

УДК: 336.71

**ЗЯБЛИЦКАЯ НАТАЛЬЯ ВИКТОРОВНА**

д.э.н., наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономики,  
менеджмента и права», профессор кафедры ФГАОУ ВО «Южно-Уральский  
государственный университета (НИУ)» Филиала в г. Нижневартовске,  
e-mail: econ10@rambler.ru

**ДУДНИК СВЕТЛАНА НИКОЛАЕВНА**

студент НвФл-408, Филиал ФГАОУ ВО  
«ЮУрГУ (НИУ)» в г. Нижневартовске,  
e-mail: cdtmf1978z@mail.ru

**ЛАРИНА ТАТЬЯНА АНАТОЛЬЕВНА**

студент НвФл-408, Филиал ФГАОУ ВО  
«ЮУрГУ (НИУ)» в г. Нижневартовске,  
e-mail: rus.rb2000@mail.ru

**ГРОМОВА ИРИНА МИХАЙЛОВНА**

студент НвФл-408, Филиал ФГАОУ ВО  
«ЮУрГУ (НИУ)» в г. Нижневартовске,  
e-mail: klyuchagina-irina@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2020-07-110-116

## СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

**Аннотация.** *Цель работы.* Цель статьи состоит в исследовании социально-психологических детерминант повышения продаж банковских продуктов и услуг. **Метод или методология проведения работы.** В работе использованы общенаучные методы — анализ, синтез и сравнение. **Результаты.** Выявлены социально-психологические факторы управления поведением клиентов коммерческого банка. Определено, что сложившиеся условия требуют от банков принятия мер, направленных на усиление связи с клиентами и поддержания их лояльности с помощью различных методов и инструментов маркетинга. Успешные взаимоотношения с клиентами поколения Y позволят банкам в будущем лучше понять потребности других представителей миллениалов — поколения Z (самым старшим из них сегодня 18 лет), особенность которых заключается в том, что «высокие технологии у них в крови» с самого момента рождения. **Область применения результатов.** Результаты проведенного исследования могут быть использованы коммерческими банками при формировании политики взаимодействия с клиентами и продвижению продуктов. **Выводы.** Выделены маркетинговые стратегии, которые могли бы отвечать запросам миллениалов — клиентов финансовых компаний. **Ключевые слова:** социально-психологические аспекты управления, стратегии развития коммерческого банка, поведенческие предпочтения, психотип клиентов.

---

**ZIABLITSKAIA NATALIA VIKTOROVNA**

Dr.Sc. of Economics, Associate Professor, Head of the Department Economics,  
Management and Law of the branch of FSAOU «South Ural State University  
(National Research University)» in Nizhnevartovsk,  
e-mail: econ10@rambler.ru

**DUDNIK SVETLANA NIKOLAEVNA**

student Nvfl-408, branch of the Federal state  
EDUCATIONAL institution "SUSU (NRU)" in Nizhnevartovsk,  
e-mail: cdtmf1978z@mail.ru

**LARINA TATYANA ANATOLYEVNA**

student Nvfl-408, branch of the Federal state  
EDUCATIONAL institution "SUSU (NRU)" in Nizhnevartovsk,  
e-mail: rus.rb2000@mail.ru

**GROMOVA IRINA MIKHAILOVNA**

student Nvfl-408, branch of the Federal state EDUCATIONAL  
institution of higher education "SUSU (NRU)" in Nizhnevartovsk,  
e-mail: klyuchagina-irina@mail.ru

## SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT IN FINANCIAL AND CREDIT INSTITUTIONS

**Abstract. Purpose of work.** The purpose of the article is to study the socio-psychological determinants of increasing sales of banking products and services. **Method or methodology of the work.** The paper uses General scientific methods — analysis, synthesis and comparison. **Results.** Socio-psychological factors of managing the behavior of commercial Bank clients are revealed. It is determined that the current conditions require banks to take measures aimed at strengthening communication with customers and maintaining their loyalty using various marketing methods and tools. Successful relationships with generation Y customers will allow banks in the future to better understand the needs of other Millennials — generation Z (the oldest of them are now 18 years old), whose peculiarity is that "high technology is in their blood" from the very moment of birth. **The scope of the results.** The results of the research can be used by commercial banks in forming a policy of interaction with customers and promoting products. **Conclusions.** Marketing strategies that could meet the needs of Millennials — clients of financial companies—are highlighted.

