, клиент выбирает необходимую услугу, имея вначале лишь общее представление о ее качестве. Комплексная оценка услуги складывается в его сознании постепенно — с течением времени и накопления опыта от общения с представителями банка и его сервисом. Достаточно часты случаи, когда, потребитель отказывается от услуги или от банка в целом не из-за технических параметров (размеров ставок и т.п.), а исключительно по причине неудобного или некачественного обслуживания.

Фактически, продавая одну и ту же услугу, банк, тем не менее, делает это с разным качеством, зависящим от индивидуальных особенностей каждого клиента. Т.е. качество предоставления банковских услуг является неотъемлемой частью предлагаемого банком «товара». При этом, банки, с одной стороны,

заинтересованы в повышении качества индивидуального обслуживания клиентов (в том числе розничных), а с другой - в сокращении операционных издержек.

Учитывая эту специфику, банки начали развивать новое направление - CRM (Customer Relationship Management или управление взаимоотношениями с клиентами), которое содержит в себе маркетинг, продажи и послепродажное обслуживание клиентов. Идеология и логика CRM-систем стимулирует банк к установлению гораздо более прочных и долговременных отношений с каждым отдельным клиентом, одновременно снижая затраты на его качественное обслуживание. Важно, что даже при значительном числе потребителей и больших объемах рынка CRM-системы являются эффективным маркетинговым решением. Не случайно они завоевывают популярность в сферах бизнеса, ориентированных на отрасли массового спроса (кроме банковской деятельности - страхование, телекоммуникационный и фармацевтический рынок, оптовая, розничная торговля).

Необходимо отметить, что при внедрении CRM-систем банкам стоит учитывать возможности внутрикорпоративного PR, а также необходимость эффективного сочетания масштабов работы подразделений. Поскольку, как уже отмечалось, эффективность коммуникаций будет в значительной степени зависеть от общего характера восприятия, сложившегося к данному моменту у клиентов банка.

Еще одна особенность – высокая социальная значимость услуг, деньги — как товар первой необходимости.

Именно банки первыми страдают от политических и экономических кризисов, поскольку в их процессе серьезному испытанию подвергается лояльность клиентов (например, хранящих в банке собственные сбережения) и их доверие к самому банку. С точки зрения потребителя, деньги являются главным гарантом выживания в период нестабильности и он ищет разнообразные способы их сохранения.

При этом возможны два варианта. Первый — если деньги сохраняют свою покупательскую способность, но клиент предполагает, что они могут быть полностью или частично присвоены (задержаны, утеряны в результате банкротства) банком. Второй - если деньги в результате кризиса стремительно теряют покупательскую способность (обесцениваются), а клиент ищет способы перевода их в другие, более ликвидные активы (недвижимость, золото и т.п.). Банковский кризис 2004 года относятся к первому типу кризиса, а события августа 1998 года - ко второму. Финансовый кризис 2008-2010 гг. спровоцировал опасения обоих типов.

При этом банк в состоянии предотвратить первый тип кризиса, в первую очередь, за счет грамотной PR и маркетинговой политики, поскольку главное, что нужно сделать - сохранить уровень доверия между банком и клиентом. В такой ситуации недопустимы любые действия, которые могут хоть как-то указывать на возможную неплатежеспособность банка по клиентским обязательствам, даже в том случае, когда для этого нет объективных причин.

Второй тип кризиса, как правило, имеет макроэкономический характер и его предотвращение не в силах одной кредитной организации, но его последствия также могут быть минимизированы за счет выстраивания верной маркетинговой, PR и финансовой стратегий. Или же, как показал опыт последнего кризиса, при значительной государственной поддержке.

В целом, банковские коммуникации и PR не должны ограничиваться финансовым рынком. Каждый банк должен активно работать в области макроэкономического анализа и изучения внешней среды бизнеса, причем не только своего, но и работающего на других значимых рынках.

Еще одна особенность – исчерпанность ассортимента услуг, олигополистический тип банковского рынка. Перечень существующих видов банковских услуг является практически исчерпывающим в рамках их основных типов. Кроме того, они четко регламентируются банковским законодательством. Выведение на рынок новых банковских продуктов требует значительных затрат,

а олигополистический тип рынка снижает эффект за счет быстрой реакции конкурентов. Таким образом запустить на банковском рынке эксклюзивную услугу и удерживать ее длительное время за счет новизны практически невозможно.

Поэтому основное соперничество между банками-конкурентами разворачивается в области снижения издержек, качестве и скорости обслуживания клиентов. Тем не менее, при работе с конкретными отраслями банк, за счет грамотно проводимой PR и коммуникативной работы может предложить клиентам эксклюзивное обслуживание, основанное не на новизне, а на особых условиях доверительных отношений с клиентом и их особом качестве.

Цель банка в данном случае — предоставить своим потребителям такие продукты и услуги, которые будут стимулировать рост уже их собственной (вторичной для банка) клиентской базы. Сегодня среди таких банковских услуг можно назвать, например лизинг и факторинг, в том случае, когда они имеют характер специальных предложений, ориентированных на запросы какой-либо конкретной отрасли.

Провести такую работу эффективно можно только при предварительном изучении отрасли и анализе деятельности работающих в ней предприятий. Соответственно банковские коммуникации должны, во-первых, быть ориентированы на каналы отраслевой коммуникации (специализированные СМИ, бизнес-форумы и т.п.), а, во-вторых, по своей глубине не существенно уступать собственной коммуникационной политике предприятий отрасли.

Важно также отметить активное развитие розничного направления и недоверие потребителя.

Другая тенденция на российском банковском рынке – выделение крупными универсальными банками своего розничного бизнеса в отдельные структуры. Подобным образом, например, поступают Альфа-Банк, ВТБ и другие банки.

Как считают некоторые эксперты, сочетание в рамках одного банка и розничного, и корпоративного обслуживания достаточно сложная и ресурсоемкая задача, поскольку по своей специфике и позиционированию это разные продукты, требующие различных технологий.

С другой стороны, выделение розницы в отдельное направление позволяет банкам создавать бизнес единицы, потенциально интересные для зарубежных инвесторов. В рознице иностранцы пока могут рассчитывать на наименьшую конкуренцию со стороны российских банков, более развитые технологии и наличие более дешевых денежных ресурсов. В то же время для значительного числа российских банков розничный бизнес вообще оказался убыточным. Однако с точки зрения последующей продажи он по-прежнему сохраняет для них свою привлекательность, несмотря на то, что уже есть примеры «ухода» иностранных акционеров с российского розничного рынка (например, Абсолют банк и др.) [29].

Развитие розничного направления связано также с наиболее активным позиционированием в этом секторе новых банковских продуктов. Так, в докризисное время спрос на потребительское кредитование рос гигантскими темпами. Замедлившись в кризисные 2008-2010 гг., в 2011 он опять демонстрирует рост. В недалеком будущем банкиры ожидают роста интереса потребителей к кредитным картам и ипотечным программам.

В целом можно констатировать, что в современной России функционирует ориентированный на рынок банковский сектор, при этом часть пунктов законодательного и нормативного регулирования банковской деятельности в существенной степени соответствует международным требованиям.

Статус банковского сектора зачастую продолжает быть подвержен процессам, происходившими в экономике после финансово-экономического кризиса 2008 года. Существует нюанс, что на сегодняшний день уровень доверия населения к банковским коммуникациям и к российской банковской системе в целом остается достаточно низкой, более того, отмечаемая оптимистичная

тенденция не носит «прорывного» характера и подвержена регрессивным толчкам. Преодоление негативных стереотипов, сформированных после дефолта 1998, кризисов 2004 и 2008 годов, решается банками в основном в коммуникационном поле. Тем не менее, несмотря на все усилия, позитивный тренд носит более медленный характер, нежели предполагалось. Общество в целом ощущает недоверие к устойчивости банковской системы, с учетом того, что ей присущи изъяны, которые, так или иначе, потенциально смогут привести к повторению событий, сравнимых с дефолтом.

Интересно, что такой подход характерен не только для жителей российской провинции, где это является отчасти результатом общего недоверия к финансовой системе и банкам, но и для жителей крупных городов, где уровень экономической культуры теоретически должен быть существенно выше [31].

Кроме того, кризис 2008 года показал, что население подвержено во многом иррациональным, паническим настроениям, которые развиваются по той же схеме, что и в 2004 г., и в 1998 г. В финансовом поведении россиян все еще четко прослеживается закрепившийся приоритет накопления в наличной форме или скорейшего избавления от денежных средств в форме покупки предметов длительного спроса.

При этом, согласно некоторым опросам общественного мнения и экспертным наблюдениям, значительная часть потенциальных потребителей услуг банковской сферы не видит для себя функциональной необходимости (как реальной, так и потенциальной) в формировании постоянных отношений с тем или иным банком".

Это свидетельствует о том, что рост потребительской культуры российского общества (который, в частности, проявляется в активном развитии потребительского кредитования и повышении требований к качеству покупаемых услуг и комфортности покупок) не влечет автоматического роста культуры потребления банковских услуг, причем в самой элементарной трактовке. Активное освещение принятого Федерального закона о страховании

вкладов физических лиц в банках РФ в 2003 г., несмотря на отдельные позитивные аспекты развития ситуации, не привело к принципиальному изменению психологической атмосферы в обществе вокруг банковской сферы. Однако в целом ситуация сохраняет приоритетность параметра «надежность» в качестве основного критерия при выборе того или иного банка для хранения денежных средств.

Недоверие населения к банковским коммуникациям и российской банковской структуре в целом объясняется также относительно низким уровнем жизни в большинстве регионов за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. Высокая степень психологического риска «потерять последнее» накладывает отпечаток как на отношение потребителей к рекламе банков, так и на выбор финансовых продуктов.

В целом, необходимо учитывать и то, что в российском банковском секторе есть три большие проблемы. Во-первых, это низкий уровень капитала в банках. Во-вторых, невысокий уровень профессиональной подготовки сотрудников в сфере кредитования реального сектора экономики. Исторически так сложилось, что в период становления российской банковской системы отечественные банки не искали заемщиков среди промышленных предприятий. Они работали в основном на финансовом рынке. И, наконец, третья проблема - отсутствие инвестиций. В любой стране мира основой внутренних инвестиций являются сбережения населения. Однако сегодня сбережения граждан не являются конкурентным ресурсом.

В настоящее время коммуникационная политика большинства крупных российских банков, ориентированных на работу с населением, сфокусирована, в конечном счете, на теме потребительского кредитования. Основными критериями, которые, как показывает проведенный анализ, задействуются в рекламных и PR-стратегиях различных банков с точки зрения степени важности для выбора того или иного банка в качестве партнерской организации со стороны клиента, помимо размера ставки кредитования, являются:

- доступность, прежде всего, с точки зрения количества документов, необходимых для получения кредита;

- быстрота и простота получения кредита;

- объемы потенциально получаемого кредита;

- наличие дополнительных опций и бонусов.

В целом, такой подход полностью отвечает требованиям, которые предъявляются потребителями к тому или иному банку при выборе его для постоянного использования. То есть в значительной мере коммуникационная политика банков ориентируется на уже сложившиеся предпочтения населения (потенциальных пользователей услуг), а не содействует их совершенствованию и развитию.

Однако с точки зрения влияния на развитие инвестиционной культуры населения такой вид бизнеса фактически означает инвестиции в имущество и косвенно отражает узость сектора малых частных инвестиций, а в более глубоком разрезе представляет собой попытку за счет различных средств использовать тенденцию «избавления от накоплений», характерную для значительной части населения, в т.ч. находящегося в активном трудоспособном возрасте. По сути, такой подход является противоположным по сравнению с классической рекламной и PR-деятельностью банковских и инвестиционных структур, которая направлена на продвижение накопления денежных средств за счет активной инвестиционной деятельности. Иными словами, дальнейшее развитие рынка розничных банковских услуг нацелено на «проедание» имеющихся у населения денежных средств, а не на их аккумуляцию [11].

Такое положение объективно отражает несколько тенденций, сложившихся в российской экономике и в сфере восприятия финансовой сферы страны:

- Отсутствие полноценного инвестиционного процесса и «перегрев» экономики за счет нефтяных денег, что делает реальное инвестирование денег населения экономически излишним.

- Высокая степень недоверия общества к существующим инвестиционным инструментам, включая банковские вклады.

- Малодоступность ипотечного кредитования (которое, безусловно, является формой накопления в отличие от большинства других видов потребительского кредитования) для большей части экономически активного населения.

Несмотря на попытки продвижения новых форм финансовых продуктов, они не получили необходимого уровня восприятия и распространения среди населения, в т.ч. и в силу сравнительно низкой степени репутационного доверия. Прежде всего, это касается Паевых инвестиционных фондов - ПИФ (особый тип финансового посредника, формирующийся как единый имущественный комплекс объединенных средств инвесторов, управляемый специализированной компанией, либо как акционерная компания). Инвестиционный фонд обеспечивает привлечение, объединение и размещение средств инвесторов с целью извлечения прибыли и приращения стоимости активов), индивидуального доверительного управления-ИДУ (вид управления финансовыми средствами, которые передаются от инвестора управляющей компании с целью получения прибыли на фондовом рынке и на иных формах рискованных инвестиций). Все новые формы уступают по степени доверия банковским вкладам, причем в данном случае характерно отсутствие дифференциации по национальному признаку. Относительный неуспех продвижения и развития форм инвестирования, альтернативных банковским вкладам, объясняется сочетанием нескольких факторов:

- Бюджетной ограниченностью и устойчивостью предпочтений населения большинства регионов за пределами Москвы и Санкт-Петербурга;

- Отрицательной «кредитной историей» финансовых суррогатов (сертификаты акций, облигации и проч.) в постсоветской России;

- Сравнительной сложностью первоначального инвестирования в инструменты, альтернативные банковским вкладам и еще большей сложностью отслеживания состояния сделанных инвестиций в дальнейшем.

В целом, можно предположить, что несмотря на активное продвижение средствами рекламы и PR, тенденция второстепенного значения инвестирования в инструменты финансовой системы, альтернативные банковским вкладам, вероятно, сохранится на обозримый период времени.

Если говорить об особенностях восприятия ситуации в финансовой и банковской системе, то в обществе уже обозначилось стремление не только к сохранению средств, но и к их активному накоплению, близкому по форме и сути к долгосрочному инвестированию.

Усиление стремления населения к умножению денежных средств фиксируется не только отмечаемым стабильно на протяжении 2005-2011 г. увеличением относительной нормы сбережений, но и обозначившимся с осени 2009 г. слабым трендом снижения интереса к использованию наличной валюты в качестве средства аккумуляции сбережений. Отметим наличие региональной дифференциации финансовых предпочтений. Различия в региональных перцепциях возможностей использования финансовой системы определяются следующими факторами, описанными ниже.

