

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина»

На правах рукописи



Данилова Ксения Александровна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ
УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ УСЛУГАМИ
НА ОСНОВЕ СНИЖЕНИЯ СТЕПЕНИ ОПОРТУНИЗМА
РОЗНИЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ**

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Специальность 08.00.05 –
Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами: сфера услуг)

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Лариса Ивановна Юзвович

Екатеринбург – 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ УСЛУГАМИ В УСЛОВИЯХ ОПОРТУНИЗМА РОЗНИЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ	14
1.1 Финансовые услуги как объект социально-экономического исследования в сфере услуг	14
1.2 Основные методы управления финансовыми услугами и качеством финансовой услуги	41
1.3 Сущность и характерные особенности управления оппортунизмом розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги	64
2 РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ СФЕРЫ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ	85
2.1 Исследование требований регулятора, розничных потребителей и практик повышения качества финансовых услуг	85
2.2 Анализ современного методического инструментария оценки степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги	107
2.3 Методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя	133
3 ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА ФИНАНСОВОЙ УСЛУГИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ НА ОСНОВЕ СНИЖЕНИЯ ОПОРТУНИЗМА РОЗНИЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ	149
3.1 Апробация методического инструментария оценки степени проявленности оппортунизма розничного потребителя	149
3.2 Разработка алгоритма оказания финансовой услуги на основе снижения оппортунизма розничного потребителя	162
3.3 Формирование комплекса типовых решений по совершенствованию взаимодействия с потребителями финансовых услуг, направленных на повышение удовлетворенности участников рынка	172
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	183
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	186

Приложение А	– Авторские эмпирические исследования	207
Приложение Б	– Структура опросного листа.....	208
Приложение В	– Производство ВВП и ВДС по отраслям.....	211
Приложение Г	– Индекс физического объема производства ВВП	213
Приложение Д	– Индексы потребительских цен КИПЦ	214
Приложение Е	– Ключевые показатели эффективности реализации Основных направлений развития финансового рынка РФ на период 2016–2018 гг.	216
Приложение Ж	– Анализ банков по методике CAMELS	217
Приложение И	– Матрица-контент анализа отзывов.....	219

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Актуальность тематики данного диссертационного исследования располагается в двух тесно взаимосвязанных направлениях – теоретическом и практическом.

Развитие сферы финансовых услуг показывает в последние годы наибольший прирост в структуре ВВП, по данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. Кроме того, в исследуемом секторе наблюдается высокий уровень конкурентной борьбы, о чем свидетельствуют эмпирические данные, представленные Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации и другими исследовательскими агентствами. Исследователи единодушно отмечают наличие неорганического роста сферы финансовых услуг, т. е. сектор расширяется интенсивнее, чем растут потребности в результатах его деятельности, что ужесточает борьбу за потребителей.

В подобных условиях организации сферы финансовых услуг вынуждены искать способы и инструменты неценовой конкуренции, фокусируя внимание на управлении качеством услуги.

Однако эмпирические данные аналитических агентств и отчетов Центрального Банка Российской Федерации свидетельствуют о наличии, с одной стороны, неудовлетворенности потребительских запросов, касающихся получаемого ими сервиса, а с другой – о повышении требовательности по отношению к обслуживанию и качеству финансовых услуг. Данная потребительская тенденция опосредована недоверием к финансовым институтам, изменениями структуры источников информации, которые используют потребители при принятии решения о пользовании услугами финансовых организаций. Неудовлетворенность и недоверие, в свою очередь, являются предпосылками для проявления оппортунистического поведения потребителей, посредством которого они стремятся преодолеть разрыв между собственными ожиданиями и реально получаемым сервисом.

С целью преодоления указанного разрыва финансовые организации со своей стороны стремятся к персонализации процессов взаимодействия с потребителями, предоставлению тех услуг в то время, в том месте, количестве и качестве, на которое нацелены их клиенты, в том числе посредством современных и инновационных технологий. Однако исследования Центрального банка о доступности финансовых услуг отражают снижение удовлетворенности потребителей каналами предоставления, обследования потребительского поведения на финансовом рынке, а также демонстрируют наличие вынужденной лояльности у клиентов финансовых организаций, неудовлетворенность потребителей предлагаемыми дополнительными мероприятиями.

Вместе с тем следует отметить, что в теоретических источниках данная тематика, несмотря на высокую практическую значимость, остается недостаточно проработанной и требует дальнейшего исследования. С точки зрения теоретического базиса остаются открытыми вопросы определения четких границ как широкого понятия «услуга», так и его производной – «финансовая услуга», что обуславливает сложности при формировании более структурированного подхода к вопросам качества услуг, в том числе финансовых, и вопросам, касающимся методов управления организациями сферы финансовых услуг.

Подчеркнем, что в теории управления сферой услуг такие потребительские проявления, как оппортунизм розничного потребителя, отчасти выносятся за скобки, при этом потребительский оппортунизм воспринимается исключительно как экономическая категория, что является, по нашему мнению, существенным ингибитором ее развития в силу значительного количества неэкономических факторов проявления данных реакций. В то же время существующие методики оценки потребительского поведения, используемые в теории сферы услуг, представляются недостаточными для формирования эффективных методов управления явлением.

Совокупность вышеизложенных факторов обуславливает актуальность тематики диссертационного исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Комплексное рассмотрение сферы услуг, а также маркетинг и менеджмент услуг достаточно подробно пред-

ставлены в работах М. Альберта, О. Н. Балаевой, Ф. Бардена, Т. Д. Бурменко, А. А. Гайдаенко, В. Д. Грибова, Я. Гордона, М. Джорджа, Д. А. Карха, А. Н. Король, Ф. Котлера, А. Н. Крылова, Г. П. Кузиной, Ж.-Ж. Ламбена, К. Лавлока, А. А. Лысоченко, А. И. Мозговой, Э. В. Новаторова, Е. А. Разомасова, О. Ю. Свиридова, Ю. Р. Вольфсона, Д. И. Хлебовича, С. А. Хлынова и др.

Сущность, характерные особенности и роль финансовых услуг рассматривались в работах А. Ф. Бондаренко, В. А. Голубева, О. М. Игруновой, Б. Кинга, А. В. Лазарева, М. П. Логинова, М. С. Марамыгина, Е. А. Роскошной, Ю. А. Ровенского, Ю. Ю. Русановой, В. В. Смирновой, Д. А. Курмановой, Г. В. Черновой, Л. И. Юзвович.

Анализ вопросов внедрения, использования и управления на основе инновационных технологий в сфере услуг представлен в работах Д. В. Акопяна, М. Б. Бобровой, Н. Ю. Власовой, А. А. Гайдаенко, М. Джорджа, Е. А. Зайцевой, А. К. Кирюхина, Н. С. Нечехиной, Е. С. Орловой, Т. С. Орловой, Ю. В. Петрашко, С. Г. Пьянковой, В. И. Косенко, Я. П. Силина, И. А. Суворова, В. И. Тиняковой, А. Ю. Титовец, Н. В. Усовой, Т. Л. Чернышовой.

Изучению подходов к управлению организациями сферы финансовых услуг на основе повышения качества предоставляемых услуг и формирования отношений с потребителями посвящены работы О. Н. Балаевой, А. Ф. Бондаренко, Н. Ш. Ватолкиной, К. Витолиньша, Ю. Р. Вольфсона, В. С. Горина, А. В. Гронь, Ю. В. Гузевой, Д. Е. Давыдьянца, В. С. Ивановского, О. Ю. Козловой, Н. Круминьша, Е. А. Курносковой, И. П. Лаптевой, Г. Р. Латфуллина, А. А. Лысоченко, А. И. Макаровской, М. В. Мальцевой, А. А. Мошковой, Л. Б. Нюренбергер, М. Д. Предводителевой, Л. Г. Протасовой, О. В. Плиски, О. Ю. Свиридова, И. А. Тойменцевой, И. Ф. Чепуровой, А. Д. Чудновского.

Комплексному исследованию проблемы оппортунизма экономических агентов посвящены работы В. И. Автономова, Г. Акерлофа, И. В. Алешинной, А. В. Баса, Ф. Зенга, М. К. Донга, Е. В. Козловой, А. К. Ляско, В. В. Мельникова, Е. В. Попова, В. Л. Симоновой, И. Н. Ткаченко, С. Трады, О. Уильямсона, В. В. Чащина, Ю. Чи, А. Е. Шастико.

Социально-экономические условия, в которых происходит развитие сферы финансовых услуг, подробно рассмотрены в исследованиях Н. В. Аликперовой, В. А. Бабуриной, Т. Веблена, Т. И. Буяновой, Е. С. Земсковой, Ю. В. Злоказовой, Д. Канемана, Т. Кассера, А. Маслоу, Е. Ю. Мирошиной, О. В. Мустафиной, В. В. Радаева, Е. А. Разомасовой, С. Л. Рубинштейна, К. Санстейна, Ю. П. Свириденко, Т. Н. Софиной, Р. Талера, Д. О. Стребкова.

Объектом исследования являются организации, осуществляющие основную деятельность в сфере финансовых услуг.

Область исследования соответствует п. 1.6.109 «Совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка», п. 1.6.115 «Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг», п. 1.6.116 «Механизм повышения эффективности и качества услуг» Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сфера услуг).

Предметом исследования выступают отношения, возникающие в процессе управления организацией сферы финансовых услуг и направленные на снижение оппортунизма розничного потребителя.

Полигон исследования – банки как генераторы и поставщики финансовых услуг различного типа.

Актуальность и дискуссионность теоретико-методологических основ управления организацией сферы финансовых услуг, высокая практическая значимость вопросов снижения степени оппортунизма розничного потребителя предопределили цель и задачи диссертационного исследования.

Цель диссертационного исследования заключается в развитии теоретических основ и методических подходов к совершенствованию методов управления финансовыми услугами на основе снижения степени оппортунизма розничного потребителя.

Для достижения указанной цели поставлены и решены следующие **задачи исследования**:

1) уточнить подход к сущности качества финансовой услуги, способствующий достижению социально-экономических эффектов в условиях оппортунизма розничного потребителя;

2) представить методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя;

3) разработать алгоритм оказания финансовой услуги на основе снижения оппортунизма розничного потребителя в целях совершенствования методов управления финансовыми услугами в условиях рынка.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили положения теорий и концепций экономики и управления в сфере услуг, менеджмента, маркетинга, логистики, институциональной и неинституциональной экономики, поведенческой экономики, обобщение которых позволило разработать и обосновать авторский подход к управлению организацией сферы финансовых услуг на основе снижения оппортунизма розничного потребителя.