**Keywords:** socio-psychological aspects of management, commercial Bank development strategies, behavioral preferences, client psychotype.

**Введение.** Продажи и маркетинг – это понимание отношений и эффективное взаимодействие с клиентами. Психология охватывает тактику влияния и убеждения. Применение психологии в бизнесе обеспечивает легкий путь к успеху.

Финансово-кредитные учреждения изучают поведение и активность клиентов с целью проведения кредитного скоринга, анализа профиля потенциального заемщика и др. Также коммерческие банки используют систему кредитного скоринга, позволяющую прогнозировать поведение заемщиков и клиентов на основе изучения активности заемщиков и клиентов в социальных сетях.

**Методы исследования.** Неотъемлемой частью общей стратегии развития коммерческого банка является маркетинговая стратегия, направленная на создание и продвижение банковских продуктов и услуг на рынке, методологической основой которой являются базовые подходы, используемые в общих концепциях маркетинга.

Перед выбором сегмента рынка, в котором банк должен осуществлять свою деятельность, необходимо:

- сопоставить цель и задачи деятельности банка с имеющимися ресурсами, требуемыми для освоения сегмента рынка;
- рассчитать уровень риска для банка, связанный с выходом на новый сегмент рынка со своими продуктами и услугами;
- рассмотреть возможность альтернативной замены сегмента в случае неудачного выхода на рынок.

Выделяют следующие критерии выбора коммерческим банком сегмента рынка:

1. Клиенты, относящиеся к конкретному сегменту, должны иметь сходные потребности и предпочтения. Если они различны, то это говорит о плохой маркетинговой стратегии банка, поскольку отдельные услуги и продукты не будут обладать достоинствами, необходимыми для всей группы клиентов.

2. Насыщенность выбранного сегмента продукцией банков- конкурентов должна быть не полной (или совсем отсутствовать).

3. Размер сегмента рынка должен быть достаточно емким, т. е. иметь большое количество потребителей, нуждающихся как в основных (базовых) продуктах, так и в дополнительных (сопутствующих) услугах, что позволит банку получать стабильный доход.

4. Потенциал роста сегмента за счет увеличения количества клиентов в будущем и как следствие – наличие возможности нарастить объем продаж. Если выбранный сегмент не обладает такой возможностью, то банк должен от него отказаться и заменить другим.

5. Доступность при вхождении на рынок к каналам сбыта (точкам продаж) и средствам продвижения продуктов на рынке (СМИ, теле- и радиовещанию, местам размещения наружной рекламы и др.).

С учетом вышеизложенного коммерческий банк должен выбрать для себя целевые сегменты рынка, которые представляют для него наибольший интерес в части наличия возможных перспектив развития и получения максимальной прибыли. Необходимость выделения целевых сегментов, как правило, связана с тем, что коммерческому банку сложно обеспечивать высокое качество предоставления услуг для всех групп клиентов. Исключение составляют крупнейшие в стране коммерческие банки с широкими ресурсными и организационными возможностями.

Реализация банковских продуктов (услуг) требует от продавца знания психологии покупателя. Поведение покупателя зависит от того, к какому психологическому типу клиентов он относится (таблица 1).