Во-первых, это социально-экономической ситуацией в регионе, наличием у населения стабильных доходов и свободных денежных средств, степенью развития малого и среднего бизнеса. Воздействие фактора малого и среднего бизнеса на предпочтения населения с точки зрения накоплений является сложным и неоднозначным. С одной стороны, малый и средний бизнес является одним из наиболее активных потребителей банковских услуг, включая кредиты и депозиты. И таким образом, та часть населения, которая задействована в малом и среднем бизнесе вовлекается в активное взаимодействие с банковским сектором, в т.ч. и с точки зрения личных финансов, расширяя свои знания о структуре банковских продуктов и повышая планку приемлемого стандарта.

В рамках существующих сегодня в России реалий именно малый бизнес представляет собой инструмент, который оттягивает личные финансы граждан от инвестиций через банковскую и в целом финансовую системы, поскольку построен на негарантированных инвестициях (в особенности в торгово-закупочном бизнесе) в наличной форме.

Во-вторых, степень развитости финансовых институтов в регионе, наличием в регионе альтернативных форм инвестирования накоплений.

Усредненным образовательным уровнем в регионе, особенностями развития средств массовой информации и степенью «покрытия» ими региона.

Репутацией банковского и инвестиционного сообщества, региональными особенностями протекания дефолта 1998 г. и банковского кризиса 2004 года, наличием опыта финансовых пирамид.

В-третьих, традиционными региональными или субэтническими (где сохранились устойчивые субэтнические сообщества, прежде всего, на Юге России) предпочтениями населения, возможностями альтернативного инвестирования (антиквариат, совершенствование недвижимости и т.д.).

Тенденция региональной стратификации пока находится на начальной стадии развития, однако в обозримой перспективе это приведет к жесткой необходимости адаптировать стратегии развития банков к потребностям конкретных регионов и особенностям восприятия их жителями реалий отношений с финансовыми институтами.

Таким образом, в заключение параграфа необходимо отметить, что абстрактность и качество услуги, ее значимость (в том числе с социальной точки зрения), ограниченность предлагаемого ассортимента сервисов и услуг, масштабное развитие розничного банковского направления и уже отмеченное выше определенное недоверие потребителя – все эти черты кредитного рынка формируют специфику коммуникаций на финансовом рынке в целом.

2.2. Управление коммуникациями в коммерческом банке

Фундаментом организации и совершенствования деятельности банка является банковский менеджмент. Или система управления кредитной организацией как коммерческим предприятием [63], или система управленческих действий, производимых соответствующими структурами организации, которые отвечают за непрерывность и своевременность кредитных ресурсов для достижения поставленных финансовых преимуществ.

Банковский менеджмент сфокусирован на проблемах работы банков внешнего и внутреннего характера, решение которых позволяет с максимальной эффективностью решать приоритеты и цели коммерческого банка (ключевая из которых - это получение максимальной прибыли). Данной задаче подчинено решение ключевых вопросов, стоящих перед управленцами.

Исходя из этого можно определить следующие подходы банковского менеджмента:

- определение путей решения цели по достижению максимальной прибыли; разработка наиболее эффективных инструментов решения данной цели с минимальными затратами;

- формирование наиболее эффективной (для данного коммерческого банка с учетом его позиций на рынке, объема его капитала, клиентской базы, приоритетов стратегического развития и т.д.) структуры банка;

- плотная логическая связь с этой структурой осуществления банковской деятельности и планирование/прогнозирование его развития; контроль и мониторинг текущей и будущей деятельности банка;

- акцент на человеческий капитал, подбор сотрудников (квалифицированных, опытных и имеющих совместимость для достижения оптимальной атмосферы в коллективе); индивидуальный подход к каждому специалисту;

- моральная и материальная мотивация сотрудников, развитие и повышенное внимание к самым эффективным работникам, ориентация каждого специалиста на рост профессиональных компетенций.

Менеджмент предполагает разработку эффективной банковской политики не только на краткосрочный, но и на долгосрочный период. Это находит свое отражение в соответствующих бизнес-планах и прогнозах на квартальной и годовой основах.

При этом важно говорить в планах гибких и адаптивных, так как на деятельность коммерческого банка оказывает влияние значительное число экономических явлений, зачастую волатильных и с низкой степенью прогнозируемости. Тем не менее, несмотря на это, плановые цели планов на решение ключевой задачи — получении максимальной прибыли [37].

Все направления банковского менеджмента можно представить двумя большими группами. Первая - это вопросы, которые касаются организации и управления экономическими процессами, находящимися в зоне влияния банка. А другая группа связана с организацией и управлением человеческим ресурсом, или HR-направление. Если обратиться к содержанию ключевых из них:

а) Управление планированием. Максимально важной и ответственной частью банковского управления является планирование. В процессе планирования разрабатывается банковская политика, которая определяет стратегические действия банка. Отдельно в этом направлении можно выделить создание стратегии развития конкретного коммерческого банка, установление приоритетов и задач на соответствующий период, определение мер и инструментов по их реализации. В состав банковской политики также входят такие обязательные как кредитная, депозитная, инвестиционная, процентная политика. При этом ключевое значение имеет четкое понимание вероятностей изменений количественных и качественных показателей работы банка, обоснование подходов осуществления его деятельности, выделение фокусов и определение методов организации работы.

б) Управление активами относится к числу важных направлений банковского менеджмента. Оно реализует политику банка, намеченную на соответствующий период. В процессе управления активами ставится задача обеспечения прибыльной работы банка при соблюдении ликвидности его баланса. Это задача выполнима только на основе систематического анализа путем целенаправленных действий на изменение структуры активов.

б) Управление активами относится к ключевым направлениям банковского менеджмента. Оно реализует политику банка, намеченную на соответствующий период. В процессе управления активами основной целью определяется достижение максимально прибыльной деятельности коммерческого банка при соблюдении ликвидности его баланса. Данная задача выполнима только при постоянном систематическом анализе структуры активов.

в) Управление пассивами - также относится к ключевым направлениям банковского управления. Здесь важно придерживаться следующих правил: не допускать появления в банке средств, которые не приносят доход, кроме той их части, которая обеспечивает формирование обязательных резервов; изыскивать достаточные кредитные ресурсы для выполнения коммерческим банком необходимых обязательств перед клиентами; обеспечивать достижение банком прибыли за счет привлечения относительно дешевых ресурсов.

г) Управление собственными средствами банка. Это важная часть менеджмента для обеспечения ликвидности и платежеспособности коммерческого банка. Оно основывается на критериях его достаточности, а также определении показателей, позволяющих управлять данной достаточностью.

д) Управление рентабельностью работы банка - это по сути контроль за его расходной и доходной частью, а также за предельными издержками по пассивам и предельными доходами от кредитования и инвестиций. Данное направление менеджмента отвечает за стабильность финансовых результатов и снижение

рисков потерь. Отдельное внимание важно направлять на комплаенс-направление.

е) Управление рисками (риск-менеджмент). Главные задачи, которые решаются в процессе управления рисками, заключаются в том, чтобы: распознать возможные случаи возникновения риска; оценить масштабы предполагаемого ущерба; найти способы предупреждения или источники его возмещения.

Управление риском строится на изучении в прошлом всех случаев возникновения ущерба, прогнозировании вероятности их появления для данного конкретного клиента, предварительном обосновании способов предупреждения или возмещения возможного ущерба.

Таким образом, традиционно банковский менеджмент представляют как систему управления банковским делом и персоналом, занятым в банковской сфере. Но очевидно, что для эффективной деятельности кредитной организации необходим не только правильно сформированный управленческий цикл, но и такие процессы, как коммуникации и система принятия решений.

Поэтому к выделенным выше управленческим направлениям, выделим еще одно – управление коммуникациями.

Существует три главных направления в коммуникационной сфере, которые формируют основу бизнеса компании: управленческие коммуникации, организационные, маркетинговые. Первые два относятся к внутренним коммуникациям. Но в рамках данного исследования в большей степени интересны внешние маркетинговые коммуникации.

Успешный менеджмент корпоративных коммуникаций предполагает наличие продуманной коммуникационной политики. В свое время связи с общественностью осуществлялись в основном посредством прессы и других СМИ. С развитием коммуникационного менеджмента, общественность, на которую было направлено информационное воздействие через прессу, и которая первоначально представлялась как некая однородная целевая группа, была

сегментирована по различным социальным и функциональным признакам. Выделение конкретных сегментов позволяет эффективнее спланировать работу, достичь необходимой аудитории с применением наиболее подходящих для определенного случая методов и инструментов [37].

Проанализировав особенности финансовой среды можно отметить, что в коммуникационной политике коммерческого банка по принципу выделения стейкхолдеров, выделяют следующие основные направления внешней коммуникации:

- Взаимодействие с собственниками;
- Взаимодействие с инвесторами и акционерами;
- Взаимодействие с персоналом;
- Взаимодействие с клиентами;
- Взаимодействие с контрагентами;
- Взаимодействие с общественными организациями;
- Взаимодействие со СМИ;
- Взаимодействие с профсоюзами;
- Взаимодействие с Банком России;
- Взаимодействие с государственными органами

Активность работы в том или ином направлении, выделение финансовых и других ресурсов, находится в прямой зависимости от маркетинговой и социальной значимости данного направления в конкретный период для конкретного банка.

Разберем некоторые из данных направлений взаимодействия отдельно.

Мероприятия, проводимые в рамках взаимодействия с персоналом, способствуют созданию на предприятии человеческой атмосферы. В условиях усиливающихся в обществе индивидуализации, недостаточной самоидентичности населения создание доброжелательного микроклимата в организации, а также формировании доброй товарищеской обстановки выполняют не только важную задачу оптимизации производственных

процессов, они также несут в себе общественно значимую и важную социальную и нравственные функции [26].

Важно отметить, что если традиционно коммуникации с персоналом относят к блоку внутренних коммуникаций, то в настоящее время жесткая грань стирается, и можно говорить о коммуникациях с персоналом через канал внешней среды (например, через активность коммерческого банка в социальных сетях или телеграм-канале).

Под взаимодействием со СМИ понимается регулярная и целенаправленная совместная деятельность организации и СМИ, направленная на улучшение информирования общественности, представление объективной действительности и достижение взаимопонимания [39].

Реализация целей коммуникационного менеджмента, таких как проведение оптимально благоприятных для банка коммуникационных процессов, формирование и поддержание имиджа и общественного мнения, согласия, сотрудничества и признания, находится в прямой зависимости от правильно организованного взаимодействия со СМИ.

Взаимодействие с клиентами является важным направлением маркетинговых коммуникаций банка. В данном случае выделяется прямое информирование потребителей о сервисах или услугах, о самом банке. К этому же направлению относятся различные виды прямых и опосредованных коммуникаций с клиентами, ответы на письма, предложения, жалобы и пр. [56].

Коммерческие банки посредством проведения активностей, направленных на взаимодействие с клиентами, стремятся использовать самые разные формы прямых контактов со своими конечными потребителями. В результате развития компьютерных систем и электронных технологий такие контакты устанавливаются не только при помощи традиционных почтовых рассылок и пр., но также с использованием Интернета, электронной почты, телефона, СМС, телетекста.

Внешние коммуникации являются одним из элементов коммуникационного комплекса, направленного на информирование потребителей о банке, силе его бренда, продуктах, сервисах и услугах:

- создание узнаваемости банка, его продуктов/сервисов/услуг и бренда среди общественности и непосредственной его целевой аудитории;
- доведение информации о банке и его предложениях до целевой аудитории;
- стимулирование совершения покупок целевой аудиторией в определенном месте и в определенное время (например, в физической сети или онлайн). Выравнивание сезонности и провалов продаж;
- дифференциация от конкурентов, осуществляемая посредством коммуникаций (донесение до потребителей информации о преимуществах и уникальности банка, его бренда, продуктов/услуг/сервисов);
- формирование лояльности существующих потребителей к коммерческому банку, его бренду, продуктам/услугам/сервисам [34].

Традиционно маркетинговые коммуникации включают в себя несколько видов [47]:

- Брендирование, основная задача которого – формирование у внешней аудитории необходимых эмоций и ассоциаций (осознанных и бессознательных) с брендом, идеей и логотипом, дизайном конкретной компании, выпускающей разные группы товаров;
- Прямой маркетинг, ключевая задача которого – наличие обратной связи и выстраивание отношений с потребителями, для чего используются технические каналы коммуникации (например, мобильные телефоны, электронная почта, мессенджеры и пр.);
- Реклама, которая определяет отношения между рекламодателем и предполагаемым покупателем, основной целью которых является информирование о товаре, его качествах, условиях покупки, а также стимулирование приобретения товара;

- Связи с общественностью (public relations). Это целый комплекс мероприятий по внедрению и созданию положительного имиджа объекта (идеи, продукта, услуги, предприятия)/организации в ценностный диапазон социальной группы, по дальнейшему закреплению имиджа как правильного, необходимого и сильного;

- Публичность, которая направлена на продвижение услуги/продукта и бренда с использованием различных методов;

- Стимулирование сбыта. Например, посредством проведения акций и мероприятий, предоставление бонусов и скидок, использование различных видов материалов в торговых точках (POS-материалы);

- Программа лояльности;

- Личные продажи через непосредственный контакт продавца и покупателя;

- Торговая презентация. Этот метод включает в себя различные мероприятия по популяризации продукта или бренда (масштабные мероприятия и специализированные выставки);

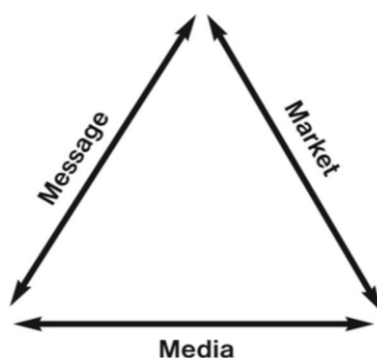
Под коммуникационным процессом в маркетинговой банковской среде понимается совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами банка и влияющих на возможности финансового учреждения поддерживать бизнес-отношения с клиентами. В таблице 1 представлена структура коммуникативной модели банка [39], в том числе с учетом таких элементов, как организационная культура, коммерческая реклама, прямой маркетинг, PR, паблисити, лоббирование, спонсорство, меценатство и благотворительность, стимулирование сбыта, сервис.

