

## БРЕНД КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

### BRAND OF COMMERCIAL BANK IN DIGITAL ECONOMIC REALITY

*S. Zubkova*

*Summary.* The article consists of the observe of the main theses of brand-management theory in commercial banks. It was revealed key features of bank marketing. It has been shown that marketing in commercial bank should aims at identification of bank's name, but not the specific services because it helps to decrease unit costs for advertising of each bank offer. But also, it has been shown, that Russian banks branding didn't allow to fluence to performance of credit institutions. The process that was given by commercial banks for branding and financial innovations really was use of information and administrative resources to limit the mobility of customers and consumers of banking services. In the conditions of development of ecosystems and marketpleys the role of a brand is displaced towards aggregators of banking services, but not banks.

*Keywords:* commercial bank, brand, rebranding, marketplaеys, capital of a brand, brand cost, profitability of a brand.

**Зубкова Светлана Валерьевна**

*К.э.н., доцент, Финансовый университет при  
Правительстве РФ  
svzubkova@fa.ru*

*Аннотация.* В статье представлен обзор основных положений теории бренд-менеджмента применительно к коммерческим банкам. Выявлены основные особенности маркетинга банковских услуг в цифровом пространстве. Показано, что в новом цифровом пространстве маркетинг в кредитном учреждении должен быть направлен, в первую очередь, на идентификацию его названия и качество услуг, а затем уже на конкретные услуги, так как это позволит сократить удельные затраты на рекламу каждого банковского предложения. Вместе с тем, показано, что брендинг российских банков не всегда позволяет оказывать существенного влияния на показатели результативности деятельности кредитных учреждений. То, что выдается коммерческими банками за брендинг и финансовые инновации, на практике зачастую оказывается использованием информационных и административных ресурсов для ограничения мобильности клиентов и потребителей банковских услуг. В условиях развития экосистем и маркетплейсов роль бренда смещается в сторону агрегаторов банковских услуг, а не самих банков.

*Ключевые слова:* коммерческий банк, бренд, ребрендинг, маркетплейс, капитал бренда, стоимость бренда, доходность бренда.

Эпоха информатизации породила феномен повсеместной переоценки нематериальных активов в процессе формирования так называемой постиндустриальной экономики — экономики, основанной на услугах. В таких условиях индустриальный (промышленный) капитал зачастую игнорируется в стратегических планах развития компаний, которые делают упор на важность нематериальных активов как «драйверов создания ценности». Однако, в последнее время даже распределение и перераспределение финансового капитала, операторами которого являются коммерческие банки, диктуется движением нематериальных ценностей, а результатом этого процесса становится все большая виртуализация финансовой сферы. Финансовый маркетинг давно оперирует инструментарием бренд-менеджмента.

Недавний пример программы ребрендинга Сбербанка показывает, что кредитные учреждения тратят существенные суммы на моделирование представлений о себе у потенциальных клиентов и инвесторов. В частности, по задумке реформаторов, ребрендинг Сбербанка был направлен на разрыв связей со сберегательными кассами советских времен и формирование у потенциальных клиентов представлений о банке как о современ-

ной финансово-кредитной организации. Поскольку к таким маркетинговым инструментам прибегают все чаще, представляется необходимым определить сущность понятия «бренд» применительно к коммерческому банку, а также основные цели и задачи (ре)брендинга коммерческого банка в современном цифровом пространстве.

Во-первых, следует отметить, что термин «бренд» четко не определен не только в российском законодательстве, но также и в международных стандартах оценки или международных стандартах финансовой отчетности. При этом различные консалтинговые компании и рейтинговые агентства регулярно публикуют рейтинги (рэнкинги) брендов по уровню их стоимости и доходности.