В ходе диссертационного исследования использовались общие и специальные методы научного познания: системный подход, процессный подход, категориальный, логико-структурный анализ и синтез, детализация и обобщение, группировка и сопоставление, выявление причинно-следственных связей, контент-анализ, методы анализа статистической информации и экспертных оценок, методы анализа деятельности банков, наблюдение и опросные методики, метод точек соприкосновения, моделирование, в частности, построение модели сервисной системы.

Информационную базу диссертационного исследования составили нормативно-правовые акты Российской Федерации, справочно-статистические материалы Федеральной службы государственной статистики, публикации в периодической печати и научных изданиях, материалы международных и всероссийских научно-практических конференций, информационно-аналитические обзоры консалтинговых агентств; интернет-ресурсы, в том числе содержащие информацию о рейтингах финансовых организаций и отзывы потребителей; зарубежные и российские теоретические источники, посвященные сфере услуг, маркетингу, управле-

нию персоналом, финансам, денежному обращению и кредиту; отчеты и программы Центрального банка Российской Федерации, эмпирические исследования, проведенные исследовательскими агентствами, такими как PwC, Nielsen, EY Global, McKinsey, Аналитический центр при Правительстве РФ, Ассоциация российских банков и др., а также результаты, полученные в ходе проведения авторских эмпирических исследований:

– серия опросов, в том числе перекрестных опросов, проведенных методами анкетирования, глубинного и полустандартизированного интервью с розничными потребителями и менеджерами финансовых организаций, с выборочными совокупностями, отвечающими целям и методам проведения опроса, соответствующими по своим характеристикам генеральной совокупности;

– контент-анализ 1 000 негативных отзывов розничных потребителей финансовых организаций, размещенных в сети Интернет.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в развитии теоретических, методических положений и разработке системы практических рекомендаций по совершенствованию методов управления организацией сферы финансовых услуг.

Результаты исследования, обладающие, по мнению автора, признаками научной новизны.

1. Уточнен подход к содержанию качества финансовой услуги, способствующий достижению социально-экономических эффектов, за счет расширения ее определения как комплексного механизма удовлетворения финансовых потребностей посредством условно овеществленного блага, технологии, обслуживания и отношений и учета причинно-следственных связей между качеством финансовой услуги и оппортунизмом розничного потребителя (п. 1.6.115 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

2. Представлен методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя с учетом параметров «интерес к деятельности и услугам финансовой организации», «характер и частота рекомендаций», «характер и частота обратной

связи», «готовность потребителя участвовать в процессе оказания услуги», «риск переключения на конкурентов», позволяющий определить потребительские экстремумы, паттерны потребительского поведения и триггеры проявления оппортунистических реакций (п. 1.6.116 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

3. Разработан алгоритм оказания финансовой услуги на основе снижения оппортунизма розничного потребителя посредством нивелирования триггеров оппортунистических реакций, обеспечивающий повышение уровня доверия агентов рынка и соблюдение требований поведенческого надзора Центрального банка Российской Федерации (п. 1.6.109 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что предложенные в диссертационной работе теоретические положения и методический инструментарий способствуют развитию и углублению научных представлений о содержании понятий «финансовая услуга», «оппортунизм розничного потребителя», о причинно-следственных связях качества услуги и оппортунизма розничного потребителя, а также обеспечивают совершенствование методического инструментария управления финансовыми услугами на основе снижения оппортунизма розничного потребителя и повышения их качества.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенный автором методический инструментарий будет способствовать формированию доверительной среды на финансовом рынке, сокращению транзакционных издержек на нежелательное поведение розничных потребителей, обеспечению соблюдения требований поведенческого надзора Центрального банка Российской Федерации, в том числе снижению количества негативных решений клиентов, принимаемых под влиянием когнитивных искажений.

Опросный лист, разработанный на основе предложенной методики оценки степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя, может быть использован как готовый инструмент для проведения исследования независимо от специфики финансовой организации и конкретного вида финансовой услуги. Результаты, полученные в ходе обследования, могут быть интегрированы в CRM-систему для более персонализированного взаимодействия с клиентами.

Предлагаемые автором мероприятия нацелены на достижение следующих социально-экономических эффектов:

– для потребителей – увеличение удовлетворенности требований, предъявляемых ими к финансовым услугам, более персонализированный сервис, снижение количества триггеров неудовлетворенности и негативных решений;

– для финансовых организаций – формирование долгосрочных отношений с потребителями, повышение их лояльности, увеличение количества услуг, содержащихся в портфеле клиента, снижение риска переключения на конкурентов и транзакционных издержек на нежелательное поведение потребителей, возможность оценки клиентов с точки зрения рисков проявления оппортунистических реакций и снижение таких поведенческих паттернов;

– для регулятора – создание систем, направленных на снижение оппортунизма, которые приводят к формированию доверительной среды на рынке; исполнение требований регулятора, таких как повышение финансовой грамотности, снижение количества негативных решений потребителей, требований поведенческого надзора.

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационного исследования докладывались, обсуждались и были одобрены на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях, в частности: «Апрельская международная научно-практическая конференция по проблемам развития экономики и общества» (Москва, 2019–2020 гг.); «Сорокинские чтения» (Москва, 2020 г.); «Развитие технологий операционного управления в отраслях национальной экономики в условиях перехода на цифровые технологии» (Москва, 2019 г.); «Российские регионы в фокусе перемен» (Екатеринбург, 2018–2019 гг.); «Весенние дни науки» (Екатеринбург, 2018–2020 гг.); «Современные управленческие тренды и цифровая экономика: от регионального развития до глобального экономического роста» (Екатеринбург, 2019 г.); «Инновационные технологии в сфере питания, сервиса и торговли» (Екатеринбург, 2018 г.).

Содержащиеся в диссертационном исследовании предложения автора нашли применение в деятельности Уральского банка ПАО «Сбербанк» и ПАО «Газпром-

банк» в г. Екатеринбурге, страховой компании «Альфа-Страхование», инвестиционной компании «Благодать Секьюритиз», Уральского филиала Московской биржи. Материалы диссертации легли в основу разработанных автором курсов лекций и практических занятий по дисциплинам «Финансы», «Репутационный менеджмент», «Маркетинговые коммуникации». Внедрение результатов диссертационного исследования подтверждено соответствующими документами. Теоретические разработки и научно-практические выводы исследования используются в учебном процессе ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина».

Публикации результатов исследования. Результаты исследования нашли отражение в 16 публикациях общим объемом 19,4 п. л., в том числе авторских 8,9 п. л., в том числе в двух статьях, индексируемых в международной базе данных Web of Science, и четырех статьях в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий ВАК.

Структура и объем диссертации соответствуют предмету, цели, задачам и логике исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 191 наименование, восьми приложений. Работа включает 27 таблиц и 19 рисунков. Общий объем диссертации – 219 страниц.

Во введении обосновывается выбор темы диссертационного исследования и подчеркивается ее актуальность; определяются объект и предмет исследования, формулируются его цель и задачи; раскрывается информационная база; представляется научная новизна результатов исследования; обосновывается их теоретическая и практическая значимость.

В *первой главе* «Теоретико-методологические аспекты управления финансовыми услугами в условиях оппортунизма розничного потребителя» обосновывается необходимость определения понятия «финансовая услуга» как комплексного механизма удовлетворения финансовых потребностей; проанализированы подходы к данному понятию как объекту социально-экономического исследования в сфере услуг; изучены основные методы управления финансовыми услугами и их качеством; определены сущность и характерные особенности управления оппортуниз-

мом розничного потребителя. Вышеизложенное позволило уточнить подход к качеству финансовой услуги, способствующий достижению социально-экономических эффектов в условиях оппортунизма розничного потребителя.

Во *второй главе* «Развитие методологического инструментария оценки качества финансовых услуг и нежелательного потребительского поведения» исследованы основные требования регулятора и розничных потребителей, практики повышения качества услуги; проведен анализ существующего методического инструментария оценки степени проявленности пассивных форм оппортунистического поведения розничных потребителей, что позволило предложить авторский методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги.

В *третьей главе* «Совершенствование методов управления финансовыми услугами в условиях рынка» представлена апробация методического инструментария оценки степени проявленности оппортунизма розничного потребителя, на основании ведущих тенденций развития сферы финансовых услуг и ключевых триггеров оппортунистических реакций предложен и обоснован авторский алгоритм оказания финансовой услуги на основе снижения степени оппортунизма розничного потребителя, сформирован комплекс типовых решений по совершенствованию взаимодействия с потребителями финансовых услуг, направленных на повышение удовлетворенности участников рынка.

В *заключении* обобщены основные результаты исследования, сформулированы выводы.

В *приложениях* приведены структура авторских эмпирических исследований, результаты анализа банков по методике CAMELS, матрица контент-анализа отзывов потребителей, представленных в среде Интернет, а также вспомогательные аналитические материалы, иллюстрирующие отдельные положения диссертационного исследования.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ УСЛУГАМИ В УСЛОВИЯХ ОПОРТУНИЗМА РОЗНИЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ

1.1 Финансовые услуги как объект социально-экономического исследования в сфере услуг

Анализ подходов к осмыслению сущности и специфических характеристик финансовой услуги предполагает, на наш взгляд, рассмотрение более общего понятия «услуга». Под услугой в самом широком смысле принято понимать действие, приносящее пользу другому, оказывающее помощь, – именно такая формулировка представлена в Оксфордском словаре¹ и словаре С. И. Ожегова². В нормативно-правовых актах Российской Федерации, в частности в Гражданском кодексе РФ (ст. 779), понятие «услуга» трактуется как совершение определенных действий или осуществление определенной деятельности. Федеральный закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности» подразумевает под услугой «предпринимательскую деятельность, направленную на удовлетворение потребностей других лиц, за исключением деятельности, осуществляемой на основе трудовых правоотношений». Нормативно-правовой базис, таким образом, подходит к толкованию услуги как деятельности.