Таблица 1. Коммуникационная модель коммерческого банка

Элементы коммуникативной модели	Цели воздействия данного элемента на объект коммуникации	Назначение
Организационная культура	Обеспечение синергетического воздействия при применении маркетингового инструментария и элементов коммуникативного комплекса; формирование долгосрочных и эффективных коммуникаций	Обеспечение эффективности, адаптивности и жизнеспособности банка; качественное развитие; мотивация; сплоченность
Коммерческая реклама	Информирование о банке и его услугах; формирование спроса на продукты банка	Продвижение банковских услуг; продвижение бренда; продвижение банка в коммерческой среде
Прямой маркетинг	Формирование первоначальных коммуникаций с клиентами; создание персонализированных коммуникаций с клиентами	Продвижение банковских услуг
Паблик рилейнз	Создание имиджа банка; создание устойчивых взаимосвязей с общественностью; формирование благоприятного общественного мнения	Продвижение банка в качестве социального института и экономического агента
Паблсити	Информирование о деятельности банка и его продуктах; формирование благоприятного общественного мнения о банке	Продвижение банка в коммерческой и некоммерческой среде
Лоббирование	Создание благоприятных условий для банка	Продвижение банка в коммерческой и некоммерческой среде
Спонсорство	Создание образа банка и повышение его престижа, авторитета; информирование о банке и его услугах; поддержка рекламной кампании; активизация коммерческой и институциональной сети	Продвижение банка в коммерческой и некоммерческой среде
Меценатство и благотворительность	Реализация социальной миссии; формирование благоприятного общественного мнения	Продвижение банка в качестве социального института в некоммерческой среде
Стимулирование сбыта	Рост продаж банковских услуг	Продвижение банковских услуг
Сервис	Формирование сервисной «паутины» вокруг клиента на основе персонализированного подхода, способной обеспечить долгосрочные коммуникации	Продвижение услуг, обеспечивающее качественное продвижение банка в коммерческой среде и создание конкурентных преимуществ

Для того, чтобы схематично изобразить общую модель маркетинговых коммуникаций, за основу возьмем известный «маркетинговый треугольник Дэна Кеннеди», который относят к реально проверенным и наиболее эффективным «формулам» (рисунок 4) [27].

Рисунок 4 - «Маркетинговый треугольник» Дэна Кеннеди



Согласно его подхода в углах треугольника стоят МММ: Маркет. Месседж. Медиа. Понимание всех этих категорий считается ключевым навыком для ведения бизнеса:

- Маркет – это непосредственно целевая аудитория.
- Месседж – это сообщение, которое компания несет своей аудитории.
- Медиа – это места, где мы можем найти клиента (интернет, ТВ и т.д.)

А теперь обратимся к еще одной формуле – «Стратегический треугольник Кеничи Омае» (рисунок 5), которая выделяет возможные типовые стратегии, направленные на достижение устойчивого конкурентного преимущества для компании [44].

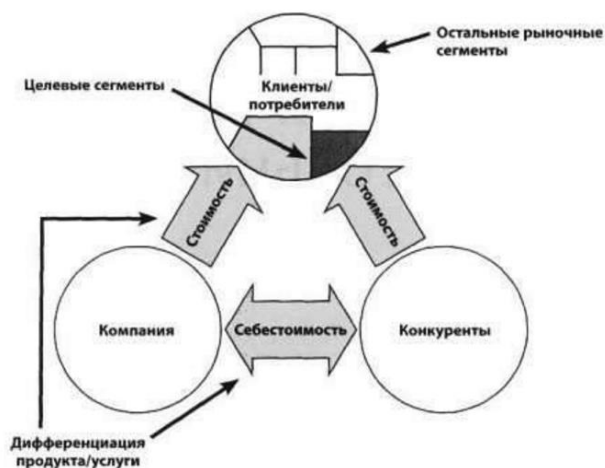


Рисунок 5 - «Стратегический треугольник» Кеничи Омае

А теперь попробуем совместить данные формулы, чтобы наглядно представить авторский вариант треугольника коммуникаций коммерческого банка (рисунок 6).



Рисунок 6 – «Треугольник коммуникаций» коммерческого банка¹

Данный вариант является упрощенной моделью коммуникаций. Но если более детально представить каналы и объекты коммуникаций для коммерческого банка, необходимо детально определить взаимосвязи внешней и внутренней корпоративной среды. На рисунке 7 наглядно более детально продемонстрировано, какие отношения характеризуют внешнюю корпоративную среду банка, а какие – элементы внутренней среды. Можно дополнительно отметить, что выделяя группу клиентов, понимаем, что существует 3 отдельные клиентские группы, коммуникации с которыми могут носить разный характер: B2C (англ. «business-to-consumer», рус. «бизнес для потребителя» - это сегмент физических лиц), B2B (англ. «business-to-business», рус. «бизнес для бизнеса» - это сегмент юридических лиц) и B2G (англ. «business-to-government», рус. «бизнес для государства» - это сегмент государственного сектора) [55]. Модель корпоративного управления является определяющей при формировании коммуникационной стратегии банка, что

¹ Составлено автором по [27, 44]

позволяет следовать выбранному курсу с наименьшими затратами на предотвращение и урегулирование конфликтов.

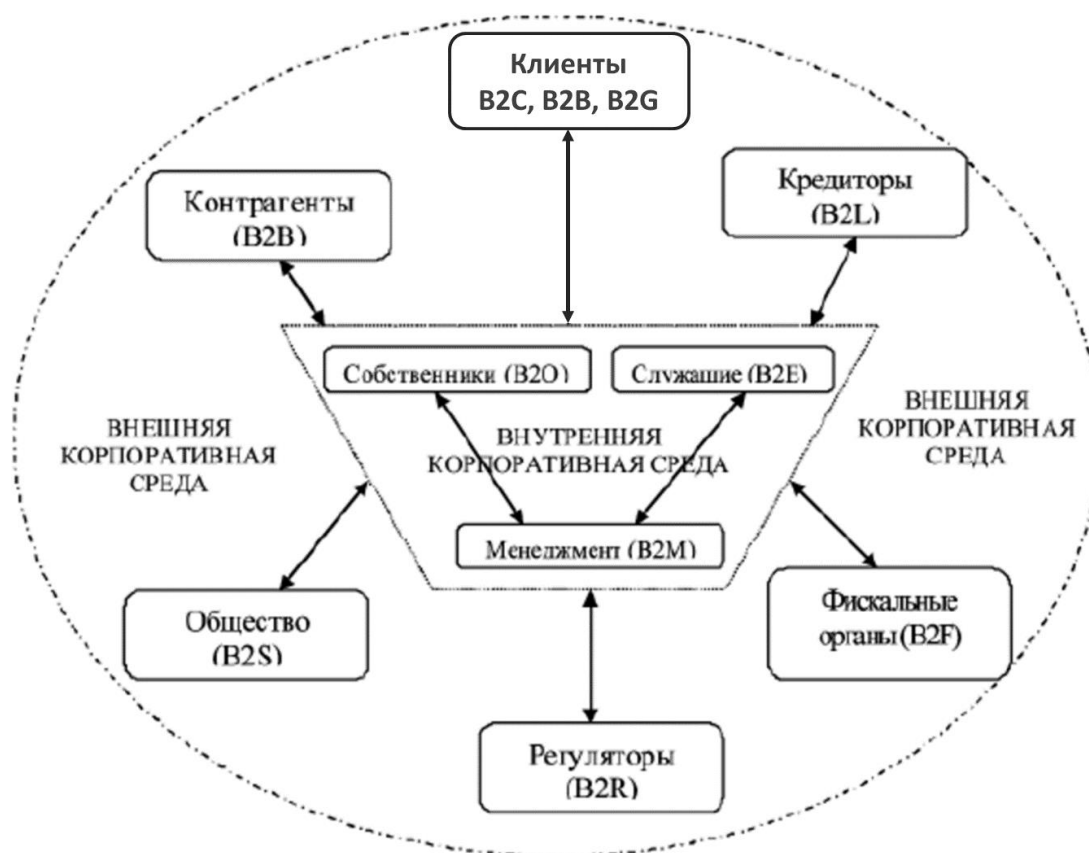


Рисунок 7 – Система взаимоотношений во внутренней и внешней среде коммерческого банка

Таким образом, обобщая данные второй главы, можно отметить, что управление внешними коммуникациями проводится коммерческим банком с целью выполнения своей стратегии и бизнес-целей через доведение до внешней аудитории (группы внешних стейкхолдеров) информации о банке, силе его бренда, продуктах/услугах/сервисах с использованием описанных выше видов коммуникаций и их инструментов. Важно не забывать и про интерактивные коммуникации – это взаимодействие внешней аудитории с сотрудниками компании (например, при принятии решения о покупке услуги, ее завершении и, при необходимости, в период после покупки). Здесь можно выделить личные

продажи, формирование лояльности и целевые инструменты прямого маркетинга.

Внутренние коммуникации хоть и не являются предметом данного исследования, критически важны как система коммуникаций, формируемая внутри коммерческого банка, от которой зависит эффективность внешних и интерактивных коммуникаций и их качество. Прежде всего, это система взаимодействия между блоками и подразделениями, принятый стиль межбанковских коммуникаций, а также доведение до каждого сотрудника правил, целей и задач банка в области работы с внешней аудиторией.

ГЛАВА 3. ТЕКУЩИЙ СТАТУС И ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИЙ РОССИЙСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

3.1. Анализ коммуникационных моделей коммерческих банков при работе с внешней интернет-аудиторией

В современных экономических условиях происходит масштабная цифровизация продуктов и услуг. Банковская сфера активно вовлеклась в этот процесс несколько лет назад и можно сказать, что в банковской сфере идет цифровая революция, в ходе которой крупнейшие кредитные организации внедряют удобные онлайн-решения и интернет-банки, переводят традиционные процессы (например, банковское обслуживание) и коммуникации в онлайн-среду. Так, проведенный Visa опрос среди 36 тысяч европейцев показал, что онлайн-банкинг и мобильные платежи используют 91% жителей Турции, 89% жителей Дании, 87% жителей Норвегии, 86% жителей Швеции и 87% жителей Израиля. В России для осуществления банковских запросов и операций интернет используют около 30% граждан. При этом темпы роста цифровизации банковского обслуживания в РФ выше, чем в Европе – 7% в год против 3% [6].

Востребованными инновациями в настоящее время являются продуктовые, в которые входит такое понятие как новые IT-технологии, и рыночные, где подразумевается использование уже не только физических, но и виртуальных пространств для бизнес-деятельности.

Цифровизация несет серьезные вызовы существующим банковским бизнес-моделям, в том числе в коммерческих банках, которые сегодня проходят процесс трансформации по всему миру. Опережающими темпами растет объем рынка мобильных и бесконтактных и QR-платежей, P2P сервисов, криптовалют и пр.

Банки исследуют возможности применения технологий блокчейн, big data и прочие инновации [62].

Для банковской сферы инновационные процессы приобретают особое значение, в результате чего происходит внедрение цифровых сервисов и банковских услуг/продуктов, в том числе виртуальный банк, мобильный банкинг, бесконтактные платежи, финансовые ассистенты, искусственный интеллект, анализирующий все персональные доходы и расходы клиента (в т.ч. через призму его затрат и финансовых целей).

Существование электронных коммуникаций в сочетании с наличием цифровых сервисов и услуг позволяет завоевывать рынок представителям банковского сектора. Банки собирают, хранят, анализируют и поставляют информацию. Чем качественнее и результативнее банк справляется с этой задачей, тем лучше налажена его операционная деятельность и тем больший интерес он представляет для существующих и потенциальных клиентов.

Ниже агрегировано представлены признаки, свойственные проявлениям инноваций в банковской сфере. Приведённые в перечне характеристики, в первую очередь, указывают на направление банковских технических инноваций, связанных с виртуализацией данных, роботизацией банковских систем, построенных на технологии Big Data и размещаемые при помощи облачных технологий:

- цифровые технологии;
- глобализация рынка кредитных и других банковских услуг;
- массовая персонализация;
- режим реального времени в банковском секторе (услуга/сервис/продукт);
- оптимизация физической сети (или уменьшение посредничества между банком и его клиентами);

- диверсификация и конвергенция (поддержание существующих услуг/сервисов/продуктов коммерческого банка и переход к качественно новым, в том числе пакетным вариантам).

Данный список обращает внимание на то, что речь идёт не только об уже знакомых понятиях интернет-банкинга и мобильного банкинга, но, скорее о глобализации бизнес-пространств банков и даже о изобретении неких общих виртуальных площадок для коммуникаций и взаимной деятельности специалистов банковской сферы.

Говоря о последствиях, можно обратить внимание, что цифровизация коммерческих банков подразумевает преимущественное использование цифровых каналов обслуживания и коммуникаций с целью оперативного удовлетворения потребностей клиентов тогда, когда это клиенту необходимо. Современные технологии способны увеличить эффективность деятельности коммерческого банка, повысив его способность своевременно отвечать на изменения внешней среды.

Изучив тенденции инновационных банковских процессов, концентрированно можно представить современные процессы крупных игроков на банковском рынке следующим образом (рисунок 8) от простого к сложному: Цифровизация (через данные и их агрегирование) => Мобилизация (через использование возможностей big-data и принципов маркетплейса) => Многоканальность (через использование возможностей AI, ML и построение Экосистемы)

Ну и как целевой ориентир для каждого крупного игрока – построение омниканальной системы взаимодействия с клиентами.



Рисунок 8 – Стратегии участников банковского рынка

Какие риски несут такие стратегические подходы крупных банков для небольших игроков:

- утрата интереса целевой аудитории приведет к ослаблению и утрате отношений с клиентами, что рано или поздно приведет к потере маржи;
- риск потери доли на рынке (поскольку идет постепенный рост доли цифровых игроков – они дешевле, удобнее, трансграничнее);
- обострение ценовой конкуренции (поскольку на первый план для клиентов выходят: простое сравнение цен, легкость перехода, снижение ценности лояльности).

Основное инновационное поле всех участников банковской сферы расположено именно в сфере виртуализации данных и работы с ними через Интернет. Это не только отвечает современным трендам, но и имеет целый ряд плюсов (отказ от физических отделений, и увеличение надёжности банкинга и увеличение быстродействия банковских систем).

В 2020 году Банк России провел очередной ежегодный замер индикаторов финансовой доступности. Согласно отчетным данным, представленных регулятором, за период с мая 2018 г. по май 2019 г. с 45,1 до 55,2% возросла доля взрослого населения России, использующего дистанционный доступ к банковским счетам для совершения переводов [8]. Высокое проникновение дистанционных финансовых сервисов и поспособствовало, и позволило значительно облегчить доступ населению и бизнесу к финансовым услугам в условиях распространения коронавирусной инфекции.

Данные выводы подтверждает и отчет ПАО Сбербанк, представленный на Investor Day в ноябре 2020 года [50]: согласно данным отчета существенно возросла доля digital-продаж. Если в 2017 году доля составляла 19%, то в 2020 году (по итогам 9 месяцев) доля составила уже 52%.

Очевидно, что в качестве флагманского инструмента для цифровой деловой интернет-коммуникации с клиентом сегодня выступает мобильное приложение. Если ранее данный инструмент был данью трендам, в 2019 году он становится продуктом-локомотивом, то в 2020 году, когда из-за пандемии весь мир оказался запертым дома, данное средство становится главным для удержания и привлечения клиентов.

В ходе практической работы был проведен анализ исследования данных компании Mail.ru Group [25]. На рисунке 9 представлены результаты исследования – из каких источников клиенты получают информацию о банковских продуктах/услугах и сервисах. Авторское дополнение – экспертиза относительно возможности закрыть потребность в получении информации о банковских продуктах/услугах и сервисах.

Такое экспертное дополнение позволило отметить, что 59% источников внешних коммуникаций, ценных для клиентов, относятся к онлайн коммуникационным каналам.