Во-вторых, термин «бренд» чаще всего ассоциируют с фирменным наименованием, маркой или зарегистрированным товарным знаком, однако считается, что эта ассоциация не в полной мере отражает сущность бренда, поскольку это лишь нематериальная его часть, тогда как бренд содержит в себе и материальные компоненты, например, униформу, витрины, офисные помещения, атрибутику с символикой и т.д. Для банка это еще и его показатели устойчивости и надежности. То есть, бренд

Таблица 1. Основные цели брендинга в коммерческом банке

Цель брендинга банка	Элементы бренда (или материальная основа)	Индикаторы достижения цели
Вовлеченность клиентов в бренд, потребительская лояльность	Политика клиентоориентированности. Льготы, бонусы, подарки, персонализация постоянных клиентов	Количество постоянных клиентов. Количество клиентов, готовых порекомендовать данный банк другим. Масштабность филиальной сети банка, скорость вхождения на новые рынки. Игнорирование клиентами конкурентов даже в том случае, когда они предлагают лучшие условия
Добавленная стоимость услуг банка, доходность бренда	«Капитал бренда» — возможность формирования премии к цене на предоставляемые услуги из-за использования бренда	Снижение ставки по депозитам банка относительно конкурентов без сокращения объемов привлекаемых депозитов; соотношение ставок по кредитам и депозитам в сравнении с другими банками. Возможность использования капитала бренда на рынках новых услуг и банковских продуктов
«Индекс роли бренда»	Информационная основа бренда — драйверы спроса на банковские услуги	Зависимость доходов, прибыли, денежного потока от затрат на продвижение бренда
Положительный эффект масштаба	Реклама бренда банка, а не конкретных услуг в конкретных регионах	Экономия на рекламном бюджете: вложения в узнаваемость бренда банка в целом, а не в каждый банковский продукт
Доверие к бренду банка («Бренд — хранилище доверия»)	Участие в рейтингах и рэнкингах, получение государственной поддержки, получение статуса «Too big to fail» («Слишком большой, чтобы обанкротиться»)	Количество депозитных счетов, открытых клиентами в банке и превышающих 1400 тыс. руб. — сумму, возмещаемую Агентством по страхованию вкладов в случае банкротства банка. Объемы государственного участия в программах докапитализации банка
Рост банковского мультипликатора	«Инновационность» банковских продуктов как бизнес-модель, надежный удаленный доступ, системы безопасности	Устойчивая активная позиция в операциях межбанковского клиринга
Стоимость бренда	Рейтинг бренда, рейтинг банка, рейтинг финансовых активов, эмитированных банком	Рост рыночной капитализации банка по мере роста вложений в бренд, устойчивое превышение капитализации над балансовой стоимостью активов банка. Улучшение рейтинга банка
Увеличение переговорной силы	Условия кредитных договоров с крупными корпоративными заемщиками	Ликвидность залогов по договорам корпоративного кредитования, возможность наложения на заемщика заверяющих кредитоспособность обязательств

[составлено на основе 1,3,4,6,7]

представляется комплексным явлением той сущности бизнеса, которую его владельцы и менеджеры пытаются навязать клиентам посредством использования унифицированных и узнаваемых атрибутов того результата, к которому хотят стремиться клиенты. Например, Сбербанк намекает на клиентоориентированность, современность и информатизацию («диджитализацию»), а ВТБ на респектабельность и надежность.

С другой стороны, бренд является неким социальным контрактом, «подписывая» который, то есть вовлекаясь в рынок данного бренда, клиенты ждут от его владельца определенных «льготных» условий по сравнению с рынком товаров и услуг, не имеющих узнаваемого бренда.

Набор льгот и дополнительных выгод определяется так называемым капиталом бренда — добавленной стоимостью, которая может быть получена только за счет использования бренда по сравнению с компаниями, которые представляют тот же спектр услуг, но узнаваемого бренда не имеют.

В-третьих, бренд представляет самостоятельную ценность на рынке слияний и поглощений. Если бизнес продается по цене, превышающей его чистые активы (разница между всеми активами и обязательствами), то разница между ценой покупки и долей в балансовой стоимости чистых активов называется гудвиллом (goodwill). Оцененный таким образом нематериальный

актив — гудвилл, являющийся бухгалтерской материализацией бренда, становится балансовым активом сформированной в результате объединения корпорации и по правилам Международных стандартов финансовой отчетности ежегодно тестируется на обесценение.