Экономический подход к понятию услуги трактует ее в первую очередь как определенное благо, полезность, получаемую в ходе определенной деятельности. К. Лавлок понимает услугу следующим образом: «...вид экономической деятельности, которая создает ценность и обеспечивает определение преимуществ для потребителя в конкретное время и в конкретном месте в результате ощутимых или неося-

¹ Oxford English Dictionary. – URL: <https://www.oed.com> (дата обращения: 24.12.2019).

² Словарь русского языка С. И. Ожегова. – <https://slovarozhegova.ru> (дата обращения: 24.12.2019).

заемых действий, направленных на получение услуги или товара»¹. Иными словами, «услуга – это экономическое благо в форме деятельности, это действие (или последовательность действий), цель которого – повышение потребительской полезности объекта услуги, а задача – воздействие на этот объект услуги»².

В рамках менеджериального подхода под услугой подразумевается «отдельный законченный результат или продукт деятельности в сфере сервиса, предоставленный производителем потребителю, в соответствии со спросом, установленными требованиями к его свойствам»³. Иными словами, услуга понимается, с одной стороны, как результат или продукт деятельности. В то же время Т. Н. Софина предлагает и несколько иную трактовку услуги, раскрывая ее сущность через отношения: «Услуги – это отношения между людьми, невещественный полезный эффект непосредственных взаимодействий экономических субъектов, т. е. результат материальной деятельности независимо от приобретения этим результатом (эффектом) материально-вещественной формы»⁴.

Маркетологи, как правило, придерживаются деятельностного подхода и трактуют услугу как «любую деятельность или работу, которую одна сторона может предложить другой, характеризующуюся отсутствием предлагаемой материальной осязаемости такой деятельности и не выражающуюся во владении чем-либо»⁵.

Подытоживая представленный материал, подчеркнем, что услуга представляет собой одновременно и деятельность, посредством которой производитель создает для потребителя определенное благо, не всегда обладающее вещественной формой, и результат этой деятельности, и отношения производителя и потребителя, возникающие в процессе и обусловленные деятельностью.

¹ Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологи, стратегии. – 4-е изд. – М. : Вильямс, 2005. – С. 42.

² Софина Т. Н. Сфера услуг: трансформации в рыночной экономике. – СПб. : Изд-во С.-Петербург. гос. ун-та экономики и финансов, 1999. – С. 28.

³ Сфера сервиса: особенности развития, направления и методы исследования : монография / под общ. ред. Ю. П. Свириденко [и др.]. – СПб. : Изд-во СПбГИСЭ, 2001. – С. 30.

⁴ Цит. по: Король А. Н., Хлынов С. А. Услуги: определение и классификация // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – Т. 5, № 4. – С. 1323–1328. – URL: <http://pnu.edu.ru/ejournal/pub/articles/911> (дата обращения: 20.12.2019).

⁵ Услуга // Записки маркетолога. – URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_u/usluga (дата обращения: 23.05.2020).

Трудности в более однозначном определении понятия «услуга» связаны, по мнению Н. В. Мироновой¹ со следующими причинами:

- к услугам относят всю совокупность экономических благ, которые нельзя отнести к сельскому хозяйству или промышленности;
- помимо того, к услугам относят многочисленные и разнообразные действия, направленные на самые различные объекты;
- в соответствии с существующим статистическим подходом все указанные выше многочисленные и разнообразные действия относятся к одному классу экономических благ;
- услуга представляет собой достаточно гибкий объект, границы которого легко меняются в силу особенностей услуги.

Иными словами, класс экономических благ сферы услуг формируется по остаточному принципу. Мы полагаем, что следует расширить данный перечень причин, обуславливающих сложность конкретизированного определения услуги, путем включения в него следующей позиции – более легкой по сравнению с материально-производственным и сельскохозяйственным секторами трансформацией процессов производства и сравнительно высокой инновативностью сектора, вызванной в том числе сравнительной доступностью трансформации и высоко конкурентной средой.

Отметим, что подавляющее большинство исследователей, рассматривающих вопросы природы услуг, выделяют следующие отличительные характеристики услуги как товара:

- неосвязаемость – отсутствие материального воплощения, обуславливающее невозможность визуальной, кинестетической, аудиальной или иного вида чувственной оценки услуги. В 2002 г. Ф. Котлер², исходя из данной специфики услуг, выделил пять видов рыночного предложения: «чистые» товары; товары с сопутствующей услугой; гибриды, в равной степени сочетающие осязаемые и неосязаемые эле-

¹ Миронова Н. В. Маркетинг различных типов услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 108–109.

² Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Амстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс. – 5-е европ. изд. – Москва : Диалектика, 2019. – 751 с.

менты; услуги, требующие использования осязаемых элементов; «чистые» услуги. Однако большинство современных исследований, в том числе самого Ф. Котлера (активнее всего автор указывает на это в концепции потребления впечатлений), справедливо отмечают отсутствие в реальной жизни «чистых» товаров; как правило, все они опосредованы услугой, а зачастую являются услугой, имеющей определенное материальное воплощение в товаре:

– неотделимость процессов производства от потребления при оказании услуги, что обуславливает, в частности, обоюдный вклад потребителя и производителя в указанный процесс;

– гетерогенность услуг, заключающаяся в уникальности каждой услуги вследствие различий каждого конкретного исполнителя и потребителя, их настроений, эмоций и отношений между ними;

– невозможность сохранения, означающая, что потребление, как правило, не может быть отложено, приостановлено или перенесено, в первую очередь за счет невозможности отделить процесс производства от потребления.

С целью более глубокого проникновения в сущность понятия «услуга» рассмотрим существующие подходы к их классификации. Так, А. Н. Король и С. А. Хлынов¹ выделяют целый ряд классификационных признаков, которые обуславливают разделение услуг на группы.

1. По признаку потребителя услуг: услуги, предоставляемые конечным потребителям; услуги, предоставляемые бизнесу; услуги, предоставляемые одновременно и конечному потребителю, и бизнесу.

Данный критерия классификации предложен Директивой Европейского союза. По нашему мнению, следует дополнить данную классификацию за счет включения в нее услуг, оказываемых государственным органам власти, когда по государственному заказу оказываются какие-либо услуги, в частности, в рамках государственно-частного партнерства.

¹ Король А. Н., Хлынов С. А. Услуги: определение и классификация // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – Т. 5, № 4. – С. 1323–1328. – URL: <http://pnu.edu.ru/ejournal/pub/articles/911> (дата обращения: 20.12.2019).

2. По признаку функциональности: производственные, потребительские, социальные, распределительные.

Подчеркнем, что О. Н. Балаева и М. Д. Предводителева¹ выделяют также ряд экономических функций услуг: обслуживание сферы материального производства, воспроизводство рабочей силы, создание дополнительных материальных благ. По нашему мнению, данный перечень стоит расширить путем включения такой экономической функции услуг, как увеличение темпов экономического развития. Этот параметр является особо значимым применительно к финансовым услугам в силу тех функций, которые они выполняют для экономики и общества, однако принципы разделения труда и высвобождения ресурсов, которые прослеживаются по отношению ко всем услугам, свидетельствуют об универсальности данного классификационного параметра для всех услуг.

Таким образом, по признаку функциональности стоит выделять производственные, потребительские, социальные, распределительные и экономические услуги, к последним при этом относятся такие функции, как обслуживание сферы материального производства, воспроизводство рабочей силы, создание дополнительных материальных благ, увеличение темпов экономического развития.

3. По месту в процессах А. Н. Король и С. А. Хлынов выделяют услуги конечные и промежуточные.

4. По легитимности: законные и теневые.

5. По степени материальности: материальные и нематериальные.

6. По степени опосредованности товарно-денежными отношениями: коммерческие и некоммерческие.

7. По характеру потребления: массовые, коллективные и индивидуальные. Справедливо заметить, что современный этап развития рыночных отношений и третичного сектора ориентирует бизнес по возможности индивидуализировать все услуги.

8. По ролевому значению: основные и вспомогательные.

¹ Предводителева М. Д., Балаева О. Н. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 2. – С. 90–100.

9. По степени участия в международном обмене: услуги, которые могут быть объектом внешней торговли; услуги, которые не могут быть предметом экспорта; услуги, которые могут производиться как для внутренних нужд, так и на экспорт.

10. По степени комплексности: факторные, нефакторные.

11. По способу доставки: услуги, связанные с инвестициями; услуги, связанные с торговлей; услуги, связанные одновременно с инвестициями и торговлей.

12. По видам деятельности. Подчеркнем, что к данному признаку в теории и практике существует несколько подходов, по-разному разделяющих услуги. Классификация Всемирной торговой организации (ВТО) подразумевает выделение деловых услуг, строительных и связанных с ними инженерных услуг, услуг связи, дистрибьюторских услуг, образовательных услуг, услуг, связанных с защитой окружающей среды, финансовых услуг, услуг в области здравоохранения и социального обеспечения, туристических и связанных с ними услуг, транспортных услуг, прочих услуг, не вошедших в перечисленные.

Кроме классификации ВТО, в мировой практике используются классификация Организации экономического сотрудничества и развития, а также Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности. Для оформления статистических данных в России используются Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД), а также Общероссийский классификатор услуг населению (ОКУН). ОКВЭД включает в числе прочих такую группу по виду экономической деятельности, как «деятельность финансовая и страховая». Классификатор ОКУН включает в себя 13 групп услуг: бытовые услуги, услуги пассажирского транспорта, услуги связи, жилищно-коммунальные услуги, туристские и экскурсионные услуги, услуги физической культуры и спорта, медицинские, санитарно-оздоровительные и ветеринарные услуги, услуги правового характера, услуги банков, услуги в системе образования, услуги торговли и общественного питания, рынков, прочие услуги населению.

Подчеркнем, что в ОКУН такой вид деятельности, как финансовая услуга, отсутствует. Вместе с тем в сфере управления сферой услуг предполагается

четкое разграничение по секторам с целью повышения эффективности управления теми или иными видами услуг. Для выделения сектора финансовых услуг в общем массиве услуг населению требуется определение их сущности и ключевого отличия.

Мы полагаем, что для определения сущности финансовых услуг необходима достаточно конкретная трактовка данного понятия, однако, по нашему мнению, в этой части наблюдается некоторая терминологическая коллизия как в теоретических конструктах, так и в нормативно-правовых источниках.