Рисунок 9 - Источники получения информации о банковских продуктах²

Также можно отметить следующие выводы исследования:

- каждый второй респондент обслуживается в одном банке, треть являются клиентами двух банков, а 15% – трех–пяти банков;

- 9 из 10 респондентов пользуются сервисами/услугами для физических лиц, а 7% обслуживаются как корпоративные клиенты (индивидуальные предприниматели и юридические лица);

банковские карты являются популярным продуктом во всех возрастных категориях. Каждый пятый участник опроса начал пользоваться ими раньше 18 лет, 29% завели карту в возрасте от 18 до 24 лет, 16% – от 25 до 34 лет;

Самые распространенные – зарплатные карты: они есть более чем у половины респондентов. Дебетовыми картами, оформленными самостоятельно, пользуются 42% участников опроса. Самой высокой популярностью эти карты

² Составлено автором по: [25]

пользуются среди представителей молодежного сегмента: они есть у 53% респондентов в возрасте до 25 лет. У 69% владельцев дебетовых карт оформлена одна такая карта, 26% используют две-три, 5% – больше четырех.

На премии Go Banking Awards, которая состоялась 30.11.2020, агентство Go Mobile представило отчет о мобильном банкинге в России и объявило победителей рейтинга лучших мобильных банков. Полный отчет по запросу получен автором ВКР в январе 2021 года [19]. Согласно отчета, лидерами рейтинга стали: Сбербанк, Тинькофф Банк, АльфаБанк, ВТБ и Райффайзенбанк (представлены на рисунке 10).

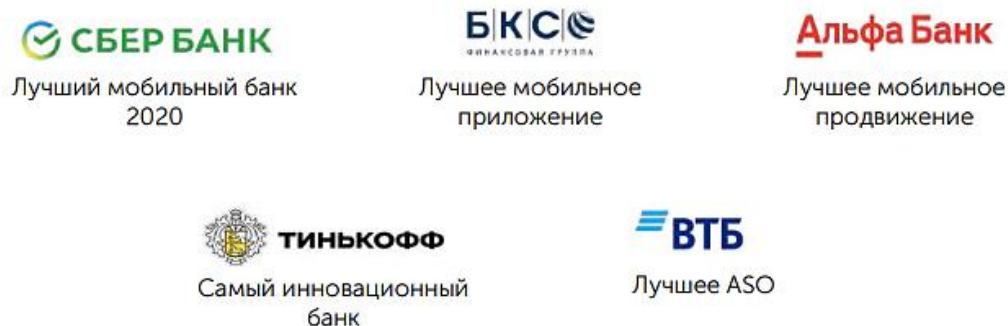


Рисунок 10 – Лидеры рейтинга лучших мобильных банков 2020 (по версии агентства Go Mobile)

Средний прирост установок мобильных приложений в год замедлился с 41,5% в 2019 году до 33,5%. Самые высокие темпы роста в прошлом году показали лидеры отрасли, а в 2020 году – новые игроки. Наиболее высокий относительный прирост установок продемонстрировал банк БКС — 347%. Наибольшее количество новых установок приложения у Сбербанка (31,1 млн).

Самая высокая доля пользователей, которые открывают приложение банка ежедневно, среди тех, кто открывает приложение раз в месяц — 86% (Сбербанк), за ним следует Тинькофф Банк — 24%. У обоих банков приложение является супераппом, то есть предлагает широкий спектр небанковских услуг и сервисов.

В исследовании отмечается, что Лидеры рынка не планируют сдавать позиции и активно заходят в новые каналы продвижения — подкасты, TikTok и

Likee, обеспечивая рост лояльных пользователей среди более молодой аудитории.

Что касается внедрения инноваций в инструментарий мобильного приложения, то по итогам исследования можно отметить следующее:

- 29 из 33 банков так или иначе используют биометрические данные;
- 27 из 33 задействуют искусственный интеллект;
- 26 из 33 используют инновационные технологии антифрода;
- Только 2 из 33 сделали из своего приложения суперапп (Сбер и Тинькофф Банк).

Интерес представляет также часть исследования, посвященная продвижению. Аналитики агентства отмечают следующее:

- Активнее всего банки используют продвижение в социальных сетях;
- 9 из 33 банков используют 3 или менее каналов продвижения;
- 12 из 33 банков выпустили AR-маски, это самый популярный инновационный способ продвижения;
- 7 банков рекламировались в подкастах;
- 2 банка зашли в TikTok и 1 — в Likee.

На основании дополнительного исследования и анализа массива данных, подготовлены развернутые данные, подготовлены развернутые данные, представленных в таблице 2 по использованию каналов коммуникаций (представлены банки, используемые весь перечень топ-каналов по версии агентства Go Mobile). Продемонстрированы банки, использующие 7 каналов (в этой группе отмечены 8 коммерческих банков) и 6 каналов (в данной группе представлены 3 коммерческих банка). Участники банковского сектора, которые не представлены в данном перечне, соответственно, применяют меньшее количество каналов. Справедливости ради стоит отметить, что участников с нулевыми значениями в списке нет.

Таблица 2 – Лидеры банковского сектора по использованию интернет-каналов³

Банк	Google	Yandex	myTarget	Facebook	Instagram	Twitter	СРА-сети	Итого каналов
Сбербанк	да	да	да	да	да	да	да	7
Альфа-Банк	да	да	да	да	да	да	да	7
Тинькофф Банк	да	да	да	да	да	да	да	7
ВТБ	да	да	да	да	да	да	да	7
Банк «ФК Открытие»	да	да	да	да	да	да	да	7
Восточный банк	да	да	да	да	да	да	да	7
Почта банк	да	да	да	да	да	да	да	7
Банк Уралсиб	да	да	да	да	да	да	да	7
Газпромбанк	да	да	да	да	да	-	да	6
МКБ	да	да	да	да	да	-	да	6
Райффайзенбанк	да	да	да	да	да	да	-	6

На основании дополнительного исследования и анализа массива данных, подготовлены развернутые данные, представленных в таблице 3 по продвижению (представлены банки, которые использовали 1 и более новых инструментов и методов внешних коммуникаций с клиентами).

Таблица 3 – Использование новых каналов коммуникации и методов продвижения коммерческими банками (период анализа: апрель-сентябрь 2020)⁴

Банк	TikTok	Likee	Podcaste	AR (маски)	Итого новых методов коммуникационного продвижения
Сбербанк	да	да	да	да	4
Альфа-Банк			да	да	2
Тинькофф Банк			да	да	2
Ак Барс			да	да	2
Промсвязьбанк			да	да	2
Газпромбанк				да	1
МКБ				да	1
Райффайзенбанк				да	1
Ренессанс кредит				да	1
Росбанк				да	1
Хоум Кредит Банк				да	1
Банк "Зенит"				да	1
БКС			да		1
Банк "Левобережный"			да		1

Важно подчеркнуть, что основные современные тенденции в коммуникациях с внешней аудиторией и продвижении банковских

³ Составлено автором по: [19]

⁴ Составлено автором по: [19]

продуктов/услуг/сервисов сконцентрированы именно на цифровых технологиях и развиваются также именно в этом направлении [19]:

- а) Умное приложение (Простой онбординг; Гиперперсонализация);
- б) Ускорение процессов (Голосовые интерфейсы и RPA; Чат-боты и робоэдвайзинг; Оплата и чаевые с помощью QR-кодов и специализированных сервисов; Виртуальные карты, оформляемые через мобильный банк);
- в) Безопасность (Использование биометрических данных; Антифрод-системы; Рост онлайн- и телефонного мошенничества и потребность в усовершенствовании систем; Страховые продукты от мошенничества; Защита персональных данных;
- г) Экосистема (Супераппы; Упрощение входа в инвестиционные программы; Тесты для непрофессиональных инвесторов; Цифровой офис для бизнеса).

Рассмотрим отдельно тренд на экосистемную бизнес-модель и омниканальность коммуникаций и взаимодействий.

Омниканальность — это модель, взаимоувязывающая в единую систему различные каналы внешних коммуникаций с клиентом. Ее главный принцип — комплексный подход, когда акцент с одного канала взаимодействия или источника трафика смещается на клиента и пользовательский опыт.

Интересно понятие омниканальности, представленное Бостонской аналитической консалтинговой группой: это маркетинговая стратегия продвижения, в задачи которой входит объединение в единое целое различных каналов — веб-сайтов, приложений, социальных сетей, электронных купонов, флеш-продаж, рор-ур-магазинов («всплывающих магазинов»).

Наглядно различия между моделями коммуникаций в зависимости от их каналов представлена на рисунке 11.

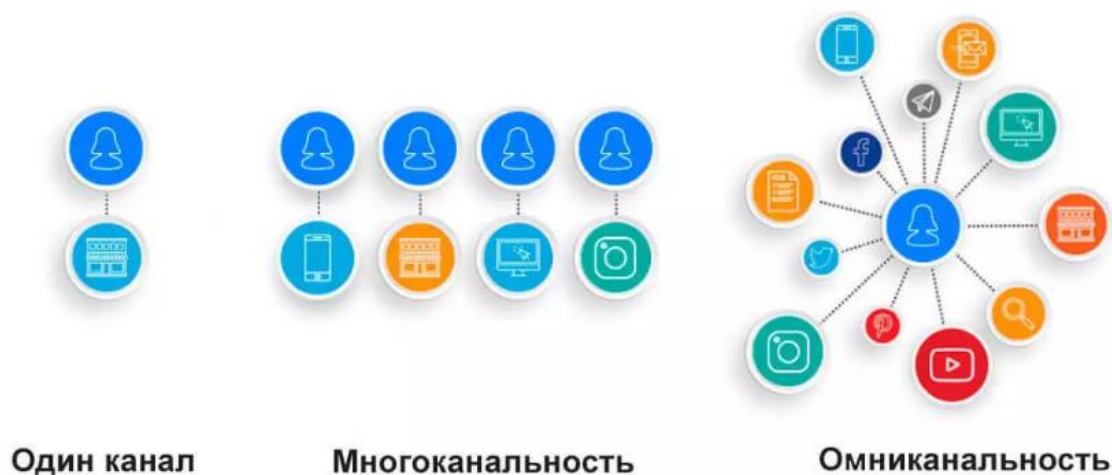


Рисунок 11 – Многоканальность vs. Омниканальность

В ходе работы была разработана таблица сравнительных характеристик моделей коммуникаций в зависимости от их каналов, которая представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Сравнение характеристик моделей коммуникаций в зависимости от канальных особенностей⁵

Мультиканальность	Оmnikanальность
Несколько каналов	Все возможные каналы
Разный клиентский опыт и дизайн в каждом из каналов	Единый стандарт клиентского обслуживания во всех каналах
Коммуникация обрывается при переходе с канала на канал, клиенту приходится на каждом канале пересказывать суть своего обращения	Данные коммуникации с клиентом интегрируются в единый профиль клиента и в каждом канале "знают" всю историю его прошлых обращений
Разрозненная клиентская аналитика (для каждого канала один и тот же клиент является уникальным пользователем)	Внедрение и многоаспектное использование сквозной аналитики
Лояльность к самому удобному каналу, не к банку	Лояльность к банку

⁵ Составлено автором по: [19, 25, 29]

Коммуникация играет интегральную роль в обеспечении лояльности клиента, поэтому очевидно, что помимо персонализации предложений, банкам необходимо развивать омниканальность обслуживания. Она позволит выстроить не просто коммуникацию с клиентом по различным каналам (мультиканальность), а интеграцию этих каналов в единую взаимоувязанную систему, что позволяет создавать более точную и информативную CRM-систему и затем использовать полученную информацию и данные для создания максимально персонализированного клиентского подхода.

Еще один тренд, упомянутый ранее – построение экосистемы банка. Впервые официально и четко понятие экосистемы со стороны коммерческого банка было обозначено ПАО Сбербанк в 2017 году на презентации стратегии 2020. Теперь данный термин прочно вошел в банковский словарный обиход. И если ранее наблюдался некоторый скептицизм со стороны конкурентов, то сейчас они начинают движение в том же направлении. Так, в 2019 году первый зампред ВТБ Дмитрий Олюнин обозначил, что банк создаст IT-платформу, в которую будут входить сервис по аренде жилья, мобильный оператор, цифровая бухгалтерия, маркетплейс банковских услуг. Таким образом, банк будет конкурировать с крупнейшей экосистемой Сбербанка. Олюнин отметил, что согласно плану в 2020 году состоится запуск проектов в промышленную эксплуатацию, а в 2021—2022-м — полноценное развертывание экосистемы [10].

В завершении параграфа интересно будет наглядно рассмотреть трансформацию банковской цифровизации и интернет-коммуникаций через ретроспективный анализ стратегии ПАО Сбербанк. В таблице 5 наглядно продемонстрировано изменение стратегий 2014-2017 [48], 2018-2020 [49], 2021-2023 [50] – и речь не только о более концентрированном представлении основной мысли, но и о более четком цифровом, интеграционном и омниканальном тренде.

Таблица 5 – Трансформация стратегии ПАО Сбербанк⁶

Основная Цель Стратегии ПАО Сбербанк			
	2014-2017	2018-2020	2021-2023
Основная Цель Стратегии	<ul style="list-style-type: none"> - Мы строим одну из лучших финансовых компаний мира; - Мы хотим сделать Сбербанк примером успеха крупной несырьевой российской компании на международной арене; - Этот процесс начинается с лидеров и руководителей; - Мы ориентируемся на устойчивое долгосрочное развитие, надежность и стабильность работы при любых обстоятельствах; - Тем, что мы делаем, можем гордиться не только мы, но и страна 	<p>Достигнуть нового уровня, чтобы конкурировать с техническими компаниями, оставаясь лучшим Банком для наших клиентов</p>	<p>Сбер - доверенный помощник и навигатор в стрессительно меняющемся мире: мы помогаем людям, бизнесу и стране стабильно развиваться</p>
Ключевые цели / направления	<p>Ориентиры: Я - лидер Мы - команда Все - для клиента</p> <p>Через:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) лучший клиентский опыт; 2) мультиканальность; 3) развитие продуктовой линейки; 4) индивидуальный поход к клиентам; 5) данные и аналитика; 6) построение системы перекрестных продаж; 7) создание экосистем вокруг потребностей клиентов; 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Лучший клиентский опыт и экосистема; 2) Технологическое лидерство; 3) Люди нового качества в эффективных командах 	<p>Интеграция потребностей людей, бизнеса и страны технологиями и решениями Экосистемы Сбер</p>

Совершенно новаторским представляется концепция взаимодействия и коммуникаций, представленной Сбером на Investor Day в ноябре 2020 года – в стратегии 2021-2023 впервые выделен единый интегрированный клиентский сегмент B2C2B2G. Интеграция ФЛ и ЮЛ предполагается через розничные маркетплейс и агрегаторы лучших предложений. Схематично информация представлена на рисунке 12 [50].

⁶ Составлено автором по: [48, 49, 50]



Рисунок 12 – Стратегия Сбера 2023. В2С2В2G: Интеграция ФЛ и ЮЛ через розничные маркетплейсы и агрегаторы лучших предложений

Важно отметить, что такой формат интеграции дает возможность совсем иначе подойти к вопросу интернет-коммуникации: омниканальность позволит более комплексно и эффективно взаимодействовать с клиентом.