*Таблица 1*

**Поведение клиента в зависимости от его психотипа**

Критерии	Нетерпеливый клиент	Чувствительный клиент	Консервативный клиент	Анализирующий клиент
Как обычно ведет себя	Неохотно слушает, топчит, склонен командовать.	Разговорчив, ищет контакта с продавцом.	Задает продавцу вопросы, ищет у него поддержки. Сам на вопросы отвечает уклончиво. Медлителен.	Самостоятельно изучает товар. Осторожен в высказываниях.
Чем будет недоволен	Чрезмерный контроль. Отсутствие быстрого результата.	Слишком подробные объяснения. Невнимание продавца.	Нетерпение продавца. Отсутствие порядка в работе с клиентом.	Отсутствие объяснений.
Что одобрит в работе менеджера	Предложение сделать выбор, отсутствие долгих вступительных разговоров на отвлеченные темы. Заинтересованность в клиенте и стремление достичь результата.	Непринужденное, дружеское поведение. Умение высказывать свое мнение, дать совет. Открытые вопросы.	Дружелюбное, не вполне официальное отношение, личное внимание. Мягкое, но уверенное поведение: понимание запросов клиента, предложение плана действий, желание добиться твердого согласия.	Быстрый и тактичный переход к делу с сохранением дистанции. Грамотные рассуждения, логичные доказательства.

*Источник:* [8].

В зависимости от психотипа клиента менеджер банка должен выбрать модель своего поведения (модель продажи) в общении с клиентом. На практике существуют различные модели прямых продаж, но, как правило, они включают несколько последовательных этапов общения с клиентом (от 5 до 7 этапов) (таблица 2).

Таблица 2

**Основные этапы процесса прямых продаж банковских продуктов**

Этапы общения с клиентом банка	Название	Действия менеджера банка
1	Установление контакта	Создать доброжелательную атмосферу для продажи продукта
2	Определение мотивации	Установить мотивацию посещения клиентом банка (определить минимальные психологические особенности клиента)
3	Выявление основных потребностей	Выяснить, какой продукт наиболее полно удовлетворит потребности клиента
4	Определение дополнительных потребностей	Выявить дополнительные (сервисные) требования клиента к сопровождению основного продукта
5	Презентация продукта	Подробно информировать клиента о наиболее подходящем для него продукте, вызвав у него желание его приобрести
6	Сигнал к покупке	Понять, готов ли клиент приобрести продукт, заключить договор и начать сотрудничество
7	Работа с возражениями	Развеять все сомнения и дать аргументированные ответы на возражения клиента
8	Завершение сделки	Доброжелательно попрощаться с клиентом, поблагодарить за сотрудничество и пригласить прийти снова

Прямые продажи (с выездом в офис клиента) используют, например, для реализации кредитных карт, зарплатного проекта и др. В прямых продажах используется такой маркетинговый инструмент, как «воронка продаж» [8]. Это своего рода последовательность действий менеджера, необходимых для заключения сделки.

Одним из современных методов работы с клиентами являются дистанционные предложения банковских продуктов и услуг с помощью любых средств связи. Однако этот способ больше свойствен электронному обслуживанию клиентов.

Известным фактом является и то, что в настоящее время борьба идет не за самого клиента, а за долю банка в «кошельке» этого клиента. Этот процесс связан в основном с миллениалами (людьми, родившимися после 1981 года) – поколением Y. Отличие их от предыдущего поколения X заключается в том, что они являются сторонниками цифровых технологий, быстро адаптируются к изменяющейся среде, ценят свое время и не хотят его тратить на посещение различных офисов для получения услуг (в том числе банковских). Для них привычным делом стало иметь в кошельке несколько банковских карточек, а частая смена банка не является существенной проблемой, поскольку у них нет приверженности к какому-либо банковскому бренду (рис. 1).

Исследования показывают, что к 2022 году поколение Y будет приносить большую часть прибыли корпорациям и банкам, а к 2030 году – всю прибыль, заменив своих родителей (поколение X). В сложившихся условиях успех банковского бизнеса будет зависеть от умения работать с клиентами поколения Y, выросших в окружении цифровых технологий и требующих от банка быстрых, удобных и интуитивно понятных решений их финансовых потребностей с помощью смартфонов и планшетов [18].

В 2015 году финансовая корпорация TSY (США) представила три маркетинговые стратегии, которые могли бы отвечать запросам миллениалов – клиентов финансовых компаний (в том числе банков):



Рис. 1. Поколение миллениалов и их влияние на финансовые организации [2].