Так, напрямую определение финансовой услуги в законодательстве Российской Федерации присутствует только в п. 2 ст. 4 Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции». Данная статья трактует финансовую услугу как «банковскую услугу, страховую услугу, услугу на рынке ценных бумаг, услугу по договору лизинга, а также услугу, оказываемую финансовой организацией и связанную с привлечением и (или) размещением денежных средств юридических и физических лиц». Но при обращении к другим нормам закона Российской Федерации можно столкнуться с тем, что разные отрасли законодательства относят к числу финансовых разные виды услуг. Так, ч. 2 ст. 824 Гражданского кодекса РФ в числе прочих причисляет к финансовым услугам ведение для клиента бухгалтерского учета, чего в определении Закона о защите конкуренции нет. В письме ФНС России от 6 ноября 2009 г. № 3-1-11/886 заем относится к финансовым услугам, что также не обозначено в тексте Закона о защите конкуренции. Налоговый кодекс РФ говорит о финансовых услугах (ст. 271 и 279) и платежно-финансовых услугах (ст. 164), однако трактовка различий не приводится.

Интересно, что в приказе Росстата от 27 июля 2012 г. № 423 (ред. от 31 августа 2012) «Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за ценами и финансами» под финансовой услугой понимается деятельность, связанная с привлечением и использованием денежных средств юридических и физических лиц. Однако из данной трактовки не ясно, что именно понимается под использованием денежных средств в условиях рыночной экономики, которая пронизана товарно-денежными отношениями.

Кроме того, из п. 14 постановления Росстата от 1 февраля 2006 г. № 5 «Об утверждении Порядка заполнения и представления формы федерального государственного статистического наблюдения № 8-ВЭС (услуги) „Сведения об экспорте (импорте) услуг во внешнеэкономической деятельности“» следует разделение финансовых и страховых услуг, хотя большинство норм действующего законодательства подразумевает трактовку страховой услуги как определенного вида финансовой услуги.

Из вышеизложенного можно сделать вывод о наличии некоторой юридической коллизии в части определения сущности финансовой услуги с позиций нормативно-правовой базы Российской Федерации. Это, в свою очередь, приводит к невозможности четко определить сущность финансовой услуги и повышать эффективность управления процессами оказания и потребления данного вида услуг. В целях составления более четкой картины о природе и особенностях финансовых услуг обратимся к теоретическим источникам и имеющимся в них определениям и подходам к трактовке данного понятия.

Исходя из теоретических положений в рассматриваемой сфере весь пул имеющихся подходов к определению понятия «финансовая услуга» можно условно разделить на правовой подход, рассмотренный нами ранее, финансовый, социально-экономический, отношенческий и маркетинговый.

Определение финансовой услуги на основе финансового подхода базируется на понятии денежных фондов. Н. Г. Зубец¹ предлагает определять финансовую услугу как услугу по содействию юридическим и физическим лицам в операциях, связанных с формированием и обращением денежных фондов. Данное определение ограничивается только формированием и обращением денежных фондов, что автоматически исключает из понятия финансовой услуги весь массив платежно-расчетных операций, и, следовательно, не может считаться достаточно полным.

Включение социально-экономического аспекта в определение финансовой услуги представлено в трактовке Е. В. Подкатиловой, которая определяет рассмат-

¹ Цит. по: Лазарев А. В., Павлович В. Е. Специфика финансовой услуги // Экономические науки. – 2011. – № 7 (80). – С. 146–149.

риваемое понятие как «социально-экономическую категорию, связанную с трансформацией средств в денежный капитал юридических и физических лиц на банковском, страховом и инвестиционном рынках, а также другие услуги финансового характера»¹. Однако данное определение несет в себе ограничения, связанные со спецификой финансовых услуг, которые постоянно изменяются и совершенствуются, создаются их новые формы, что нашло отражение в понятии «другие услуги финансового характера», т. е. данное определение обладает, на наш взгляд, определенной долей эфемерности, от которой мы стремимся избавиться, поскольку использование подобных определений не позволяет проникнуть в сущность данного явления, а следовательно, определить эффективные методы управления явлением.

И. Г. Шакуров, по нашему мнению, представляет отношенческий подход и считает, что финансовая услуга – это «такая сфера услуг, которая обслуживает денежные отношения хозяйствующих субъектов по распределению и перераспределению совокупного общественного продукта с целью организации расчетов, хранения сбережений, их превращения в инвестиции, перелива средств в наиболее эффективные производства (отрасли) и региональные точки роста, подготовки, сопровождения и обеспечения окупаемости инвестиционных проектов»². Достаточно емкое определение И. Г. Шакурова, однако, не учитывает специфику именно потребительского восприятия данного вида услуги.

Соглашаясь с профессором М. С. Марамыгиным и его коллегами³, подчеркнем, что фактический спектр финансовых услуг постоянно изменяется в связи с многими факторами, например, финансовыми инновациями в продуктовых линейках и технологиях предоставления услуг. Так, само определение денег претерпело изменение: если ранее под деньгами подразумевался всеобщий эквивалент,

¹ Подкатилова Е. В. Рынок финансовых услуг и его место в структуре финансового рынка // Электронный научный журнал нефтегазовое дело. – 2006. – № 2. – URL: http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Podkatilova/Podkatilova_1.pdf.

² Шакуров И. Г. О мировых тенденциях развития финансовых услуг и проблемах их регулирования // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 2 (22). – С. 195–197.

³ Марамыгин М. С., Чернова Г. В., Решетникова Л. Г. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности // Управленец. – 2019. – Т. 10, № 3. – С. 70–82.

запечатленный на монетном или бумажном носителе, то теперь деньги определяют как всеобщий эквивалент стоимости товаров.

Опираясь на постоянную изменчивость и большое разнообразие типов финансовых услуг, М. С. Марамыгин, Г. В. Чернова и Л. Г. Решетникова¹ дают маркетинговое определение финансовой услуги, базирующееся не на сущности самой услуги, а на потребности, которую данный вид услуг удовлетворяет. Так, автор определяет финансовые услуги как «услуги, связанные с движением денежных средств, обслуживающие потребности в платежах, заемном финансировании, сбережениях и инвестировании, страховании, пенсионном обеспечении»². Данное определение представляется наиболее полным и достаточным для успешной теоретической и практической деятельности финансистов, экономистов и менеджеров, однако современные реалии, такие как скорость изменения технологий и спектра финансовых услуг, потребительских запросов, а также необходимость эффективного управления финансовыми услугами требуют раскрытия части определения, скрытой за словом «услуга».

С целью преодоления вышеуказанных ограничений нами предлагается уточнение понятия «финансовая услуга» как комплексного механизма удовлетворения финансовых потребностей посредством условно овеществленного блага, технологии, обслуживания и отношений между производителем и потребителем.

Каждый элемент указанного механизма определяет его сущность и специфику управления им. Подчеркнем, что, по нашему мнению, управление финансовой услугой на сегодняшний день представляется отчасти дезинтегрированным процессом, а именно:

- элементом «благо» управляет такая область знания, как финансы и кредит;
- элементом «технология» – ИТ-сфера и инновационный менеджмент;
- элементами «обслуживание» и «отношения» – маркетинг и сфера услуг.

¹ Марамыгин М. С., Чернова Г. В., Решетникова Л. Г. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности // Управленец. – 2019. – Т. 10, № 3. – С. 70–82.

² Там же.

Однако наивысшую эффективность процесс оказания финансовой услуги будет иметь при общем планировании, организации, финансировании и контроле. Иными словами, при интегрированном управлении организацией сферы финансовых услуг. Представим структуру финансовой услуги и метрики оценки ее элементов (таблица 1).

Таблица 1 – Структура финансовой услуги¹

Элемент	Метрики оценки
Отношения	NPS, CLF, инструменты оценки приверженности, вовлеченности, индекс изменения доверия населения, «доля в сердце», сохранение клиентской базы, прибыльность клиента
Благо	MCE, бенчмаркинг, конкурентный анализ, среднее количество продуктов
Технология	Метод оценки потерь, скорость проведения мобильных и интернет-операций, количество активных клиентов, методы оценки безопасности
Обслуживание	CSI, SERVQUAL, KPI, «тайный покупатель», чек-листы оценки работы сотрудников/отделений (филиалов), поведенческий надзор, метод точек соприкосновения, анализ рекламаций (отзывов)

Подчеркнем, что указанный в таблице 1 перечень методик оценки не является исчерпывающим и может изменяться в зависимости от специфики вида финансовых услуг, а также стратегических и тактических целей организации.

Вместе с тем стоит выделить значимые условия функционирования финансовой услуги как механизма:

- высокая нормативно-правовая регуляторность, в том числе необходимость выполнения положений Центрального банка Российской Федерации;
- комплексность финансовых услуг и необходимость нивелирования рисков для всех задействованных сторон;
- наличие требований по отношению не только к производителю, но и к потребителю финансовой услуги.

Подытоживая вышеизложенное, подчеркнем, что с целью нивелирования колебаний, вызванных изменением структуры рынка, технологическими возможно-

¹ Составлено автором.

стями и потребительскими запросами, нами предлагается определять сектор финансовых услуг как совокупность всех услуг, направленных на удовлетворение финансовых запросов потребителей.

Помимо самого определения, сущность финансовой услуги теории и практики раскрывают через ее особенности как товара, к которым относятся, с одной стороны, те же, что имеются у любого вида услуг (нематериальный характер, неотделимость производства от потребления, гетерогенность качества, невозможность хранения), а с другой – специфические характеристики (опосредованность, неосвязаемость, целенаправленный вид деятельности, элементный состав процесса оказания, личностно-ориентированная ориентация услуги и т. д.). Рассмотрим каждую из них подробнее.

Так, опосредованный характер финансовой услуги обусловлен тем, что ее оказание всегда опосредовано движением денег, ценных бумаг или иных финансовых инструментов.

Неосвязаемость финансовой услуги отличается от неосвязаемости услуг вообще тем, что результат нельзя ощутить не только материально, т. е. органами чувств, но и ментально, невозможно представить или вообразить как сам процесс оказания, так и его результат. Неосвязаемость усиливается опосредованностью в силу использования в большинстве случаев безналичного расчета. Именно неосвязаемость услуг по мнению специалистов в данной области обуславливает необходимость наличия у потребителя данного вида услуг определенного набора характеристик – образования, умений, знаний, навыков и т. д.