В завершении параграфа следует отметить, что говоря об интернет-коммуникациях нельзя не упомянуть о рисках. Можно отметить, что в настоящий момент в РФ существует гэп в достаточном законодательном регулировании банковских интернет-коммуникаций и онлайн-банкинга. К примеру, российский цифровой банкинг все еще регулируется письмами Банка России, в то время как определение банкинга в современном законодательстве государства не регламентировано. Риском данной ситуация является то, что контрольная функция государства в данной области не реализуется в полной мере. Это может привести к развитию мошенничества и появлению острых проблем в области кибербезопасности. Как со стороны клиентов, так и со стороны банков, может наблюдаться злоупотребление отсутствием правил ведения деятельности. Данный аспект может привести к ухудшению состояния кредитного портфеля, потере кредитной репутации банковского сектора и формированию негативного эмоционального фона у клиентов.

3.2. Сравнительный анализ коммуникационных моделей на примере активности российских коммерческих банков в социальных сетях: опыт эмпирического исследования

Социальные сети основательно вошли в список инструментов для бизнеса, дающих пролонгированный и долгий результат, и стали оптимальным инструментом для взаимодействия с потребителями.

Агентство Brand Analytics в ноябре 2020 года опубликовало итоги ежегодного исследования активной аудитории социальных сетей в России (данные на октябрь 2020 года). Согласно исследованию только в октябре 2020 года число активных авторов в социальных медиа в России составило 64 млн. Авторы написали более 1,2 млрд публичных сообщений (постов, репостов и комментариев) [59].

Оценка типичного поведения пользователей в социальных сетях, исходя из активности пользователей представлены на рисунке 13 [52].

Пользователи выделяют такой спектр целей проявления активностей в социальных сетях, как:

- взаимосвязь с друзьями;
- прочтение новостей и материалов;
- использование в качестве рабочего инструмента;
- life-style;
- трансляция личных эмоций и событий;
- совершение покупок товаров / услуг / сервисов.

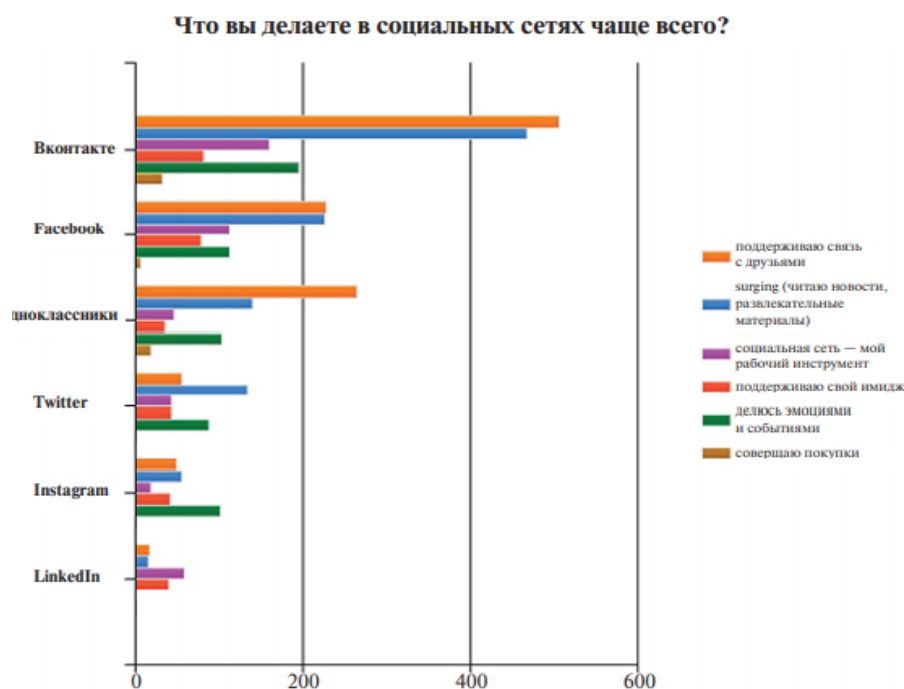


Рисунок 13 – Активности пользователей социальных сетей

Социальные сети – относительно новая маркетинговая среда, тем более для такого традиционного и даже консервативного бизнеса как банковская сфера, поэтому особый интерес представляет исследование присутствия коммерческих банков на данных площадках. Социальные сети живо отреагировали на изменение стилей подачи и потребления информации – люди теперь зачастую предпочитают лаконичный контент, и актуальные требования к информации таковы, что она должна быть краткой, оперативной, энергичной по формату и увлекательной.

Чем социальные сети могут быть полезны и интересны для коммерческих банков? Во-первых, это площадка для рекламы продуктов и услуг. Во-вторых, возможность оперативного уведомления клиентов о происходящих изменениях компании. Ну и в-третьих, это инструмент для поддержания связи с реальными и даже потенциальными клиентами (например, посредством предоставления консультаций в личной переписке).

Чаще всего бизнес-аккаунты работают по пяти направлениям: реклама, работа с информационным и визуальным контентом, клиентский сервис,

исследования и интеграция сервисов соцсетей (мессенджеры, боты и так далее) в сервисы организации (многие эксперты связывают будущее социальных сетей и сервисов именно с интеграцией с мобильными мессенджерами). Силу также набирает и еще одно направление – корпоративные социальные сети как дополнительный канал коммуникаций с сотрудниками, вспомогательный канал для обучения и развития.

В настоящее время функционируют и пользуются интересом в России несколько социальных сетей, основными из которых можно назвать ВКонтакте (функционирует с 2006 года), Facebook (русскоязычная версия стартовала в 2008 году), Instagram (руссифицированная версия – с 2012 года), Твиттер (действует с 2006 года), Одноклассники (проект запущен в 2006 году) и Тик-Ток (данную социальную сеть можно назвать самой «свежей» из появившихся – считается, что первый выпуск вышел в 2016 году, а в Россию сеть пришла в 2017 году и именно сейчас начала наиболее активно набирать обороты). Соответственно, данные сети отличаются друг от друга не только составом пользователей и функционалом – они находятся в разных фазах своего развития. Одни на подъеме (например, Instagram), другие переживают спад: размер их аудитории и эффективность снижаются (например, Твиттер).

Согласно отчета исследования Mediascope, (охват: Россия, города 100K+, возраст респондентов 12–64 лет) отмечается следующий охват социальных сетей (рисунок 14) [23].

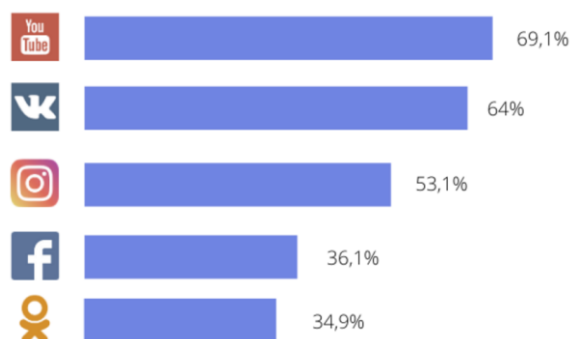


Рисунок 14 – Охват социальных сетей, % (Mediascope)

И еще один индикатор, представленный в исследовании – вовлеченность пользователей (рисунок 15) [23].

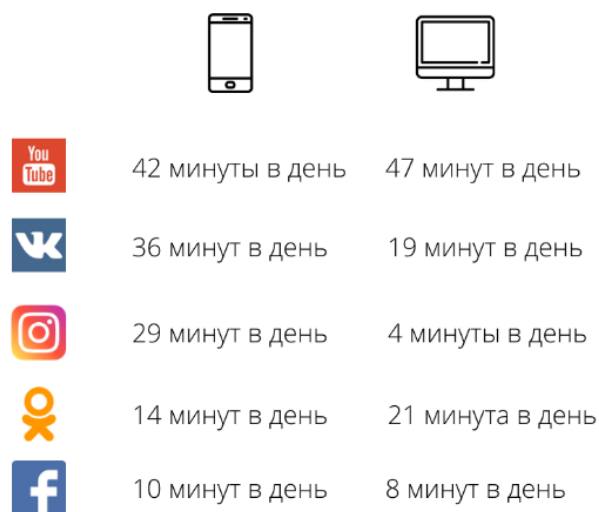


Рисунок 15 – Соц.сети: вовлеченность пользователей (Mediascope)

С учетом того, что в настоящем исследовании социальные сети оцениваются через призму специфики банковской сферы, немаловажным будет отметить и такую характеристику, как платежеспособность аудитории, которая представлена на рисунке 16 [23].

	Ниже среднего (тыс.чел.)	Средний (тыс.чел.)	Выше среднего (тыс.чел.)	Нет ответа (тыс.чел.)
YouTube	4 242	17 731	15 053	7 201
Вконтакте	3 792	16 144	13 856	7 054
Инстаграм	3 116	13 679	11 772	5 993
Одноклассники	2 744	10 005	7 245	3 135
Facebook	2 096	9 180	8 130	3 113

Рисунок 16 – Соц.сети: платежеспособность аудитории (Mediascope)

Переменная «Уровень дохода» определяется на основании классического исследовательского вопроса о материальном положении, который предполагает самоопределение:

- Ниже среднего — хватает только на еду;
- Средний — хватает на еду, но не могу покупать дорогие вещи;
- Выше среднего — могу покупать дорогие вещи, но не все, что хочу + полный достаток неограниченны в средствах.

Учитывая современные реалии, отметим, что в 2020 году изменилось соотношение между объемом ежемесячно публикуемого контента и числом активных авторов. Так, осенью 2020 года контента публиковалось примерно столько же, сколько и год назад. При этом число активных авторов существенно выросло – с 49 до 64 млн авторов. Изменения произошли, в первую очередь, за счет заметного роста числа авторов Instagram, Youtube и Tiktok [59]. Аналитические данные представлены на рисунке 17.



Рисунок 17 – Социальные медиа в России.

Теперь перейдем к авторскому эмпирическому исследованию, посвященному анализу активности коммерческих банков в социальных сетях. В

таблице 6 представлена статистическая информация по присутствию банков в социальных сетях.

Таблица 6 – Статистическая информация по присутствию банков в социальных сетях (октябрь 2020)

Место	Банк	ВКонтакте	Facebook	Инстаграм	Твитер	Одноклассники	Тик-Ток	Итого
1	Сбербанк	да	да	да	да	да	да	6\6
2	Ак Барс	да	да	да	да	да	-	5\6
3	Альфа-Банк	да	да	да	да	да	-	5\6
4	Восточный банк	да	да	да	да	да	-	5\6
5	ВТБ	да	да	да	да	да	-	5\6
6	Банк "Зенит"	да	да	да	да	да	-	5\6
7	Газпромбанк	да	да	да	да	да	-	5\6
8	Почта банк	да	да	да	да	да	-	5\6
9	Ренессанс кредит	да	да	да	да	да	-	5\6
10	РНКБ	да	да	да	да	да	-	5\6
11	Россельхозбанк	да	да	да	да	да	-	5\6
12	Русский Стандарт	да	да	да	да	да	-	5\6
13	Банк «Санкт-Петербург»	да	да	да	да	да	-	5\6
14	Тинькофф Банк	да	да	да	да	да	-	5\6
15	Хоум Кредит Банк	да	да	да	да	да	-	5\6
16	Банк «ФК Открытие»	да	да	да	да	да	-	5\6
17	Банк Уралсиб	да	да	да	да	да	-	5\6
18	ОТП Банк	да	да	да	да	да	-	5\6
19	Авангард	да	да	да	да	-	-	4\6
20	Банк Дом.РФ	да	да	да	-	да	-	4\6
21	Кредит Европа банк	да	да	да	да	-	-	4\6
22	Райффайзенбанк	да	да	да	да	-	-	4\6
23	Росбанк	да	да	да	да	-	-	4\6
24	Совкомбанк	да	да	да	-	да	-	4\6
25	УБРиР	да	да	да	-	да	-	4\6
26	Запсибкомбанк	да	да	да	-	да	-	4\6
27	СМП Банк	да	-	да	да	да	-	4\6
28	Абсолют Банк	да	да	да	-	-	-	3\6
29	Банк Возрождение	да	да	да	-	-	-	3\6
30	Русфинанс Банк	да	да	да	-	-	-	3\6
31	Ситибанк	да	да	да	-	-	-	3\6
32	ЮниКредит Банк	да	-	да	да	-	-	3\6
33	МСП Банк	да	да	-	-	-	-	2\6
34	Банк "Таврический"	да	да	-	-	-	-	2\6

Лидером по присутствию является Сбербанк. Банк присутствует во всех исследуемых социальных сетях, даже в Тик-Ток, пытаясь обеспечить максимальных охват разных целевых групп.

Далее следует большая группа банков активных в пяти из шести социальных сетях (отметим, что именно в этой группе присутствуют самые крупные банки).

Оставшаяся группа банков обеспечивает свое присутствие в социальных сетях, покрывая от четырех до двух площадок.

Такой низкий уровень присутствия может быть связан с несколькими причинами: от фокуса на целевую аудиторию, предпочитающую определенные социальные сети, до отсутствия интереса к данному маркетинговому инструменту продвижения в принципе.

Одним из ключевых показателей качества присутствия банка в социальных сетях является численность ее подписчиков. По данному критерию можно определить 20 самых популярных банков в России (таблица 7). Для анализа использованы данные по 4 наиболее популярным социальным сетям – ВКонтакте, Одноклассники, Facebook, Instagram (Твиттер и Тик-Ток из предыдущего рейтинга продемонстрировали меньший интерес коммерческих банков к ним).

Таблица 7 – Статистическая информация по подписчикам банков в основных социальных сетях (октябрь 2020)

Место	Банк	ВКонтакте	Одноклассники	Facebook	Инстаграм	Общее число подписчиков
1	Сбербанк	3 005 192	1 563 226	435 213	402 000	5 405 631
2	Тинькофф Банк	486 802	69 257	140 278	199 000	895 337
3	Альфа-Банк	175 134	43 235	42 090	75 800	336 259
4	Газпромбанк	234 929	4 226	15 712	40 700	295 567
5	ВТБ	106 584	9 525	100 983	62 200	279 292
6	Райффайзенбанк	123 224	нет	97 863	38 900	259 987
7	МТС Банк	153 496	21 086	30 390	53 000	257 972
8	Почта Банк	91 457	35 901	19 551	34 600	181 509
9	Банк «ФК Открытие»	73 427	11 737	43 584	42 800	171 548
10	Хоум Кредит Банк	59 879	78 680		18 600	157 159
11	Русский Стандарт	43 004	22 739	22 283	14 000	102 026
12	ОТП Банк	66 220	11 103	2 623	1 805	81 751
13	Совкомбанк	28 509	17 736	20 011	11 400	77 656
14	ЮниКредит Банк	74 983	нет	нет	274	75 257
15	Промсвязьбанк	60 880	нет	10 170	273	71 323
16	УБРиР	41 884	9 174	5 858	7 136	64 052
17	Ак Барс	31 258	3 136	2 943	21 900	59 237
18	Росбанк	23 299	нет	21 159	14 000	58 458
19	Банк «Санкт-Петербург»	40 974	9 514	1 060	6 747	58 295
20	Россельхозбанк	36 878	13 118	5 981	867	56 844

Лидером данного рейтинга снова является СберБанк, который более чем в шесть раз «оторвался» от ближайшего конкурента по итоговому количеству подписчиков.