### 1. Сбор данных и серьезная аналитика.

Использование накопленной банками информации о клиентах для формирования клиенто-ориентированной продуктовой политики с учетом целевой аудитории.

### 2. Привлечение клиентов при помощи технологий.

Применение Digital – технологий для разработки персонифицированных онлайн-решений (для каждого конкретного клиента банка), охватывающих разные устройства и каналы связи (Digital-каналы) [20].

### 3. Стратегия бонусов.

Использование бонусов и программ лояльности. При этом клиенты поколения Y воспринимают бонусные программы не как способ получить что-либо бесплатно, а как свидетельство своей исключительности, т. е. принадлежности к привилегированной группе потребителей.

**Результаты.** Сложившиеся условия требуют от банков принятия мер, направленных на усиление связи с клиентами и поддержания их лояльности с помощью различных методов и инструментов маркетинга. Для этого необходимо:

- понять особенности современного клиента (изучить его поведение, сегментировать информационную базу, анализировать динамику показателей);
- наблюдать за эволюцией потребностей клиентов и действовать на опережение (создавать финансовые продукты – трансформеры, которые можно быстро перестраивать в зависимости от изменения запросов клиентов);
- измерять и анализировать показатели рынка в отдельных клиентских сегментах (общее количество продаж, количество покупок одного клиента и др.);
- формировать специальные предложения в зависимости от складывающейся на рынке ситуации (дополнительные скидки, специальные бонусы и др.);
- создавать в банке особую экосистему (современный платежный сервис, удобная интеграция с партнерами на основе использования общей платформы – модель маркетплейс, индивидуальные программы лояльности и др.).

Успешные взаимоотношения с клиентами поколения Y позволят банкам в будущем лучше понять потребности других представителей миллениалов – поколения Z (самым старшим из них сегодня 18 лет), особенность которых заключается в том, что «высокие технологии у них

в крови» с самого момента рождения.

**Выводы.** Можно выделить три маркетинговые стратегии, которые могли бы отвечать за просам миллениалов – клиентов финансовых компаний:

1. Сбор данных и серьезная аналитика. Использование накопленной банком информации о клиентах для формирования клиентоориентированной продуктовой политики с учетом целевой аудитории.

2. Привлечение клиентов при помощи технологий. Применение Digital-технологий для разработки персонализированных онлайн-решений (для каждого конкретного клиента банка), охватывающих разные устройства и каналы связи (Digital-каналы).

3. Стратегия бонусов. Использование бонусов и программ лояльности. При этом клиенты поколения Y воспринимают бонусные программы не как способ получить что-либо бесплатно, а как свидетельство своей исключительности, т. е. принадлежности к привилегированной группе потребителей.