Элементный состав процесса оказания финансовой услуги подразумевает рассмотрение его как системы взаимосвязанных элементов с выделением потребителя, поставщика, системы доставки, включая технологию предоставления. Элементы процесса оказания услуги и ее взаимосвязь отображаются в моделях сервисной системы, которая обобщенно представлена на рисунке 1, а подробнее разрабатываются под конкретную услугу, исходя из специфики элементов. В 1981 г. Дж. Бейтсон, К. Лавлок, Э. Лангеард, и П. Эйглие предложили модель сервисной системы или системы предоставления услуг, включающую такие элементы, как невидимая

организация и системы, физическое окружение, персонал, потребитель А и потребитель В, совокупность выгод, получаемых потребителем А.

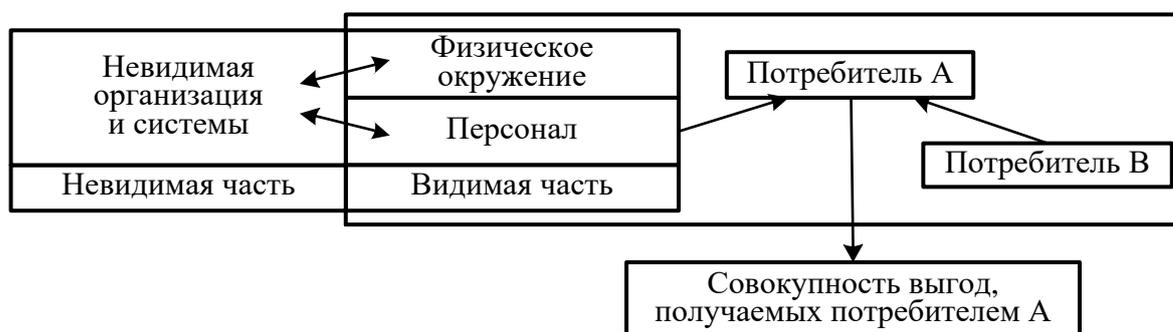


Рисунок 1 – Модель сервисной системы¹

Данная модель подразумевает, что на совокупность выгод, получаемых потребителем, влияет не только сама организация, но и другие потребители. Таким образом, на впечатление потребителя от получаемой им финансовой услуги будет влиять не только опыт его взаимодействия с компанией, но и то, кто, как и с каким результатом еще пользуется данной услугой. Так, потребитель в процессе принятия решения о пользовании определенной финансовой услугой вообще или о выборе конкретной финансовой организации обращается к опыту других потребителей. Если ранее это были в основном его друзья и знакомые, то с развитием сети Интернет и распространением сайтов с отзывами потребитель стал обращаться к тому опыту, который для него доступен, часто пытаясь собрать максимальный пул информации, которая поможет ему снизить чувство неопределенности и риска.

Так, в России информации, исходящей от бизнеса, доверяет только 17 % респондентов, принявших участие в опросе, проведенном исследовательским агентством GfK Consumer Life (таблица 2).

¹ Составлено автором по: Eiglier P., Langeard E. Principes de politique marketing pour les entreprises de services. – Marseille : L'Université d'Aix-Marseille, 1976. – 236 p.; Bateson J. E. Managing services marketing: text and readings. – N. Y. : Dryden Press, 1999. – 471 p.; Lovelock C. Services marketing: people, technology, strategy. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 2001. – 664 p.

Таблица 2 – Доверие к источникам публичной информации¹

Варианты ответа на вопрос «Как вы считаете, кто говорит вам правду?»	Доля ответов, %							
	В целом по всем странам	Россия	Франция	Германия	США	Велико- британия	Китай	Индия
Правительство нашей страны	50	31	23	35	25	26	75	74
СМИ	52	29	29	43	39	33	64	69
Бизнес	42	17	24	28	35	31	51	58
Благотворительные организа- ции	54	32	44	43	53	53	63	61
Представители академиче- ской среды	68	59	56	62	57	71	69	78
Известные персоны	41	23	22	23	31	28	56	61
Неправительственные гло- бальные организации	55	26	45	44	45	55	64	64
Религиозные организации	36	21	17	16	44	26	36	51
Никто из перечисленных	10	25	25	19	18	15	3	2

Несмотря на незначительный рост доверия к финансовым организациям (57 п. п. в 2019 г. по сравнению с 49 п. п. в 2014 г. по данным исследования компании Edelman²), потребители не стали полностью доверять финансовым институтам, а скорее перешли из стадии недоверия к этапу нейтралитета. Кроме того, специалисты Центра исследования финансовых технологий и цифровой экономики «СКОЛКОВО-РЭШ»³ подчеркивают, что доверие к финансовым услугам имеет наименьший уровень по сравнению с другими отраслями.

Наибольшую популярность у потребителей приобретает такой источник информации, как социальные сети, где они могли бы опираться на опыт других потребителей. Эксперты Ассоциации российских банков Н. Тихонова, А. Ведменский, Д. Селькин и др. отмечают, что пользователи, которые интересуются информацией о финансовых услугах в социальных сетях, на 18 % чаще становятся клиентами организации, чем те, кто использует альтернативные источники информа-

¹ Составлено автором по: Исследование GfK: кому верят потребители (Москва, 29 ноября 2019 г.). – URL: <https://www.gfk.com/ru/press/issledovanie-gfk-komu-verjat-potrebiteli?hsLang=ru> (дата обращения: 06.08.2020).

² Потребители меньше всего доверяют финансовым институтам. – URL: <https://plus-world.ru/daily/cat-analytics/potrebiteli-menshe-vsego-doverayut-finansovym-institutam>.

³ Там же.

ции в процессе принятия решения о приобретении и пользовании, исходящие от самой финансовой организации¹.

Исследование, проведенное в 2017 г. исследовательским агентством НАФИ в части доверия к основным финансовым организациям – банкам, подтверждает усиление данного тренда (таблица 3).

Таблица 3 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Вы сказали, что хотели бы знать о банках больше. Откуда, из каких источников Вы хотели бы получать информацию?»²

Источник информации	% ответов в возрастной группе				
	18–24 года	25–34 года	35–44 года	45–54 года	Старше 55 лет
Банк	45	62	57	58	57
Интернет-сайты, социальные сети	63	57	42	38	13
Телевидение	23	18	27	36	39
Газеты	2	9	7	14	17
Журналы	3	5	11	14	7
Дополнительное образование	18	5	7	8	2
Радиозфир	0	6	6	2	6
Другое	0	1	1	0	3

Из данных таблицы 3 видно, что более взрослое поколение доверяет социальным сетям и интернет-сайтам несколько реже, чем информации, исходящей от банка. Однако по мере уменьшения возраста группы доверие к социальным сетям и интернет-сайтам становится выше: в самой молодой группе 18–24 года доверие к сайтам и социальным сетям выше, чем к самим банкам. Из вышеизложенного следует, что в будущем тренд на доверие к социальным сетям и представленному в них опыту других потребителей будет только усиливаться.

При этом среди диджитал-каналов, по данным исследования НАФИ, потребители отдают предпочтение именно социальным сетям (рисунок 2).

¹ Пользователи социальных сетей – самые активные потребители банковских услуг. – URL: https://arb.ru/b2b/trends/polzovateli_sotsialnykh_setey_samy_e_aktivnye_potrebiteli_bankovskikh_uslug-9698122.

² Составлено автором по: Доверие россиян банкам // Социология. Статистика. Публикации. Отраслевые обзоры, вып. 8 (12) / Аналит. центр НАФИ. – Москва : Изд-во НАФИ, 2017. – URL: https://nafi.ru/upload/thematic_review_dec.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

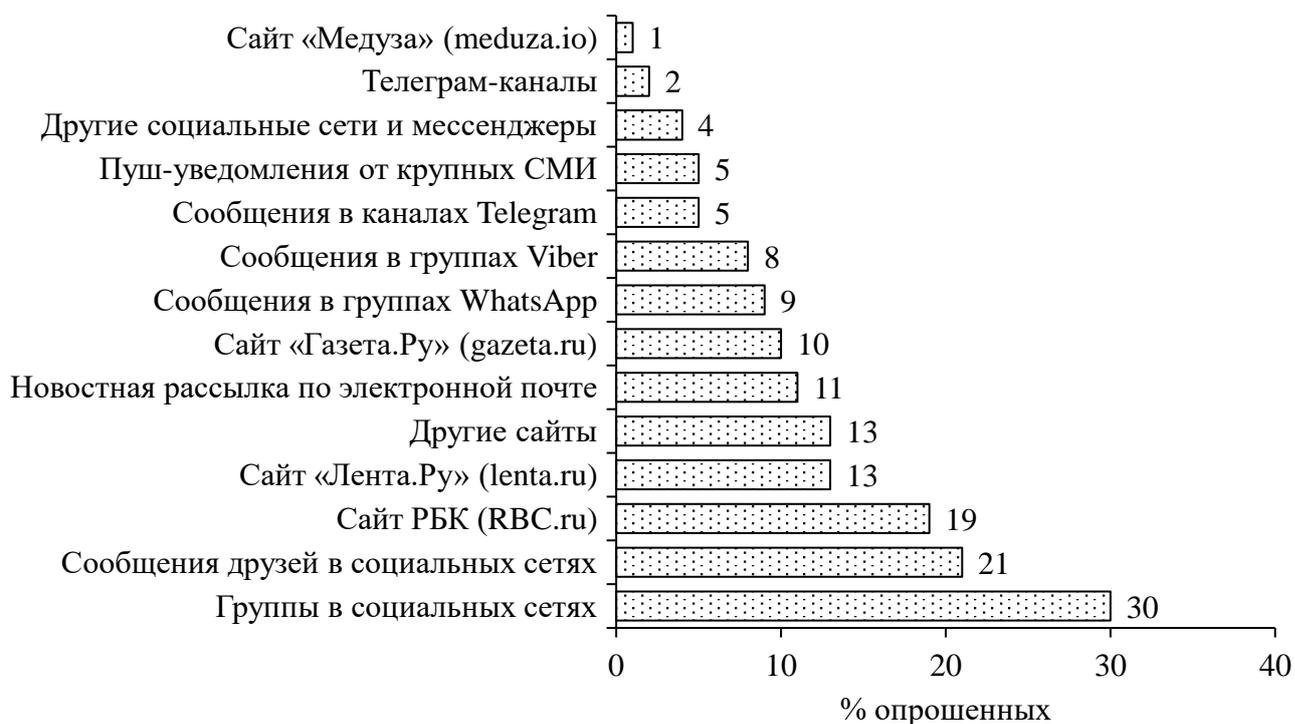


Рисунок 2 – Доверие россиян к диджитал-каналам при поиске информации о финансовых услугах¹