Занимаемая вторая позиция в рейтинге Банка Тинькофф, вероятнее всего, отражает его бизнес-модель, фокусом которой является именно дистанционное обслуживание клиентов. Вполне объяснимо, что в связи с этим именно социальные сети становятся одним из ключевых каналов обслуживания.

В топ-5 по количеству подписчиков также вошли Альфа-банк, Газпромбанк и ВТБ.

Далее интерес представляет более детальный анализ одной из социальных сетей. С учетом того, Instagram является одной из самых популярных платформой для общения, демонстрирующей постоянный и мощный прирост активных пользователей (что уже было подсвечено в аналитических данных выше), а также возглавляет рейтинги ключевых платформ для рекламы, именно данная площадка представляет собой особый интерес.

Для более детального анализа рассмотрим коммерческие банки, которые включены в рейтинг Центробанка под названием «Список системно значимых банков России» [9]. При определении данного перечня рассматриваются несколько критериев, в т.ч.:

- динамика прибыли;
- размер чистых активов;
- объем вкладов;
- количество выданных кредитов.

При анализе учитываются мнения отечественных и международных рейтинговых агентств.

- Во внимание также обязательно принимается отчетность финансовой организации, в том числе, и общее количество имеющихся в обороте финансовых средств (то есть, его капитал, поскольку именно данный показатель указывает на устойчивость, правильное и своевременное исполнение взятых на себя обязательств перед акционерами, собственниками, клиентами и т.д.)

Согласно оценке Банка России в топ-5 на 2021 год, в указанный список вошли:

1. ПАО Сбербанк
2. ПАО Банк ВТБ
3. АО Газпромбанк
4. АО Россельхозбанк
5. АО Альфа-Банк

Дополнительно будет рассмотрена активность банка Тинькофф в Instagram, поскольку данный банк занял вторую позицию в рейтинге топ-20 банков по количеству подписчиков, о чем было указано в таблице выше. Итак, в таблице 8 представлена статистическая информация присутствию банков в социальной сети Instagram.

Таблица 8 – Статистическая информация по социальной сети Instagram (октябрь 2020)⁷

Аккаунт	Дата регистрации аккаунта	Количество подписчиков	Количество публикаций	Количество публикаций за 2020 год (январь-октябрь)
@sberbank	май 2014	402 тыс.	1251	75 (vs. 114 в 2019)
@bankvtb	апрель 2012	62,2 тыс.	1291	243 (vs. 168 в 2019)
@gazprombank	июль 2018	40,7 тыс.	235	90 (vs. 112 в 2019)
@rosselhosbank	декабрь 2019	867	9	0 (vs. 9 в 2019)
@alfabankru	январь 2015	75,8 тыс.	579	130 (vs. 81 в 2019)
@tinkoffbank	август 2012	199 тыс.	728	24 (vs. 15 в 2019)

Согласно проведенного исследования можно сделать следующие выводы относительно присутствия и активности коммерческих банков в социальных сетях:

- Максимальное количество подписчиков имеет Сбербанк;
- Банк ВТБ и Банк Тинькофф наиболее длительное время ведут свою деятельность в социальной сети Instagram;
- Наибольшее количество публикаций в 2020 году разместил банк ВТБ, совсем немного отстает Сбербанк;

⁷ Составлено автором по: [2, 7, 17, 54, 58, 61]

- Банк ВТБ, Альфа-Банк и Банк Тинькофф демонстрируют приросты количества публикаций в 2020 году;

- Наименее активно ведет себя Россельхозбанк: существуя только с декабря 2019 года банк в текущем году не разместил ни одной публикации. Такая позиция сказывается и на количестве подписчиков – менее 1000 человек подписаны на аккаунт этого банка;

Если проанализировать контент данных банков в Instagram, то можно отметить следующие моменты.

Во-первых, все объекты исследования демонстрируют стратегию визуальной релевантности бренду:

- Сбербанк – яркая, динамичная лента, отражающая элементы экосистемы Сбера. В оформлении преобладают характерные цветовые решения, отражающие актуальные корпоративные цвета и оттенки. Активно используется строка «актуальное» и сториз;

- Банк ВБТ – в ленте подчеркнуто используется доминирование корпоративного синего цвета. Банком активно используется строка «актуальное» и сториз;

- Газпромбанк также использует только корпоративные цвета и шрифты в ленте. Банком активно используется строка «актуальное» и сториз;

- Альфа-банк также подчеркнуто использует корпоративные цвета и шрифты в ленте, благодаря им лента выглядит динамично и даже несколько агрессивно;

- Тинькофф в меньшей степени использует корпоративный цвет, но, например, в данной ленте чаще используются фото клиентов (не селебрити);

- Россельхозбанк – присутствие логотипа и растительных элементов. Строка «актуальное» и сториз не используется.

Во-вторых, все объекты исследования используют площадку для охвата самых разных задач: это и новостной портал, и размещение рекламных

материалов, и имиджевые сообщения. Все в разной степени также используют посты, целью которых является повышение финансовой грамотности населения.

В-третьих, интересно как по-разному банки используют описательную часть аккаунта:

- Сбербанк – в описании аккаунта использован следующий слоган «Добро пожаловать во вселенную Сбера», что также отражает текущую стратегию банка;

- Банк ВБТ – использует описание аккаунта в качестве дополнительного информационного поля (например, ссылка на форум ВТБ Капитал);

- Газпромбанк в описании аккаунта использован следующий слоган «Мы вместе. И это все меняет»;

- Альфа-банк использует описание аккаунта в качестве дополнительного информационного поля (например, ссылка на регистрацию на онлайн-мероприятие Smart);

- Тинькофф в описании аккаунта решает сразу две задачи – подчеркивает свои достижения и рекламирует продукт «Теперь мы третий банк в России по числу клиентов» и «Чтобы отметить это, начисляем 10% годовых на остаток по Tinkoff Black» и предложена ссылка для перехода;

- Россельхозбанк – наиболее «академично» использует описание аккаунта «Акционерное общество «Российский сельскохозяйственный банк» - один из крупнейших банков в России. Созданный в 2000 году в целях развития».

В-четвертых, Сбербанк, ВТБ, Альфа-банк и Газпромбанк также активно демонстрируют присутствие фото селебрити и «лидеров мнений» в ленте (амбассадоры бренда)

В-пятых, некоторые банки дополнительно создали другие вспомогательные аккаунты в сети Instagram. Так, у Сбербанка отдельные аккаунты имеют региональные территориальные банки, дочерние общества и даже отдельный аккаунт для магазина корпоративных товаров. Также отдельные

аккаунты по направлениям есть у банка ВТБ, Альфа-банк, Газпромбанк, Тинькофф.

В-шестых, если обратить внимание на комментарии к публикациям, то в максимальной степени у всех исследуемых банков они напоминают «жалобную книгу», что является нормальным для исследуемого сектора (как, например, и для телекоммуникационной сферы). Поэтому отдельное направление для развития подобных аккаунтов – развитие компетенций по корректной работе с обратной связью.

Таким образом, проведенный исследовательский обзор показывает, что есть как схожие аспекты присутствия коммерческих банков в социальных сетях, так и различия в их активности и подходах.

Тем не менее, говоря о социальных сетях, нельзя не упомянуть о действиях сотрудников коммерческого банка. Сотрудники должны осознавать, что общение в социальных сетях интернет, как правило, носит публичный характер. Поэтому им запрещается распространять или обсуждать без согласия работодателя на публичных интернет-ресурсах информацию, связанную с деятельностью Банка, особенно если они не соответствуют действительности и/или порочащие деловую репутацию Банка. И, конечно, сотрудники Банка в любых коммуникациях должны быть вежливыми и профессиональными, и выражать исключительно официальную позицию.

3.3. Формирование эффективных коммуникационных моделей коммерческого банка в интернет-среде

С учетом теоретических, аналитических данных, приведенных в предыдущей части работы, можно сформулировать основные подходы и

рекомендации по формированию эффективных коммуникационных моделей коммерческого банка.

Рассмотренные ранее различные варианты классификаций коммуникаций не показывают необходимой наглядной картины, поэтому предложена авторская классификация банковских коммуникаций, представленная на рисунке 18.

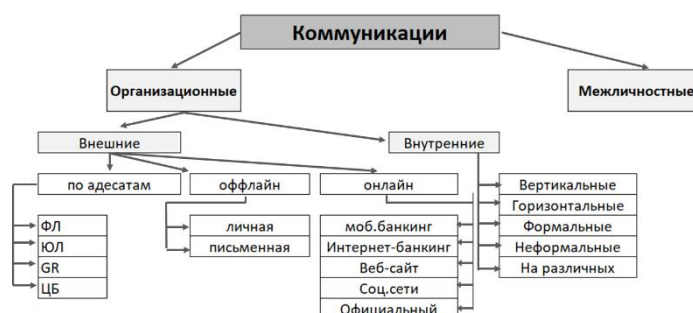


Рисунок 18 - Классификация коммуникаций коммерческого банка

Для исследования наибольший интерес представляют внешние онлайн-коммуникации коммерческого банка.

Ранее в параграфе 2 второй главы были обозначены основные стейкхолдеры коммерческого банка. Для оценки возможности применения онлайн-коммуникаций для каждой из групп был проведен экспертный анализ, позволяющий определить через обозначенные интересы группы различные виды коммуникаций (таблица 9).

Такой визуально наглядный анализ дает возможность четко увидеть, что 100% стейкхолдеров коммерческого банка являются реципиентами внешней коммуникации, причем с высоким уровнем вовлечения. Онлайн-коммуникации полностью или частично «закрывают» направления интересов 100% стейкхолдеров.

При необходимости более детального анализа элементов онлайн-коммуникации возможно дополнительно раскрыть подвиды данного канала для конкретного коммерческого банка и проследить насколько каждый из них релевантен той или иной группе стейкхолдеров.

Таблица 9 - Основные стейкхолдеры коммерческого банка и взаимосвязь их интересов с получаемой онлайн-коммуникацией

Стейкхолдеры	Направление интересов	Уровень вовлечения				Онлайн-коммуникация закрывает интересы стейкхолдеров
		ВНУТРЕННЯЯ банковская коммуникация		ВНЕШНЯЯ банковская коммуникация		
		Источник	Получатель	Источник	Получатель	
Собственники	Имидж, репутация банка, дивиденды, повышение стоимости бизнеса, ликвидность, реорганизация.	высокий	высокий	высокий	высокий	да
Персонал	Материальный доход, повышение квалификации, морально-психологический климат в коллективе, льготы, социальное обеспечение, карьерный рост, эргономика.	высокий	высокий	высокий	высокий	да
Клиенты	Качество и комплексность услуг, тарифная политика, сервис, оперативность и доступность обслуживания, продуктовая линейка, стабильность, индивидуальный подход, репутация банка, прозрачность операций, компетентные консультации.	средний	низкий	низкий	высокий	да
Контрагенты	Имидж банка, индивидуальный подход, тарифная политика, квалифицированный персонал, оперативность обслуживания.	низкий	низкий	низкий	высокий	да
Общественные организации	Социальные программы, лоббирование интересов, занятость, социальная ответственность, благотворительность, поддержка социально значимой деятельности, экологические программы.	низкий	низкий	низкий	высокий	да
СМИ	Открытость информации, репутация, стратегия развития, аналитические материалы	низкий	низкий	низкий	высокий	да
Профсоюзы	Защищенность персонала, социальные программы, льготы, эргономика, повышение квалификации	средний	средний	средний	высокий	да
Банк России	Соблюдение законодательства, регулятивных норм и требований, своевременное предоставление отчетности.	низкий	низкий	низкий	высокий	да
Государственные органы	Налогообложение, легальность, соблюдение законодательства, инвестиции, обеспечение занятости, репутация.	низкий	низкий	низкий	высокий	да

С учетом того, насколько важны и масштабны интернет-коммуникации для всех групп стейкхолдеров, одну из ключевых ролей в банковском менеджменте играет планирование внешних онлайн-коммуникаций коммерческого банка. Он представляет собой алгоритм коммуникационного планирования, который состоит из нескольких этапов, которые взаимосвязаны между собой и исключать которые не рекомендуется. Ниже представлен перечень последовательных этапов планирования, применимых для коммерческого банка:

- определение топовых задач и общего бюджета;
- разработку стратегии позиционирования (через призму стратегии Банка);
- коммуникационные исследования (которые как раз гораздо проще проводить в онлайн-среде);
- выбор целевой аудитории и постановку практических задач (в том числе под разные каналы и направления);
- разработку и формирование коммуникационных задач;
- разработку креативной стратегии;

- формирование медиастратегии и медиаканалов, формирование плана-графика и контент-плана;

- мониторинг кампании и оценку результатов.

С точки же зрения содержания коммуникации, для участников банковского сектора крайне важна коммуникация через корпоративную рекламу, поскольку именно через нее достигается максимальное влияние на создание такой репутации коммерческого банка, которая способствовала бы формированию у внешней аудитории эмоций доверия и надежности, в то время как реклама услуг и сервисов будет в большей степени будет фокусироваться на функциональных, эмоциональных и экономических преимуществах банковского продукта/сервиса/услуги. Корпоративная коммуникация — фактически основной источник информации о потенциале и достижениях Банка и главное средство для позиционирования необходимого имиджа.

Продолжая тему репутационной оценки для оценки восприятия корпоративного имиджа, образа, который сформировался о Банке у представителей внешней аудитории компании, предлагается формат опросника (таблица 10), за основу которого взят чек-лист, разработанный крупнейшей интегрированной энергетической компанией США и одной из крупнейших корпораций в мире – компанией Chevron [18]. Согласно подхода Chevron более 10 положительных ответов свидетельствует о положительной репутации, менее — о том, что компании целесообразно сфокусироваться на имиджевой составляющей.

Такой формат короткого, достаточно простого и понятного опроса из 15 вопросов вполне применим в онлайн-среде, через онлайн-инструментарий (т.е., его можно «запустить» как в приложении, так и через google-опросник и пр.), что делает его привлекательным именно для данных целей исследования.

Можно отметить, что данный формат вопросов применим для представителей всех ключевых клиентских сегментов коммерческого банка: B2C, B2B и B2G.

И еще одно преимущество – его можно донаполнять и трансформировать с учетом новых важных изменений.