#### Литература

1. Ефимова Л. Г. *Зарубежное банковское право (банковское право Европейского Союза, Франции, Швейцарии, Германии, США, КНР, Великобритании): учебное пособие / Ефимова Л. Г., Иванов О. М., Лауэ К. (Carolin Laue), Петрова Г. В., Горяева Е. Ю., Ситник А. А., Хубер И. Г. (Irina Gächter Huber), Бажанов П. В., Михеева И. Е.; отв. ред. Л. Г. Ефимова. – М.: Проспект, 2018. – 656 с.*
2. *Как работать с миллениалами и их деньгами. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://lifehacker.ru/2016/08/28/millennials-and-finance/> (дата обращения: 03.03.2020), свободный. – Загл. с экрана.*
3. Лаврушин О. И. *Банковские операции: учебное пособие / под ред. Лаврушина О. И. – М.: КНОРУС, 2015. – 800 с.*
4. Мазилкина Е. И. *Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник. – Ростов н/Д.: Феникс, 2013. – 300 с.*
5. Максимова О. А. *Специфика потребления банковских услуг различными социальными и возрастными группами современного российского общества // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – № 3. – С. 249–254.*
6. Никитина Т. В., Никитин М. А. *Новые подходы к формированию концепции предложений финансовых услуг кредитными организациями (на примере зарубежного опыта): монография / под редакцией Белозазовой Г.Н., Радковской Н.П. – СПб. – Изд-во СПбГЭУ, 2013. – 452 с.*
7. *Особенности банковского маркетинга в условиях рыночной экономики. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://bmrpravo.ru/show\\_stat.php?stat=286](http://bmrpravo.ru/show_stat.php?stat=286) (дата обращения: 03.03.2020), свободный. – Загл. с экрана.*
8. *Психология покупателя: как начать угадывать желания. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/3423-psihologiya-rokupatelya> (дата обращения: 03.03.2020)*
9. Рассказова А. Н. *Маркетинговое исследование корпоративного рынка как средство проектирования банковских решений // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – № 2. – С. 13–17.*
10. Саакова Ю. В. *Клиентоориентированная стратегия в структуре современного банковского сектора // Модернизация. Инновации. Развитие. – 2015. – № 1. – С. 7–12.*
11. Сергеева Е. А. *Обоснование рыночной стратегии коммерческого банка в современных условиях конкуренции эксклавногo региона // Молодой ученый. – 2014. – № 19. – С. 58–63.*
12. Скоробогатова А. А. *Клиентская политика как элемент маркетинговой стратегии // Евразийский Союз Ученых (ЕСУ), ежемесячный научный журнал. – 2014. – № 9. – Ч. 7. – С. 78–82.*
13. Слугина Ю. Н. *Маркетинговые коммуникации в социальных сетях: проблемы и перспективы // Вестник Финансового университета. – 2015. – № 21. – С. 130–134.*
14. Сысолятин А. В. *Комплекс маркетинга на рынке банковских услуг // Nauka-rastudent.ru. – 2015. – № 13. – С. 46–50.*
15. Тетенькина О. Л. *Маркетинговые технологии продвижения продуктов в сфере услуг // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки. – 2015. – № 4. – С. 24–27.*
16. Трофимов Д. В. *Управление конкурентоспособностью розничных банков // Управление в кредитной организации. – 2014. – № 3. – С. 281–288.*
17. Ушанов А. В. *Неравной борьбе за клиента. Оптимизация бизнес- процесса привлечения и сопровождения банком клиентов сегмента среднего и крупного бизнеса // Бухгалтерия и банки. – 2014. – № 5. – С. 30–36.*
18. *Цифровой след: как банки анализируют соцсети клиентов при выдаче кредита. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/money/11/10/2017/59db5ec89a7947730019424d> (дата обращения: 03.03.2020), свободный. – Загл. с экрана.*
19. Шкляр Т. В., Дунин Д. М. *Социальные сети как инструмент маркетинговых коммуникаций // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2014. – № 39. – С. 31–39.*
20. *Digital-маркетинг в бизнесе: 13 каналов продвижения и обзор их преимуществ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://kirulanov.com/13-kanalov-prodvijeniya-digital-marketing-v-biznese/> (дата обращения: 03.03.2020), свободный. – Загл. с экрана.*