Следующей специфической характеристикой финансовой услуги является лично-потребительская ориентация, обусловленная непосредственным участием потребителя в процессе производства услуги, что усиливает персонализацию, а соответственно, гетерогенность финансовых услуг. Очевидно, что в связи с цифровизацией снизились непосредственные контакты между клиентами и финансовыми организациями². Б. Кинг³ отмечает при этом, что с появлением новых каналов коммуникации финансовой организации и клиента большинство компаний все еще старается «перетянуть» клиентов в привычные им отделения или колл-центры, не столь активно взаимодействуя по обращениям, например, в социальных сетях, предлагая подать обращение привычным для организации способом. Од-

¹ Составлено автором по: Доверие россиян банкам // Социология. Статистика. Публикации. Отраслевые обзоры, вып. 8 (12) / Аналит. центр НАФИ. – Москва : Изд-во НАФИ, 2017. – URL: https://nafii.ru/upload/thematic_review_dec.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

² Разделяй и радуйся: как шеринг-экономика меняет мир. – URL: <https://vc.ru/future/45102-razdelyay-i-raduyasya-kak-shering-ekonomika-menyayet-mir> (дата обращения: 06.09.2020).

³ Кинг Б. Банк 3.0. Почему сегодня банк – это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете. – М. : Олимп-Бизнес, 2014. – 474 с.

нако, как справедливо отмечает Б. Кинг, для молодого поколения привычным является обращение к организации в социальной сети или мессенджере, а соответственно, финансовым организациям нужно перестраивать данные бизнес-процессы, все больше персонализировать и подстраивать под клиентов сервис, в том числе в части приема и обработки обращений.

Этот тезис подтверждается эмпирическими данными. Так, согласно исследованиям Rusability.ru¹, 45 % россиян заходят хотя бы в одну социальную сеть почти ежедневно, 62 % – раз в неделю. Аудитория «ВКонтакте» составляет 7 % всей мобильной аудитории в России, или 97 млн активных пользователей в месяц. Среди интересов пользователей финансы и страхование в 2019 г. заняли 5-е место (25 млн пользователей). По данным Statista, на январь 2019 г. в «Инстаграме» зарегистрировано 37 млн россиян, из них интерес к финансам проявило более 5 млн чел. В «Одноклассниках» каждый месяц заходит 45 млн чел., интерес к категории финансы проявило чуть более 25 млн.

По данным «Яндекс.Метрики», среди долгосрочных интересов заинтересованных посетителей сайта топ-5 наиболее часто встречающихся интересов составляют: развлечение и досуг – 16,4 %, финансы – 15,8 %, строительство, обустройство и ремонт – 13,6 %, образование – 13,4 %, отдых и путешествия – 12,4 %.

Таким образом, совокупность выгод, получаемых потребителем от финансовой услуги, складывается в процессе взаимодействия не только с организацией, но и с другими ее клиентами, в том числе посредством социальных сетей, что увеличивает нагрузку на управление коммуникационным процессом и значение этого элемента в финансовой услуге как комплексном механизме (элемент отношения).

Подытоживая вышеизложенное, подчеркнем, что финансовой услуге свойственны как общие для всех услуг черты, такие как нематериальный характер, неотделимость производства от потребления, гетерогенность качества, невозмож-

¹ Пользователи соцсетей в России: статистика и портреты аудитории. – URL: <https://rusability.ru/internet-marketing/polzovateli-sotssetej-v-rossii-statistika-i-portrety-auditorii> (дата обращения: 06.07.2020).

ность хранения, так и специфические характеристики: опосредованность инструментарием, неосвязаемость, в том числе ментальная, целенаправленность деятельности, элементный состав процесса оказания, личностная ориентация, что обуславливает специфику финансовыми услугами.

Сущность рассматриваемого в данном параграфе понятия также раскрывается через функции, выполняемые сферой финансовых услуг. Как правило, к ним относят:

- трансформацию свободных накоплений в ссудный или инвестиционный капитал, что обеспечивает перераспределение капитала между предприятиями и отраслями, территориями и перелив активов в наиболее эффективные и успешные формы деятельности;

- мобилизацию средств для экономического развития путем объединения финансовых мощностей разрозненных домохозяйств, организаций в крупные денежные фонды;

- обеспечение доступности крупных денежных фондов и финансирование государства, территорий, предприятий, населения;

- страхование рисков различного генеза;

- ускорение оборота капитала, активизацию экономического развития;

- уменьшение расходов и рисков для участников за счет их распределения между значительным количеством участников финансового рынка;

- повышение ликвидности финансовых активов.

В самом широком смысле этот список представляется достаточно полным, однако на современном этапе развития финансовые организации вынуждены брать на себя ответственность по повышению финансовой грамотности населения, а комплексность оказания финансовой услуги подразумевает консультирование клиентов по продуктам и услугам организаций. Иными словами, посредством оказания финансовых услуг реализуется функция расширения экономического кругозора или повышения финансовой грамотности населения.

Кроме того, активное развитие финансовых услуг на рынках B2P (взаимодействие «бизнес – физические лица») или P2P (взаимодействие «физические лица –

физические лица») обуславливает необходимость расширения перечня функций за счет включения в него социально и экономически значимых аспектов. Формирование тенденции к совместному пользованию финансами (краудфандинг и краудинвестинг) вызывает достаточно много споров и вопросов, связанных, в частности, с нормативно-правовой базой и разработкой более конкретизированных механизмов управления процессами. Однако они продолжают свое функционирование, и постепенно растет количество соответствующих платформ и их участников. Как свидетельствуют данные школы бизнеса ВШЭ, сейчас завершается четвертый этап развития шеринговой экономики – social sharing, когда обмен на технологическом уровне влечет за собой обмен социальными статусами¹. Отметим, что согласно исследованию PwC² шеринг-экономика растет экспоненциально, и к 2025 г. предполагается ее рост до 335 млрд долл. Подчас рассчитать риски и предугадать развитие финансируемого стартапа представляется практически невозможным, условия оказания подобного типа финансовых услуг подразумевают, как правило, невозвращение денежных средств в случае провала в реализации идеи; некоторые эксперты сравнивают данный тип услуги со специфической формой благотворительности, что значительно увеличивает экономическую активность и самостоятельность граждан, желающих открыть свой собственный микробизнес. Следовательно, финансовые услуги обеспечивают поддержку и повышение активности населения страны, дают дополнительную потребительскую ценность за счет снижения обремененности в сравнении с традиционным кредитованием.

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем, что перечень функций, выполняемых финансовыми услугами, должен быть расширен за счет включения в него социально значимых аспектов:

– расширение экономического кругозора и повышение финансовой грамотности населения;

¹ Разделяй и радуйся: как шеринг-экономика меняет мир. – URL: <https://vc.ru/future/45102-razdelyay-i-raduyasya-kak-shering-ekonomika-menyaet-mir>.

² The Sharing Economy. Consumer Intelligence Series. – URL: https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf.

– поддержка и повышение экономической активности населения страны и микропредприятий за счет создания дополнительной ценности путем снижения обремененности.

Подобное расширение функций позволит более четко сформулировать сущность финансовых услуг, определить их роль и значение для экономики и общества.

Для более полного погружения в сущность финансовых услуг необходимо обратиться к их объекту и субъекту. Так, под объектом финансовой услуги в законодательстве и финансовой науке подразумевается то, по поводу чего возникает услуга как отношение, т. е. ценные бумаги, страховые полисы, безналичные расчеты, банковские кредиты и т. д. Однако с позиции управления сферы услуг необходимо обратиться также к потребностям и (или) запросам клиентов, поскольку клиент обращается к организации не за страховым полисом или ценной бумагой, а для обеспечения безопасности или сохранения денежных средств. В связи с этим представляется актуальным определение Н. Б. Болдыревой и Г. В. Черновой¹, которые под объектом финансовой услуги понимают финансовые активы и финансовые обязательства домашних хозяйств, фирм и государства, а также инструменты, позволяющие снизить риски осуществления финансовых сделок. Авторы отмечают, что развитие финансового инжиниринга приводит к появлению новых объектов финансовых сделок, для обобщения которых используются термины «финансовый инструмент», «финансовый актив» или «финансовый продукт».

Субъектами финансовой услуги являются все участники финансового рынка – домохозяйства, фирмы, государство и организации, предоставляющие финансовые услуги. Подчеркнем, что в теоретической литературе часто отождествляются понятия «финансовая услуга» и «финансовый рынок», что, по нашему мнению, является недопустимым, поскольку финансовая услуга – это механизм создания и потребления определенной ценности, а финансовый рынок – понятие более широкое, включающее всех участников, не только реальных, но и потенциальных клиентов,

¹ Финансовые рынки и институты : учебник и практикум для вузов / под ред. Н. Б. Болдыревой, Г. В. Черновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2019 – 403 с.

институциональную основу и инфраструктуру, а также техническое обеспечение оказания услуг.

Под объектом финансовой услуги подразумевается все то, из-за чего услуга как отношение возникает, а именно ценная бумага, безналичный расчет, страховой полис, банковский кредит и т. д.

Следующим инструментом обнаружения сущности понятия является классификация. Раскрытие существенных противоречий в определении понятия «финансовая услуга» позволяет сделать вывод об отсутствии единого подхода к его классификации. Так, к классификации финансовых услуг применимы несколько подходов. Самым очевидным является экстраполяция тех же классификационных признаков, которые применяются к услугам вообще, однако есть и специфические классификации. Подчеркнем, что единого подхода как к определению самого понятия, так и к классификации финансовых услуг в теории не выделено, что обусловлено, как справедливо отмечают М. С. Марамыгин с коллегами¹, постоянным изменением и появлением новых видов услуг, с одной стороны, а с другой – неосязаемостью финансовой услуги не только на материальном, но и на ментальном уровне, а также парадигмальным смещением подходов к управлению услугами в целом, и их финансовой разновидностью в частности (менеджмент все больше ориентируется не на процесс производства, а на отношения с потребителем и его потребности). Дополнительную сложность в определении классификационных признаков и их параметров вносит частое отождествление понятий финансовой услуги и финансового рынка.