И, в-четвертых, бренд может стать самостоятельным объектом договора купли-продажи, если речь идет о торговле франшизами или концессионных соглашениях.

Таким образом, бренд может быть охарактеризован с психологической, маркетинговой, бухгалтерской и юридической точек зрения, а брендинг или ребрендинг — это процесс моделирования перечисленных аспектов для достижения поставленных стратегических задач его обладателя.

Учитывая вышеизложенное, необходимо также отметить, что бренд коммерческого банка также отражает и восприятие степени надежности и устойчивости кредитной организации. При определенном позиционировании бренда потребители финансовых услуг могут очень долго находиться в неведении о плачевном состоянии банка, что неоднократно подтверждалось практикой. Многие клиенты банка «ЮГРА» до последнего дня перед отзывом лицензии не могли поверить, что у банка серьезные экономические трудности из-за позиционирования банка как уполномоченного банка региональных органов государственной власти.

Что же касается целей формирования бренда применительно к коммерческим банкам, то обзор литературы в данной области позволил выявить основные аспекты банковского брендинга (табл. 1.)

Анализ таблицы позволяет сделать выводы, уточняющие понятие «бренд банка»:

- 1) специфика деятельности кредитной организации предопределяет, что бренд коммерческого банка — это претензия на управление ликвидностью на условиях, выгодных для данного банка. Сильный и устойчивый банковский бренд позволяет получать ликвидность на депозитном рынке, межбанковском рынке, фондовом рынке, а также, в случае необходимости, от государства;
- 2) специфика финансовых услуг, их постоянно усложняющийся терминологический аппарат определяют, что любая реклама любой банковской услуги или продукта — это реклама, в первую очередь, бренда банка;
- 3) «инновационность» банковских услуг, маскирующаяся под клиентоориентированность, нацелена на ускорение банковского мультипликатора, а не на комфорт клиента в использовании бан-

ковских продуктов. Например, самостоятельным брендом в деятельности банка становится онлайн-или мобильное приложение, однако эти приложения удобны для клиентов, счета которых открыты в одном банке, и практически бесполезны при обслуживании межбанковских операций. То есть, мы возвращаемся к тому, что управление брендом банка — это управление ликвидностью при помощи банковского мультипликатора.

Более того, если вернуться к положению, согласно которому бренд является разновидностью социального контракта, который должен обеспечивать надежность банковских операций для клиента, то невольно вспомнятся причины банковского кризиса 1998 г., когда банки с миллиардными брендами оказались не в состоянии выполнить свою часть подобных социальных контрактов.

На наш взгляд, финансовый маркетинг в целом и брендинг банков, в частности, на сегодняшний день направлен не на удовлетворение персональных нужд клиентов, а на формирование стереотипов поведения или неких алгоритмов удовлетворения потребностей в банковских услугах, а постоянная информатизация (которую по какой-то причине отождествляют с инновационностью финансовых услуг) задает цикличность и шаблонность таких алгоритмов.

Цикличность алгоритмов, диктуемая брендоориентированным поведением, имеет не только негативную социальную окраску. Экономические последствия агрессивной политики банков по продвижению своих брендов и расширению используемых для этой цели информационных технологий могут быть весьма серьезными. Например, в рейтинг самых дорогих брендов российских компаний входит банк «ФК Открытие», который потерял одну позицию в 2018 г. по сравнению с 2017, заняв 43 строчку из 50 самых дорогих российских брендов<sup>1</sup>, хотя с августа 2017 года проводится санация данного банка с привлечением Банка России в качестве инвестора при помощи созданного Фонда консолидации банковского сектора. По данным РБК на санацию банка Банк России потратил сумму порядка 1 трлн. рублей<sup>2</sup>. В этом свете абсурдным выглядит присвоение рейтинга надежности брендам, попавшим в данный список, а также учет этого рейтинга при присвоении рейтинга кредитоспособности ведущими рейтинговыми агентствами.