**References:**

1. Efimova L. G. Zarubezhnoe bankovskoe pravo (bankovskoe pravo Evropejskogo Soyuz, Francii, SHvejcarii, Germanii, SSHA, KNR, Velikobritanii): uchebnoe posobie / Efimova L. G., Ivanov O. M., Laue K. (Carolin Laue), Petrova G. V., Garyaeva E. YU., Sitnik A. A., Huber I. G. (Irina Gächter Huber), Bazhanov P. V., Miheeva I. E.; otv. red. L. G. Efimova. – M.: Prospekt, 2018. – 656 s.
2. Kak rabotat' s millenialami i ih den'gami. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://lifehacker.ru/2016/08/28/millennials-and-finance/> (data obrashcheniya: 03.03.2020), svobodnyj. – Zagl. s ekrana.
3. Lavrushin O. I. Bankovskoe operacii: uchebnoe posobie / pod red. Lavrushina O. I. – M.: KNORUS, 2015. – 800 s.
4. Mazilkina E. I. Marketing v otraslyah i sferah deyatel'nosti: uchebnik. – Rostov n/D.: Feniks, 2013. – 300 s.
5. Maksimova O. A. Specifika potrebleniya bankovskih uslug razlichnymi social'nymi i vozrastnymi gruppami sovremennogo rossijskogo obshchestva // Vestnik ekonomiki, prava i sociologii. – 2015. – № 3. – S. 249–254.
6. Nikitina T. V., Nikitin M. A. Novye podhody k formirovaniyu koncepcii predlozhenij finansovyh uslug kreditnymi organizაციyami (na primere zarubezhnogo opyta): monografiya / pod redakciej Beloglazovoj G.N., Radkovskoj N.P. – SPb. – Izd-vo SPbGEU, 2013. – 452 s.
7. Osobennosti bankovskogo marketinga v usloviyah rynochnoj ekonomiki. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: [http://bmpravo.ru/show\\_stat.php?stat=286](http://bmpravo.ru/show_stat.php?stat=286) (data obrashcheniya: 03.03.2020), svobodnyj. – Zagl. s ekrana.
8. Psihologiya pokupatelya: kak nachat' ugadyvat' zhelaniya. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.gd.ru/articles/3423-psihologiya-pokupatelya> (data obrashcheniya: 03.03.2020)
9. Rasskazova A. N. Marketingovoe issledovanie korporativnogo rynka kak sredstvo proektirovaniya bankovskih reshenij // Internet-zhurnal «Naukovedenie». – 2014. – № 2. – S. 13–17.
10. Saakova YU. V. Klientoorientirovannaya strategiya v strukture sovremennogo bankovskogo sektora // Modernizaciya. Innovacii. Razvitie. – 2015. – № 1. – S. 7–12.
11. Sergeeva E. A. Obosnovanie rynochnoj strategii kommercheskogo banka v sovremennyh usloviyah konkurencii eksklavnogo regiona // Molodoj uchenyj. – 2014. – № 19. – S. 58–63.
12. Skorobogatova A. A. Klient'skaya politika kak element marketingovoj strategii // Evrazijskij Soyuz Uchenyh (ESU), ezheemesyachnyj nauchnyj zhurnal. – 2014. – № 9. – CH. 7. – S. 78–82.
13. Slugina YU. N. Marketingovye kommunikacii v social'nyh setyah: problemy i perspektivy // Vestnik Finansovogo universiteta. – 2015. – № 21. – S. 130–134.
14. Sysolyatin A. V. Kompleks marketinga na rynke bankovskih uslug // Nauka-rastudent.ru. – 2015. – № 13. – S. 46–50.
15. Teten'kina O. L. Marketingovye tekhnologii prodvizheniya produktov v sfere uslug // APRIORI. Seriya: Gumanitarnye nauki. – 2015. – № 4. – S. 24–27.
16. Trofimov D. V. Upravlenie konkurentosposobnost'yu roznichnyh bankov // Upravlenie v kreditnoj organizacii. – 2014. – № 3. – S. 281–288.
17. Ushanov A. V neravnoj bor'be za klienta. Optimizaciya biznes- processa privilecheniya i soprovozhdeniya bankom klientov segmenta srednego i krupnogo biznesa // Buhgalteriya i banki. – 2014. – № 5. – S. 30–36.
18. Cifrovoj sled: kak banki analiziruyut socseti klientov pri vydache kredita. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.rbc.ru/money/11/10/2017/59db5ec89a7947730019424d> (data obrashcheniya: 03.03.2020), svobodnyj. – Zagl. s ekrana.
19. SHklyar T. V., Dunin D. M. Social'nye seti kak instrument marketingovyh kommunikacij // Ekonomika i sovremennyy menedzhment: teoriya i praktika. – 2014. – № 39. – S. 31–39.
20. Digital-marketing v biznese: 13 kanalov prodvizheniya i obzor ih preimushchestv. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://kirulanov.com/13-kanalov-prodvijeniya-digital-marketing-v-biznese/> (data obrashcheniya: 03.03.2020), svobodnyj. – Zagl. s ekrana.