Принимая во внимание вышеизложенные сложности классификации финансовых услуг, выделим следующие наиболее часто встречающиеся подходы к группировке финансовых услуг.

В первую очередь, финансовые услуги классифицируют по оказывающему их субъекту, выделяя банковские услуги и финансовые услуги, оказываемые небанков-

¹ Марамыгин М. С., Чернова Г. В., Решетникова Л. Г. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности // Управленец. – 2019. – Т. 10, № 3. – С. 70–82.

скими организациями. В трактовке, представленной в ОКУН, финансовые услуги подразделяются на банковские услуги и прочие услуги населению.

По субъекту, которому оказываются услуги, финансовые услуги можно разделить на услуги, оказываемые юридическим лицам, и услуги, оказываемые физическим лицам. При этом по доходности результатов оказания финансовой услуги для потребителя можно выделить доходные и не обеспечивающие доход финансовые услуги.

По виду услуги выделяют кредитные, страховые, инвестиционные, платежно-расчетные, валютные, услуги по формированию пенсионных накоплений и др. Параметры данного классификационного признака отличаются наименьшей устойчивостью в силу постоянной трансформации и появления новых видов финансовых услуг.

Центральный банк Российской Федерации предлагает группировать финансовые услуги по их ключевым потребительским характеристикам на сберегающие, приумножающие, услуги страхования, займа и перевода¹.

По признаку отчуждения денежных средств выделяют финансовые услуги посреднического характера и прямые.

Помимо перечисленных критериев, для управления финансовыми услугами принципиальной является группировка по признаку рискованности, согласно которой финансовые услуги разделяют на низкорискованные, среднерискованные и высокорискованные. Данный классификационный признак позволяет выделять группы потребителей соответственно их риск-профилю (готовности к риску) тех или иных видов услуг и определять способы управления процессом оказания услуги.

Отметим, что вышеуказанные подходы к классификации финансовых услуг не учитывают влияние потребителя на результат их оказания. Вместе с тем услуга отличается от товара тем, что влияние на конечный результат оказывает не только поставщик, но и потребитель; финансовая услуга не является исключением, а скорее

¹ Конкуренция на финансовом рынке : аналитический доклад 2018. – URL: https://cbr.ru/StaticHtml/File/41186/20180607_report.pdf.

представляется одним из лидеров по данному признаку. Поэтому необходимо рассматривать требования, предъявляемые в том числе к потребителю. В случае пользования финансовой услугой потребитель, как справедливо замечают В. А. Титова и М. Н. Федорец, должен обладать определенным уровнем экономической культуры, что подтверждается всевозрастающей тенденцией к повышению финансовой грамотности населения, обозначенной Центральным банком Российской Федерации как один из основных драйверов развития всего финансового рынка¹.

В украинской практике, по данным энциклопедического раздела экономического интернет-портала discovered.com.ua, также выделяется классификационный признак, подразделяющий услуги по сложности. Исходя из уровня сложности финансовой услуги предъявляются требования к специализированным экономическим и финансовым знаниям и навыкам потребителей. Подчеркнем, что в отечественной экономической и менеджериальной теории и практике данный классификационный признак на данный момент не используется. Так, финансовые услуги в Украине подразделяются на четыре уровня:

– первый уровень сложности – финансовые услуги, не требующие от потребителей специальных навыков или знаний (открытие счетов, перевод денег, обслуживание дорожных чеков, обмен валюты, страховые услуги);

– второй уровень сложности – финансовые услуги, требующие специального уровня подготовленности: услуги в системе электронной коммерции (интернет-страхование, интернет-банкинг), услуги по управлению имуществом, услуги доверительного управления финансовыми активами, торговли ценными бумагами и др.;

– третий уровень сложности – финансовые услуги, ориентированные на удовлетворение специальных финансовых потребностей клиентов, которые имеют соответствующий уровень профессиональной подготовки в области финансов, что дает им возможность быть потребителями этих услуг для решения конкретных финансовых потребностей, которые не являются распространенными. К этой группе

¹ Титова В. А., Федорец М. Н. Специфика поведения потребителя на рынке финансовых услуг // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2002. – № 4. – С. 48–55.

относятся услуги в системе интернет-трейдинга, финансовые услуги по формированию портфеля ценных бумаг определенного уровня доходности и риска и т. п.;

– четвертый уровень сложности – финансовые услуги, пользоваться которыми может ограниченный круг потребителей, рассчитывающих на получение специфических финансовых услуг в узкоспециализированных областях, таких как фьючерс-трейдинг, услуги в системе биржевой торговли. Потребители таких услуг должны иметь специальные знания в области финансового планирования, финансового инжиниринга и развитые профессиональные навыки финансового и технического направления в процессе получения и потребления таких услуг¹.

По нашему мнению, данное разделение представляется целесообразным, позволяет более четко сегментировать группы потребителей, предоставлять более персонализированные финансовые услуги и обслуживание, что не только является сильным конкурентным преимуществом на рынке все более индивидуализирующихся услуг, в том числе финансовых, но и позволяет решать совершенно конкретные задачи (например, снижать репутационные риски, возникающие в тот момент, когда не обладающий достаточными знаниями и навыками, потребитель обращается к организации, предоставляющей финансовые услуги и в результате собственных ошибок остается недовольным качеством оказанного сервиса).

Однако столь детальное разделение, на наш взгляд, будет излишне утяжелять карту сегментирования. Принципиально различающиеся требования к услуге и обслуживанию предъявляются в части финансовых услуг, разделенных, по аналогии с признаком рискованности, на услуги малой сложности, средней сложности и высокой сложности. Кроме того, на практике по потребительским знаниям и навыкам более целесообразно группировать потребителей на не обладающих достаточным уровнем финансовой грамотности, обладающих базовой подготовкой в части финансовой грамотности, прошедших обучение и обладающих специализированными знаниями и навыками.

¹ Финансовая услуга // Discovered: о финансах и не только. – URL: <https://discovered.com.ua/glossary/finansovaya-usluga> (дата обращения: 06.07.2020).

Классификационные признаки разделения услуг по уровню рискованности и сложности, а также настоятельная необходимость все более эффективно взаимодействовать с потребителем в силу как его влияния на конечный результат, так и высокой конкуренции (по данным опроса, проведенного экспертами Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации, около 70 % респондентов, представляющих финансовые услуги, утвердительно ответили о наличии высокой или очень высокой конкуренции на рынке финансовых услуг), подталкивающей компании в том числе к установлению тесных взаимоотношений с клиентами (58 % опрошенных в том же исследовании отметили именно этот параметр как наиболее значимый в конкурентной борьбе), доказывают перспективность использования в теории и практике такого классификационного признака, как требование вовлеченности потребителя в процесс производства-потребления финансовой услуги. По этому признаку также предлагается разделение финансовых услуг на три группы:

- финансовые услуги, требующие низкой вовлеченности потребителя в процесс (к этой группе относятся платежи и переводы);
- финансовые услуги, требующие среднего уровня вовлеченности потребителя в процесс (например, для открытия вклада необходимо ознакомиться с условиями, выбрать подходящий вариант, соблюдать сроки);
- финансовые услуги, требующие высокого уровня вовлеченности потребителя в процесс (услуги на валютном рынке, на рынке ценных бумаг и т. д., когда от потребителя требуется постоянная оценка ситуации, оперативное принятие решений, использование имеющегося багажа знаний).

Полагаем, что к финансовым услугам, отличающимся по признаку требования вовлеченности потребителя в процесс, должны применяться различные методы, механизмы и инструменты управления.

Схематично представим авторский подход к классификации финансовых услуг на рисунке 3.

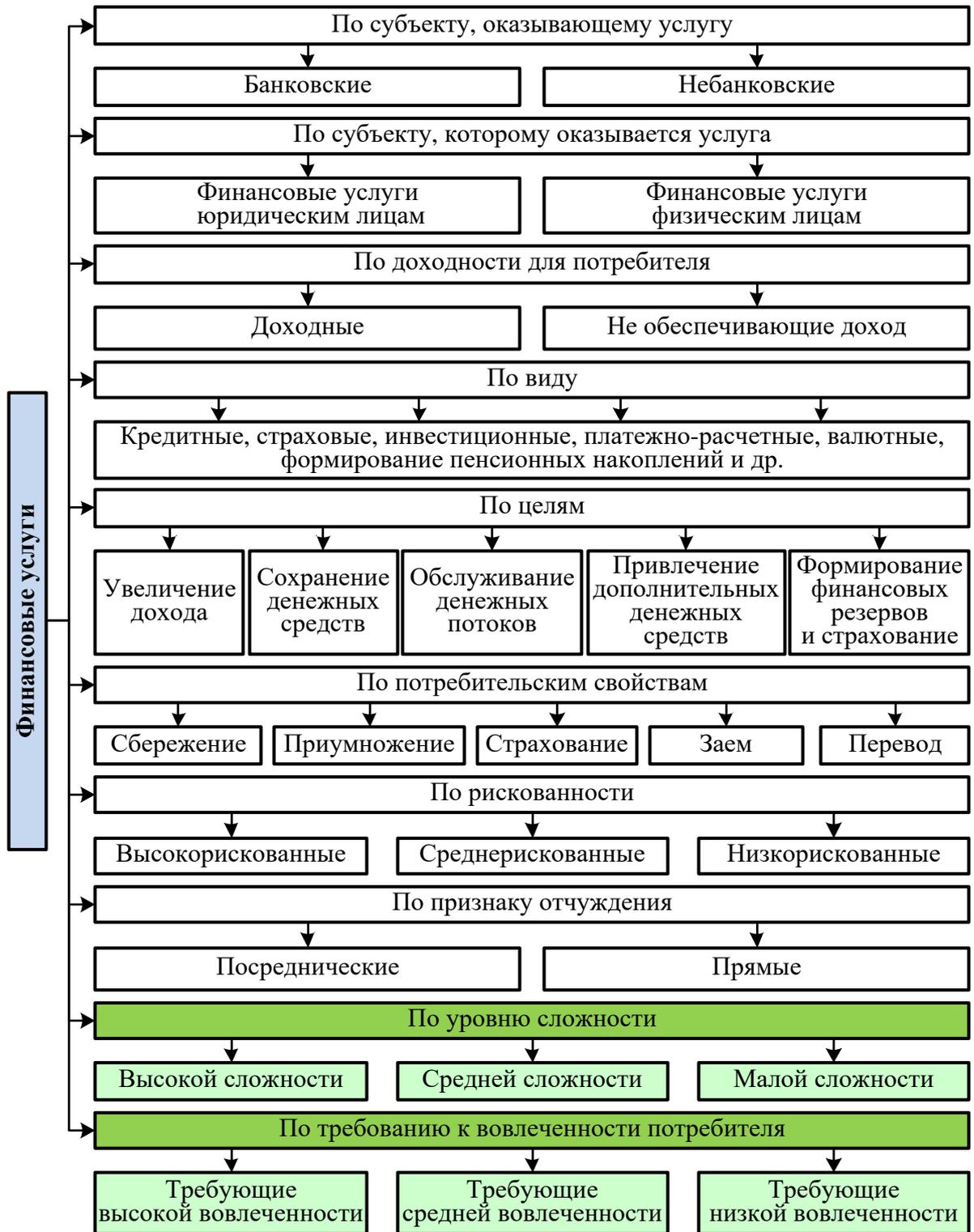


Рисунок 3 – Классификация финансовых услуг¹

¹ Составлено автором.