Таблица 10. Опросник внешней аудитории для оценки имиджа банка⁸

№	Согласны ли Вы с тем, что Банк:	Ответ
1	жертвует деньги на нужды здравоохранения, образования и др.;	да/нет
2	проявляет интерес к общественным проблемам;	да/нет
3	честно платит налоги;	да/нет
4	поддерживает организации, занятые деятельностью в области культуры и искусства;	да/нет
5	поддерживает научные и исследовательские проекты;	да/нет
6	спонсирует радио- и телевизионные программы на общественных некоммерческих станциях и каналах;	да/нет
7	обеспечивает хорошее обслуживание в своих офисах;	да/нет
8	обеспечивает высокий уровень сервиса в своих онлайн-инструментах (Мобильный банк, приложения);	да/нет
9	Банк, который вы порекомендовали бы своему близкому окружению;	да/нет
10	хороший Банк, в котором Вы хотели бы работать;	да/нет
11	удачный объект для инвестиций;	да/нет
12	устанавливает справедливую цену на свои продукты и услуги;	да/нет
13	серьезно относится к защите окружающей среды;	да/нет
14	беспокоится о том, как к нему относятся люди;	да/нет
15	предоставляет обществу информацию, которой можно доверять	да/нет

Дополнительно по итогам рассмотрение различных вариантов экспертных моделей можно сделать вывод, что основой для выбора подходов построения коммуникаций для коммерческого банка может стать модель Росситера и Перси (Werbewirkungsmodell von Rossiter & Percy, 1997). Данная модель влияния рекламы основывается на предположении, что реклама должна обладать пятью эффектами коммуникаций для эффективной основы позиционирования марки и влияния на поведение [40], а именно в оригинале они выглядят так:

- Потребность в товарной категории;
- Осведомленность о торговой марке;
- Отношение к марке;
- Намерение купить продукт определенной торговой марки;

⁸ Составлено автором по [18]

- Содействие покупке.

В ходе исследования была предпринята попытка трансформировать данные традиционные элементы классической модели через призму коммерческого банка.

Результаты представлены в таблице 11, где наглядно продемонстрированы оригинальный и авторский трансформационный варианты. Дополнительно указано сущностное содержание, которое менеджмент коммерческого банка могут вкладывать в каждый из этапов модели.

Первый шаг успешной коммуникации коммерческого банка состоит в формировании и обеспечении потребности в банковских продуктах / услугах / сервисах. То есть, акцент на решение вопроса/проблемы – банк не просто продает продукт/сервис/услугу, но помогает клиенту в его личном вопросе через данную продажу.

Если потребность в категории уже сформирована, то следующим этапом становится обеспечение осведомленности о конкретном коммерческом банке (через вспоминание или узнавание).

Следующий этап – формирование и поддержания отношение к бренду коммерческого банка (отношение к бренду состоит базисно из убеждения, которое взаимоувязывает банковский бренд и пользовательскую мотивацию).

Четвертый этап – это «подогревание» намерения совершить приобретение банковского продукта/услуги/сервиса (здесь важно качественное предложение, ненавязчивые рекомендации, отсутствие хоть каких-либо элементов мисселинга и т.д.).

Пятый этап имеет статус дополнения, он часто обращается к решающим пунктам неэффективности рекламных мероприятий коммерческого банка для того или иного сегмента клиентов.

Таблица 11 – Модель Росситера и Перси, адаптированная для коммерческого банка⁹

Оригинальный элемент модели	Элемент коммуникационной модели коммерческого банка	Содержание и сущность элемента (для коммерческого банка)
1. Потребность в товарной категории	1. Потребность в банковских продуктах / услугах / сервисах	<p>Есть некое мотивационное состояние потребителя, для достижения которого ему необходим банковский продукт. Например, потребителю необходима новая квартира или автомобиль - это определяет потребность в соответствующем банковском продукте (ипотека или автокредит)</p> <p>При этом, возможны 2 варианта - либо потребитель уже готов, либо не готов признать необходимость тех или иных банковских продуктов. Во втором случае для достижения мотивационного состояния (готовность к покупке) важно через каналы коммуникации проинформировать его о возможностях, которые он приобретает с использованием банковской услуги.</p>
2. Осведомленность о торговой марке	2. Осведомленность о конкретном коммерческом банке	Критериями для осведомленности о бренде банка являются воспоминание или узнавание. Обычно узнавание бренда является визуальным процессом, это означает, что логотип, основные корпоративные цвета узнаются (поэтому важно выстраивание коммуникации на основе фирменного стиля и бренд-бук). Но нельзя забывать, что воспоминание о торговой марке - это также и вербальный процесс, когда потребность в категории становится пусковым стимулом для соответствующего процесса поиска
3. Отношение к торговой марке	3. Отношение к бренду (имидж банка)	Коммуникация, по мнению Росситера и Перси будет успешна в том случае, когда информация, касающаяся отношения к бренду, раскрывается получателями информации, либо активизирует и усиливает уже существующие отношения.
4. Намерение купить продукт определенной торговой марки	4. Намерение приобрести банковский продукт/услугу/сервис у определенного коммерческого банка	Это действие может заключаться в персонализированном предложении бренда, его рекомендации, принятии решения в его пользу, непосредственной покупке или более частом использовании тех или иных предложений банка.
5. Содействие покупке	5. Прямое содействие покупке банковского продукта/услуги/сервиса у определенного коммерческого банка	<p>Данный этап имеет статус дополнения, он часто обращается к решающим пунктам эффективности коммуникаций. Если потенциальные покупатели предугадывают трудности, то тогда, несмотря на покупательские намерения, фактической покупки не будет. Банковскими примерами этому могут быть слабый имидж бренда, неудобное размещение банка, иные любые ситуации, когда реализация намерения требует затрат или сложна по каким-то другим причинам. Типичным примером позитивной коммуникации на этом этапе будет публикации о том, как банк помог реализовать желание что-то приобрести или куда-то съездить, порадовать близких, что позволяет не только обеспечить некоторой информацией, но и укрепить потенциального потребителя в своем решении, если он уже решил на покупку</p>

С учетом ранее указанной информации, важно предложить оценку системы внешних коммуникаций коммерческого банка комплексно, а не

⁹ Составлено автором по [40]

поэлементно. Выше в работе уже было упомянуто, что система внешних банковских коммуникаций представляет собой совокупность информационных каналов, позволяющих передавать сведения делового, продуктового, имиджевого и прочего содержания за пределы коммерческого банка.

Визуально алгоритм оценки системы внешних коммуникаций можно представить циклическим процессом от диагностики существующей системы до разработки комплекса мер по ее совершенствованию (рисунок 19)

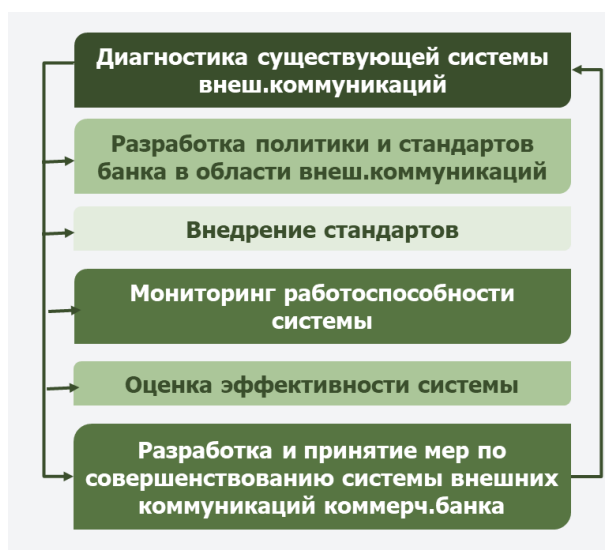


Рисунок 19 – Управление эффективностью системы внешних интернет- коммуникаций коммерческого банка

Этап 1 – это диагностика существующей системы внешних коммуникаций. Если для офлайн-коммуникации данный этап может быть в определенной степени проблемным, то для оценки интернет-коммуникаций методы достаточно разнообразны. Можно отметить следующее:

- это мощная база для получения количественных данных о численности аудитории и ее социально-демографических, экономических и даже психологических характеристиках. Результатом такого анализа будут количественные рейтинги, на основе которых и будет сделана диагностическая оценка. Данные рейтингов легко дают ответы на вопросы «сколько?» (число обращений), «что?» (предмет восприятия) и «кто?» (состав аудитории). Возможно, в скором времени можно будет получать ответы даже на вопрос

«почему?»). Интернет-маркетинг вообще крайне интересен тем, что дает очень оперативные количественные результаты и позволяет измерять каждое действие от кликов, переходов, посещений, подписок и покупок;

- гораздо более эффективными в интернет-среде являются и опросы, которые позволяют помимо социологических и социально-психологических нюансов выявить различные моменты, связанные с интересами и предпочтениями опрошенных. Направленность таких опросов также плотно связана с задачами привлечения и удержания аудитории, с определением тарифной политики и способов продвижения продуктов/услуг/сервисов и банковского бренда;

- это различные варианты контент-анализа, направленные на изучение соотношений между реальными содержательными особенностями коммуникации и различного рода задачами, стоящими перед системой управления;

- постепенное распространение (особенно проявившееся в период пандемии) начинают также получать технологии виртуальных фокус-групп (групповые дискуссии), а также виртуальные экспертные опросы-интервью.

На втором этапе коммерческий банк (в т.ч. с учетом результатов диагностики) разрабатывает стандарт внешних интернет-коммуникаций. Данный стандарт позволит детализировать все связанные с коммуникацией процедуры (от ее идеи до получения обратной связи), закрепить перечень требований для каждой должности и зоны ответственности сотрудника, зафиксировать нормы и правила, опишет способы решения задач и урегулировать потенциальные конфликтные ситуации, позволят провести оценку любого ответственного участника по зафиксированным показателям, стандартизирует систему мониторинга.

При разработке также важно учитывать, какие приоритеты и цели стоят перед банком, как ценности и миссия банка будут отражаться через

коммуникации, что максимально важно для клиентов, какие проблемные зоны наиболее важны для детализации.

Третий этап – внедрение стандарта. Это серьезное изменение в жизни компании, которым обязательно нужно управлять. Важно, во-первых, стандарт каскадировать в формате «сверху-вниз», проведя мероприятия по обучению сотрудников и руководителей как следовать стандартам (в т.ч., разобрать кейсы). Во-вторых, организовать систему контроля. В-третьих, разъяснить всем сотрудникам Банка о возможных изменениях в системе стимулирования после введения стандарта в действие. Принципиально внедрять стандарты именно как системные изменения в работе всего банка, а не в рамках определенного подразделения. И, конечно, нельзя требовать от исполнителей четкого соблюдения требований, если сами руководители их не придерживаются. И, конечно, залог успеха – соответствие стандарта общей культуре банка.

Следующий этап – организация системы мониторинга и регулирования.

И еще один важнейший пункт – пятый этап – непосредственно оценка эффективности системы внешних коммуникаций коммерческого банка.

Для данной задачи разработан авторский набор критериев успешности оценки эффективности системы внешних коммуникаций коммерческого банка:

- Соответствие системы общепанковским целям и задачам, правилам банка (например, в части кибербезопасности);
- Количество коммуникационных каналов (в том числе оценка многоканальности / омниканальности);
- Сбалансированность «портфеля коммуникационных каналов» в зависимости от целевой аудитории банка;
- Целесообразность (адекватность) применения информационных каналов банка;
- Количество выполнения совместных работ, требующих усилий разных подразделений банка одновременно;
- Количество промежуточных звеньев при передаче информации;

- Своевременность и актуальность распространения информации;
- Баланс и отсутствие резонансных противоречий системы внешних коммуникаций и системы внутренних коммуникаций;
- Планирование \ управляемость vs. Стихийность;
- Финансовые критерии (например, ROI или окупаемость инвестиций)

Данный набор критериев успешности позволит беспристрастно и качественно оценить эффективности системы внешних коммуникаций коммерческого банка.

Завершающий этап – разработка и принятие мер по совершенствованию системы внешних интернет-коммуникаций.

Как уже отмечалось выше, алгоритм является цикличным и повторяемым.

В завершении главы, обсуждая тему коммуникаций, нельзя не сказать о тех моментах, от которых не застрахован ни один коммерческий банк и реакция на которые должна быть незамедлительной, а именно:

- действия, направленные на искажение коммуникации;
- действия, несущие существенные риски потери деловой репутации или правовые риски для Банка (например, с использованием инсайдерской информации и прочие комплаенс-риски);
- нарушения этических норм, в результате которых может быть нанесен вред клиентам, сотрудникам или самому Банку;
- проявление любых видов мошенничества.

Для коммуникаций коммерческого банка критически важно поддерживать принцип «нулевой толерантности» к несоблюдению прав человека, уважение национальных и культурных особенностей регионов присутствия, ответственное отношение к репутации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В теоретической части диссертации исследованы особенности коммуникаций, и более подробно изучено направление онлайн-коммуникаций и занимаемая ими роль в менеджменте современной организации. В ходе исследования подчеркнута, что в современных экономических реалиях ключевой задачей предприятий и организаций становится улучшение качества корпоративного управления и поддержание сбалансированного функционирования систем корпоративных отношений. Развитие системы коммуникационных связей (и внутренних, и внешних) – это способ организации потоков и каналов информации, способствующий развитию практики корпоративного менеджмента.

Интернет из виртуальной сферы трансформируется в реальный мир с широким потенциалом и возможностями, а коммуникационная деятельность в интернет-среде является достаточно перспективным и быстро развивающимся направлением. Особенности коммуникаций в интернет-среде являются:

- высокая степень персонализации;
- интерактивность;
- наличие большого объема информации и возможность его обработки;
- преимущественное использование pull-модели продвижения.

В качестве ключевых коммуникационных инструментов организации, используемые в интернет-среде, можно выделить следующие:

- интернет-реклама;
- поисковая оптимизация;
- контент-маркетинг;
- партнерские программы;
- SMM;

Рассмотрев основные подходы к формированию и управлению интернет-коммуникациям, можно сделать вывод, что коммуникационные инструменты

сети интернет постоянно развиваются и становятся более сложными, расширяя тем самым как потенциал компаний, так и возможности потребителей.

Во второй главе диссертации представлен анализ онлайн-коммуникаций в российской банковской сфере. Оценивая ситуацию на банковском рынке в России, можно сделать следующий вывод: в современных экономических условиях происходит масштабная цифровизация продуктов, услуг и сервисов. Банковская сфера активно вовлеклась в этот процесс несколько лет назад и можно сказать, что в банковской сфере идет цифровая революция, которая оказала свое влияние и на сферу банковских коммуникаций с внешней аудиторией.

Выделены три ключевые направления в коммуникационной сфере, которые формируют основу бизнеса участника банковского сектора: управленческие коммуникации, организационные, маркетинговые. Первые два относятся к внутренним коммуникациям.

Что касается внешних интернет-коммуникаций, которые являются одним из элементов коммуникационного комплекса, направленного на информирование потребителей о банке, силе его бренда, продуктах, сервисах и услугах, важным является выделить следующие целевые характеристики:

- создание узнаваемости банка, его продуктов/сервисов/услуг и бренда среди общественности и непосредственной его целевой аудитории;
- доведение информации о банке и его предложениях до целевой аудитории;
- стимулирование совершения покупок целевой аудиторией в определенном месте и в определенное время (например, в физической сети или онлайн). Выравнивание сезонности и провалов продаж;
- дифференциация от конкурентов, осуществляемая посредством коммуникаций (донесение до потребителей информации о преимуществах и уникальности банка, его бренда, продуктов/услуг/сервисов);

- формирование лояльности существующих потребителей к коммерческому банку, его бренду, продуктам/услугам/сервисам.