Рейтинг российских брендов возглавляет Сбербанк со стоимостью бренда 670,4 млрд. руб., на 7 месте находится банк ВТБ, стоимость бренда которого оценивается

<sup>1</sup> [http://brandfinance.com/images/upload/russia\\_50\\_2018\\_locked.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/russia_50_2018_locked.pdf)

<sup>2</sup> <https://www.rbc.ru/finances/21/02/2018/5a8d5d129a79471d246a7ce0>

Таблица 2. Показатели деятельности коммерческих банков, вошедших в рейтинг брендов

Показатель	Банк				
	Сбербанк	ВТБ	Газпромбанк	Альфа-Банк	ФК Открытие
Активы, млрд. руб.	25846,34	12412,91	5864,12	3021,74	1736,31
Кредитный портфель, млрд. руб.	17680,02	8204,01	3889,21	1846,75	769,611
Вклады населения, млрд. руб.	12182,6	3554,49	885,524	872,01	437,26
Капитал, млрд. руб.	3866,13	1395,34	710,41	409,57	218,73
Норматив достаточности капитала,%	14,77	11,02	12,31	13,87	14,96
Рентабельность капитала,%	20,92	11,58	6,08	27,52	5,3
Капитализация, млрд. руб.	3930	509,74	-	175,44	141,5 (2017 год)
Чистая прибыль, млрд. руб.	469,18	93,56	25,43	61,01	6,42

в 117,56 млрд. руб., 19 строчку занимает Газпромбанк (точная стоимость не раскрывается, по разным оценкам стоимость бренда ГПБ составляет порядка 45 млрд. руб.), а 34 место — Альфа-Банк (стоимость бренда порядка 20 млрд. руб.)<sup>1</sup>. Рейтинг складывается из трех составляющих: инвестиций в маркетинг, стоимости капитала и позиционирования компании на рынке. С точки зрения последнего параметра интересно заметить, что все банки из данного списка активно продвигают свои продукты при помощи кобрендинга (совместного продвижения брендов несколькими компаниями), выпуская банковские карты совместно с партнерами для привязки клиентов одновременно к нескольким брендам при использовании одного продукта (например, банковские карты с возможностью накопления миль при покупке с их помощью авиабилетов определенных компаний).

Активная работа коммерческих банков совместно с другими поставщиками финансовых услуг по созданию финансовых маркетплейсов в последние годы только подтверждает вышесказанное. Продажи банковских продуктов через Интернет-витрину, будут зависеть от двух основных факторов: восприятия банковского бренда и качественных характеристик этих самых продуктов. При этом, например, вклады в пределах страховой суммы уже сейчас не ассоциируются с брендом банка, а только с их количественными параметрами, так как потребители знают, что им государство возместит потери в случае непредвиденного банкротства банка.

Развитие маркетплейсов накладывает еще большую ответственность со стороны агрегаторов финансовых услуг. Кто будет отвечать за неправильное восприятие брендов кредитных организаций потребителями услуг.

<sup>1</sup> [http://brandfinance.com/images/upload/russia\\_50\\_2018\\_locked.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/russia_50_2018_locked.pdf)

Пока Банк России только разрабатывает соответствующую регуляторную базу.

Переход к цифровому банкингу при предоставлении услуг через маркетплейсы заставит банки и государство по-новому взглянуть на методы позиционирования бренда. С одной стороны для банка участие в Интернет-витрине это конкурентное преимущество, позволяющее привлекать широкий спектр клиентов и увеличивать продажи продуктов с одновременным снижением стоимости дистрибуции банковских услуг. С другой стороны, никто не отменял всем известное правило, что 20% клиентов, в основном, именно высоко лояльных клиентов, дают 80 процентов банковских доходов. И вряд ли это будут клиенты с маркетплейсов. Таким образом, маркетплейс еще не скоро станет основным каналом продаж банковских продуктов. В то же время в условиях развития маркетплейсов на первое место может выйти значимость бренда агрегатора –витрины. Будут ли потребители, в первую очередь доверять данному агрегатору, или нет.