Интернет-коммуникации коммерческого банка отличаются от прочих такими дополнительными спецификами, как:

- высокая скорость, а значит, и очень скоростная обратная связь и реакция целевой аудитории;

- высокая репутационная ответственность и имиджевая составляющая;

- высокая социальная значимость (деньги – это средство первой необходимости для большинства);

- кроссегментность (т.е., направленная коммуникация на клиента B2C может повлиять на его же впечатление как клиента B2B или B2G, так как в разные периоды времени клиент может находиться в разной роли, но восприятие у него сложится комплексное).

Все эти особенности еще раз подчеркивают необходимость повышенного внимания банковского менеджмента к данному виду коммуникаций.

Управление внешними интернет-коммуникациями проводятся коммерческим банком с целью выполнения своей стратегии и бизнес-целей через доведение до внешней аудитории (группы внешних стейкхолдеров) информации о банке, силе его бренда, продуктах/услугах/сервисах с использованием описанных выше видов коммуникаций и их инструментов. Модель же корпоративного управления является определяющей при формировании коммуникационной стратегии банка, что позволяет следовать выбранному курсу с наименьшими затратами на предотвращение и урегулирование конфликтов.

Резюмируя эмпирические данные, представленные в диссертации, можно отметить, некоторые итоги и выводы:

- сформулированы и раскрыты характеристики инноваций банковского сектора, оказывающие влияние на коммуникативную составляющую. Такие, как цифровые технологии, глобализация рынка банковских продуктов, массовая

персонализация, интегративная взаимосвязь в банковском секторе, режим реального времени и пр. Основные современные банковские тенденции в коммуникациях с внешней аудиторией и продвижении банковских продуктов/услуг/сервисов сконцентрированы именно на цифровых технологиях;

- сформулированы стратегические тенденции (в т.ч. коммуникационные) для крупнейших игроков банковского сектора (и это уже не просто цифровизация, но стремление к переходу к омниканальности и построению экосистем);

- проведена оценка и сделаны выводы о банковском мобильном приложении как флагманском инструменте для цифровой деловой интернет-коммуникации с клиентом (тренд усилился в период пандемии);

- проведена оценка и определены лидеры банковского сектора по использованию интернет-каналов (а также новых каналов взаимодействия и методов продвижения) для коммуникаций с внешней аудиторией;

- проведено отдельное эмпирическое исследование и определены лидеры банковского сектора в по многоканальности и эффективности присутствия в социальных сетях;

- определены основные стейкхолдеры коммерческого банка и проведена экспертная оценка возможности применения онлайн-коммуникаций для каждой из групп. Анализ показал, что 100% стейкхолдеров коммерческого банка являются реципиентами внешней коммуникации, причем с высоким уровнем вовлечения. А онлайн-коммуникации полностью или частично «закрывают» направления интересов 100% стейкхолдеров;

- представлен перечень последовательных этапов коммуникационного планирования, адаптированных для коммерческого банка;

- для выстраивания качественной корпоративной коммуникации опросник компании Chevron адаптирован для анализа имиджа коммерческого банка для

оценки эффективности коммуникаций, которые банк передает в адрес внешней аудитории;

- для эффективного управления коммуникациями для коммерческого банка была трансформирована модель Росситера и Перси;

- предложен алгоритм комплексной оценки системы внешних интернет-коммуникаций коммерческого банка и разработан авторский набор критериев успешности для оценки эффективности внешних коммуникаций коммерческого банка.

Таким образом, цель данного исследования достигнута, а предложенные наработки уже проходят апробацию в одном из коммерческих банков.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алашкин П. Все о рекламе и продвижении в Интернете. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2009 с. - ISBN 978-5-9614-1055-6.
2. Альфа-банк. Аккаунт в сети Instagram. – URL: <https://www.instagram.com/alfabank/> (дата обращения: 01.10.2020).
3. Андреева, Г. М. Социальная психология : учебник для высших учебных заведений / Андреева Г. М. - Москва : Аспект Пресс, 2017. - 363 с. - ISBN 978-5-7567-0827-1.
4. Аудитория интернета в России в 2020 году: [сайт]. URL: <https://mediascope.net/news/1250827/> (дата обращения: 15.01.2021). – Текст электронный.
5. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг. Стандарт третьего поколения [Под общ. ред. Г. Л. Багиева]. 4-е изд. СПб: Питер, 2011. - 560 с. - ISBN 978-5-459-00812-8.
6. Байназаров Н. Цифровой банкинг – чего мы ожидали и что получили / Н. Байназаров [Электронный ресурс] – URL: <https://rb.ru/story/banking-v-cifre/> (дата обращения: 11.11.2020). – Текст электронный.
7. Банк ВТБ. Аккаунт в сети Instagram. – URL: <https://www.instagram.com/bankvtb/> (дата обращения: 01.10.2020).
8. Банк России. Индикаторы финансовой доступности за 2019 год (по результатам замера 2020 года). - URL: <https://cbr.ru/develop/statistics/> (дата обращения: 16.01.2021). – Текст электронный.
9. Банк России. Утвержден перечень системно значимых кредитных организаций. – URL: https://cbr.ru/press/pr/?file=29102020_141842PR2020-10-29T14_13_19.htm (дата обращения 30.10.2020). – Текст электронный.
10. Банки.Ру. В ВТБ раскрыли детали создаваемой экосистемы. – URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10909339> (дата обращения: 20.12.2020). – Текст электронный.

11. Барнетт Дж. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход / Дж. Барнетт, С. Мориарти. Санкт-Петербург : Питер, 2001. - 864 с.
12. Бондаренко С.В. Социальная структура виртуальных сетевых сообществ: диссертация докт. социол. наук: 22.00.04. Ростов-н/Д., 2004. – 187 с.
13. Бранко Т. Интернет-стилистика [Электронный ресурс] : монография / Бранко Тошович. - Москва : Флинта : Наука, 2015. – 229 с. - ISBN 978-5-02-038883-3.
14. Вирин Ф.Ю. Интернет-маркетинг: полный сборник практических инструментов. - М.: Эксмо, 2010. - 160 с.
15. Волошин К. Маркетинговые коммуникации в интернете. Особенности интернет-маркетинга // Надежные программы, 2003. - №11. – 65 с.
16. Голубкова, Е. Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 363 с. - ISBN 978-5-534-04357-0.
17. Газпромбанк. Аккаунт в сети Instagram. – URL: <https://www.instagram.com/gazprombank/> (дата обращения: 01.10.2020).
18. Даулинг Г. Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности : пер. с англ. / Г. Даулинг. Москва : ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2003. 368 с.
19. Десять банковских трендов 2020 года. - URL: <https://bankinform.ru/news/102789> (дата обращения: 25.12.2020). – Текст электронный.
20. Дудко В. В. Совершенствование инструментов обслуживания VIP-клиентов коммерческого банка. - Ставрополь, 2010. – 53 с.
21. Иванов В.Е. Интернет в формировании диалогического пространства в социокультурной среде // Мир психологии. - 2000. - №2. - С. 52-56.
22. Инструменты маркетинга: от классики до новейших способов. – URL: <https://sales-generator.ru/blog/instrumenty-marketinga/> (дата обращения: 10.11.2020). – Текст электронный.

23. Интернет-коммуникация: исследовательские концепции XXI века: [сайт]. URL: <http://www.mediascope.ru/node/1081#25> (дата обращения: 16.12.2020). – Текст электронный.

24. Интернет: средство массовой информации: [сайт Юго-Западного государственного университета]. URL: <https://swsu.ru/sbornik-statey/internet-a-mass-medium.php> (дата обращения: 16.12.2020). – Текст электронный.

25. Исследование Mail.ru Group. – URL: <https://corp.mail.ru/ru/press/releases/10554/> (дата обращения: 20.12.2020). – Текст электронный.

26. Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшенз. Теория и практика / С.М. Катлип, А.Х. Сентер, Г.М. Брум. – М.: Вильяме, 2009. – 412с.

27. Кеннеди Д. Жесткий директ-маркетинг: заставьте покупателя достать бумажник / Дэн Кеннеди ; пер. с англ. Н. Мезина. - Москва : Альпина паблишер, 2014. - 174 с. - ISBN 978-5-9614-4733-0.

28. Кибанов, А. Я. Этика деловых отношений / А. Я. Кибанов [и др.]. - Москва : Дрофа, 2013. - 365 с.

29. Кинг Б. Банк 3.0.: Почему сегодня банк – это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете. Серия «Библиотека Сбербанка». М. : Олимп-Бизнес, 2014. – 474 с.

30. Коваленко, М. Ю. Теория коммуникации / М. Ю. Коваленко, М. А. Коваленко. - Москва : Юрайт, 2016. - 466 с.

31. Комилов Р. А. Пути совершенствования кредитных отношении клиентов и коммерческих банков. - М., 2011. – 21 с.

32. Компания ipg mediabrands magna/Тенденция затрат на диджитал и ТВ-рекламу/ URL: [//ppc.world/news/rashody-na-internet-reklamu-v-mire-prevysili-byudzhety-na-tv/">http://companyontop.com/c/21583 //ppc.world/news/rashody-na-internet-reklamu-v-mire-prevysili-byudzhety-na-tv/](http://companyontop.com/c/21583) (дата обращения: 15.12.2020). – Текст электронный.

33. Костылева Н. В.; Котляревская И. В.; Мальцева Ю. А. Управление коммуникациями в менеджменте : учебное пособие для студентов вузов,

обучающихся по направлениям подготовки 38.03.02, 38.04.02 «Менеджмент» / Н. В. Костылева, И. В. Котляревская, Ю. А. Мальцева ; научный редактор Н. В. Котляревская. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 127 с.

34. Котляревская И. В. Маркетинг: удовлетворение и развитие потребностей. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 1997. 152 с.

35. Крейг Р.Т. Теория коммуникации как поле (перевод статьи). – Текст электронный [сайт]. URL: <http://shokhov.blogspot.com/2017/04/blog-post.html> (дата обращения: 10.12.2020). – Текст электронный.

36. Лавриненко В.Н. Психология и этика делового общения / В. Н. Лавриненко. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 216 с.

37. Лысоченко А.А., Свиридов О.Ю. Теоретические основы стратегического управления. — Ростов н/Д.: Содействие—XXI век, 2016. — 420 с.

38. Мальцева Ю. А. Коммуникационные инструменты маркетинга в интернет-пространстве : монография / Ю. А. Мальцева, И. В. Котляревская, В. А. Багинская ; [под общ. ред. Ю. А. Мальцевой] ; Министерство науки и высшего образования РФ; Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 73 с.

39. Мельма В.А. Система внутренних коммуникаций в организации [Электронный ресурс] В.А.Мельма - <http://www.provisor.com.ua> (дата обращения: 18.11.2020) . – Текст электронный.

40. Модель Росситера и Перси. – URL: http://pr32.ru/pr_2_5.php (дата обращения 17.01.2021). – Текст электронный.

41. Моисеева Н.К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии / Н. К. Моисеева, М.В. Коньшева. – М. : Финансы и статистика, 2005 (Великолук. гор. тип.). - 415 с. - ISBN 5-279-02916-5

42. Назарчук А. В. Учение Никласа Лумана о коммуникации /А. В. Назарчук. - Москва : Весь Мир, 2012. - 246 с. - ISBN 978-5-7777-0516-7.

43. Объем рекламы в средствах ее распространения в 2019 году. URL: https://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id9112 (дата обращения: 01.11.2020). – Текст электронный.
44. Омае К., Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски.— М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
45. Панфилова, А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А. П. Панфилова. - СПб. : Знание, 2005. – 493 с. - ISBN 5-7320-0841-1
46. Платон. Законы. – Москва : Neoclassic, 2020. – 704 с. - ISBN 978-5-17-121649-8
47. Пономарева Е. Маркетинговые коммуникации: виды и маркетинговый треугольник // Генеральный директор. - 2019. - [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gd.ru/articles/10286-marketingovye-kommunikatsii> (дата обращения 04.12.2020). – Текст электронный.
48. Презентация стратегии 2018 ПАО Сбербанк. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/ir/docs/sberbankdevelopmentstrategyfor2014-2018_ru.pdf (дата обращения: 20.12.2020). – Текст электронный.
49. Презентация стратегии 2020 ПАО Сбербанк. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/investor_day_2017-strategy_2020.pdf. (дата обращения: 20.12.2020). – Текст электронный.
50. Презентация стратегии 2023 ПАО Сбербанк. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/sber_investor_day-strategy_2023_ru.pdf (дата обращения: 20.12.2020).
51. Программа "Цифровая экономика Российской Федерации" от 28.07.17. URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 01.02.2021). – Текст электронный.

52. Промо-акции в социальных сетях никому не нужны / Есть мнение. – URL: <http://www.advertology.ru/article113915.htm> (дата обращения: 12.10.2020). – Текст электронный.
53. Романов А. Для чего нужны маркетинговые коммуникации // ReklamaPlanet. - 2019. - [Электронный ресурс]. - URL: <https://reklamaplanet.ru/marketing/marketingovye-kommunikatsii> (дата обращения 04.12.2020). – Текст электронный.
54. Россельхозбанк. Аккаунт в сети Instagram. – URL: <https://www.instagram.com/rosselhosbank/> (дата обращения: 01.10.2020).
55. Свободная энциклопедия Википедия. Сайт: <https://ru.wikipedia.org> (дата обращения: 17.01.2021). – Текст электронный.
56. Синяева, И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности / И.М. Синяева. - М.: ЮНИТИ, 2011. – 350 с.
57. Смит П.Р. Коммуникации стратегического маркетинга. Пер. с англ. под ред. Л. Ф. Никулина. - Москва : ЮНИТИ, 2001. – 414 с. - ISBN 5-238-00244-0
58. Сбер. Аккаунт в сети Instagram. – URL: <https://www.instagram.com/sberbank/> (дата обращения: 01.10.2020).
59. Социальные сети в России: цифры и тренды, осень 2020. – URL: <https://br-analytics.ru/blog/social-media-russia-2020/> (дата обращения: 20.12.2020). – Текст электронный.
60. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учеб. пособ. / Ю. В. Таратухина. - Москва : Юрайт, 2016. - 462 с.
61. Тинькофф. Аккаунт в сети Instagram. – URL: <https://www.instagram.com/tinkoffbank/> (дата обращения: 01.10.2020).
62. Цифровая трансформация российских банков // Государство. Бизнес. ИТ. Справ.-информ. портал. [Электронный ресурс] – URL: http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_российских_банков (дата обращения: 11.11.2020). – Текст электронный.

63. Что такое банковский менеджмент. – URL:
https://www.banki.ru/wikibank/bankovskiy_menedjment/ (дата обращения:
10.11.2020). – Текст электронный.