Рассмотрим имеющиеся данные о некоторых финансовых показателях, характеризующих деятельность банков, вошедших в рейтинг, по состоянию на август 2018 г.

Полагаем, что, во-первых, стоимость бренда и результативность деятельности коммерческих банков взаимно влияют друг на друга, но прямая зависимость не всегда прослеживается, а позиционирование бренда, как ранее отмечалось, является инструментом борьбы за сохранение уже полученных денежных средств в банке и дальнейшее их использование в обороте. Во-вторых, не столько бренд, сколько статус банка определяет в России наличие возможностей переиграть финансовый рынок. Действительно, российский банков-

ский сектор является практически энциклопедической иллюстрацией парадокса Боумана — ситуации обратной пропорциональности между риском и доходностью вопреки расхожему представлению о том, что высокий риск означает более высокую доходность.

Более высокая доходность и доступ к капиталам определяется позицией государства по отношению к коммерческим банкам. Интересно отметить, что банки из приведенного списка являются лидерами корпоративного кредитования в следующих сегментах:

- 1) нефтегазовая промышленность — Сбербанк и Газпромбанк,
- 2) недвижимость и транспорт — ВТБ,
- 3) финансы — Альфа-Банк и ФК Открытие.

При этом ни в одном из кредитных портфелей рассматриваемых банков обрабатывающая промышленность не имеет удельного веса, превышающего хотя бы 5%.

Таким образом, все то, что называется брендингом банков и финансовыми инновациями, по сути, сводится к двум основным аспектам:

- 1) взаимоотношения с государственным и окологосударственным сектором, возможность получения государственной поддержки,
- 2) для физических лиц практически полное отсутствие альтернативы первой десятке коммерческих банков в удовлетворении спроса на банковские услуги. При этом информационные системы, используемые банками, направлены на ограничение возможностей осуществления расходных банковских операций.

Иными словами, полагаем, что ранжирование кредитных учреждений по уровню стоимости их брендов требует переосмысления, так как может приводить пользователей подобной информации к заведомо ложным выводам о состоянии конкретного банка и его рейтинге.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аакер Д. Маркетинговые исследования: [пер. с англ.]. 7-е изд. — СПб., 2004. — 345 с.
2. Диденко В. Ю. Влияние эры диджитализации на банковские бизнес-модели // Торгово-экономический журнал, 3(2) — 2016.
3. Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом / Пер. с англ. 2-е изд. — М., 2005. — 432 с.
4. Филип Котлер. Основы маркетинга. © Издательский дом «Вильямс», 2007, © Prentice-Hall, Inc., 1984
5. Мишин М. С. Доходность бренда компании. На примере банка ВТБ и компании Газпром // Всероссийский журнал научных публикаций, июль 2011.
6. Монастырская Г. М. Доверие как фактор конкурентоспособности банка // вестник огу № 8 (127), 2011.
7. Тимофеева М. В. Банковский бренд: к вопросу о дефинициях и оценке стоимости // Финансовые исследования № 3 (44), — 2014.
8. Тимофеева М. В. Банковский бренд: особенности и специфика оценки // Финансы и кредит, 12 (636) — 2015.
9. Траут Д., Райс Э. Маркетинговые войны: юбилейное издание. СПб.: Питер, — 2009.
10. Шабалов Н. Ф. Культурная системность и генетика бренда // Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова, № 3, — 2009.
11. [http://brandfinance.com/images/upload/russia\\_50\\_2018\\_locked.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/russia_50_2018_locked.pdf)
12. <https://www.rbc.ru/finances/21/02/2018/5a8d5d129a79471d246a7ce0>

© Зубкова Светлана Валерьевна (svzubkova@fa.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»