Из вышеизложенного следует, что финансовая услуга представляет собой услугу, требующую от потребителя не только определенного уровня экономической культуры, но и того или иного уровня вовлеченности в процесс ее оказания.

Резюмируя представленный материал, подчеркнем, что, по нашему мнению, финансовая услуга – это комплексный механизм удовлетворения финансовых потребностей посредством условно овеществленного блага, определенной технологии, обслуживания и отношений между производителем и потребителем.

Вместе с тем определять услуги, относящиеся по своим характеристикам к сфере финансовых услуг, следует по наличию признака «удовлетворение финансовых потребностей».

При этом существующий подход к классификации финансовых услуг автором предлагается расширить за счет включения таких параметров, как уровень сложности и требование к вовлеченности потребителя, что обусловлено необходимостью применения отличных методов управления финансовыми услугами в зависимости от характеристики параметра.

Подчеркнем, что финансовые услуги выполняют как общие для сферы услуг функции, которые традиционно разделяют на социальные и экономические, так и специфические: трансформация накоплений в ссудный или инвестиционный капитал, перераспределение капитала, мобилизация средств, обеспечение доступности денежных фондов, страхование рисков, ускорение оборотного капитала и активизация экономического развития, распределение расходов и рисков, повышение ликвидности финансовых активов. Этот перечень нами предлагается дополнить такими функциями, как повышение уровня экономической активности и финансовой грамотности населения.

Отметим, что выполнение тех или иных функций сферой финансовых услуг обуславливает достижение определенных социально-экономических эффектов. Выполнение функции «повышение финансовой грамотности» приводит к достижению такого эффекта, как повышению уровня финансовой грамотности населения, а «повышение уровня экономической активности» – к увеличению количества новых малых и микропредприятий на национальном и (или) региональном рынке.

1.2 Основные методы управления финансовыми услугами и качеством финансовой услуги

Сектор финансовых услуг как предмет изучения имеет довольно сложную и неоднородную структуру, что обусловлено специфическими чертами, которые были обозначены в предыдущем разделе диссертационного исследования. Одной из таких характеристик является неоднозначность теоретических и нормативно-правовых положений, определяющих сущность финансовой услуги, финансового рынка, а также их классификацию по видам и сегментации, соответственно.

Неоднозначность определения сущности финансовой услуги как объекта управления обусловлена наличием множества подходов к управлению и неопределенностью в части их эффективности.

Как было отмечено ранее, услуга в широком смысле представляет собой опосредованный отношениями производителя и потребителя процесс, в результате которого с помощью определенных технологий создается конкретное, чаще неовещественное благо, обладающее свойствами удовлетворения потребностей потребителя. Схематично предлагаемое понятие услуги изображено на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схематичное изображение объединенного понятия «услуга»¹

¹ Составлено автором.

Из рисунка 4 видно, что управление в сфере услуг представляется сложно-структурированным явлением, в рамках которого необходимо охватывать несколько направлений, представляющих сферу интересов различных отраслей социогуманитарного знания. Это подтверждается разнообразием теоретических концептов, используемых в теории управления сферы услуг.

Весь пул управленческих концептов можно условно структурировать согласно следующим реперным точкам.

1. Узконаправленность предлагаемых методов.

– теории разных функциональных областей менеджмента, адаптированные под нужды управления сферой услуг;

– специализированные теории, учитывающие особенности услуг.

2. По основному объекту управления в рамках теории:

– продукт, результат, благо;

– технология создания результата;

– процесс обслуживания;

– отношения с клиентами.

Отметим, что в теории управления финансовыми услугами выделяются следующие направления, связанные с различными объектами приложения управленческих усилий:

– управление финансовой услугой как результатом деятельности с позиций финансовой деятельности и финансового менеджмента;

– управление технологическим процессом предоставления финансовой услуги с точки зрения управления инновационной и ИТ-деятельностью;

– управление организацией сферы финансовых услуг как компанией, чьи сотрудники обслуживают ее клиентов (управление персоналом);

– управление взаимодействием с окружающей средой – маркетинг, управление привлечением, коммуницированием и удержанием клиентов;

– управление финансовой услугой как сервисным процессом находится в сфере приложения теорий интегрирующего маркетинг-менеджмента.

При этом управление результатом и технологией финансовой услуги значительно отличаются в зависимости от ее вида, чаще лежат в сфере интересов специалистов в области финансов и кредита или ИТ-специалистов. В то же время управление процессом обслуживания и управление отношениями с клиентами, на определенную специфику в зависимости от сектора финансового рынка, на котором осуществляет свою деятельность организация, будут различаться не столь значительно по этой причине; скорее, различия будут проявляться в связи с разнообразием миссий, стратегических целей и стилей управления.

Структурируем данные об управленческих теориях, используемых в управлении сферой услуг, в виде схематичного изображения на рисунке 5.



Рисунок 5 – Управленческие концепты, используемые в управлении сферой услуг¹

¹ Составлено автором.

Из рисунка 5 видно, что в управлении сферой услуг применимы специализированные и общие концепты управления, при этом специализированные включают методы моделирования, само управленческое воздействие и иные функции управления реализующихся посредством применения теорий функциональных областей менеджмента. Иными словами, менеджмент сферы услуг интегрирует, аккумулирует в себе весь пул знаний и опыта укрупненного направления «Экономика и управление народным хозяйством».

Для повышения эффективности управленческой деятельности в целом используются различные методы управления. В самом широком смысле под методами управления подразумевается система способов осуществления управленческой деятельности, которая представляет собой, с одной стороны процесс реализации функций управления, а с другой – процесс воздействия на персонал организации с целью активизации его работы и придания ей творческого, заинтересованного, активного характера¹.

Наиболее широко понятие методов управления представлено в теории управления персоналом. В рамках данной концепции они подразделяются по характеру воздействия на объект управления на экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические. Так, экономические методы основаны на системах материального стимулирования и удовлетворения потребностей персонала, социально-психологические – на разработке и применении систем нематериальной мотивации и удовлетворении потребностей исполнителей. В то же время организационно-распорядительные методы прямого воздействия носят директивный, обязательный характер, основаны на дисциплине, ответственности, власти и принуждении.

Указанные методы, опираясь на нормативно-правовые документы и организационные воздействия, составляют две подгруппы – распорядительные и организационные. К механизмам распорядительного метода управления относят приказы, распоряжения, должностные инструкции и иные формы внутренних локальных ак-

¹ Методы управления в менеджменте. – URL: http://infomanagement.ru/lekciya/Metodi_upravleniya (дата обращения: 06.07.2020).

тов организации. В свою очередь, организационные методы основаны на механизмах нормирования, регламентирования, инструктирования и т. д.

Вышеуказанные методы управления представляют собой в совокупности вид элементарных методов. Другой вид методов управления, отмечаемый в управленческой отрасли знания, – это конкретные методы, к которым относят методы, направленные на решение конкретной задачи, методы выполнения функций управления, методы управления функциональными подразделениями. В управлении сферой услуг чаще всего исследователи рассматривают методы управления выполнения функций управления. Так, Т. Д. Бурменко и соавторы свое учебное пособие структурировали именно по принципу выделения функциональных областей менеджмента и описания методов управления ими¹.

Как справедливо отмечают Т. А. Бурцева и Е. А. Лысова², в экономической литературе не представлен единый подход к определению механизма управления организацией сферы услуг, что ставит перед каждым конкретным субъектом хозяйствования задачу по созданию индивидуального механизма управления, обеспечивающего конечный результат.

Авторы определяют управление предприятием сферы услуг как «сознательное постоянное воздействие субъектов управления на объекты и процессы, а также на участие в них людей, имеющее целью выбора направление деятельности предприятия сферы услуг и получение желаемых результатов»³. Т. А. Бурцева и Е. А. Лысова отмечают, что «целями управления являются повышение прибыльности и уровня рентабельности деятельности, укрепление конкурентной позиции на рынке, создание конкурентных преимуществ, адаптивность предприятия к изменяющимся внешним условиям, а также реализация интересов собственников, работников и потребителей услуг предприятий»⁴.

¹ Сфера услуг: менеджмент : учеб. пособие / под ред. Т. Бурменко. – М. : КноРус, 2017. – 416 с.

² Бурцева Т. А., Лысова Е. А. Особенности управления предприятиями сферы услуг // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического университета, 2016. – № 9 (64). – С. 46–53.

³ Там же. – С. 47.

⁴ Там же. – С. 48.

При этом специфика управления сферы услуг связана с особенностями услуги как товара, к которым, как было отмечено ранее, традиционно относят неотделимость процессов оказания и потребления, несохраняемость, неосвязаемость и гетерогенность.

А. А. Лысоченко и О. Ю. Свиридов¹, опираясь на специфические характеристики услуги как товара, выделяют проблемы, с которыми сталкивается управление сферой услуг, и предлагают соответствующие пути разрешения.

Так, неосвязаемость услуг обуславливает наличие управленческих сложностей, связанных с отсутствием товара, трудностями в предоставлении стандартных образцов, презентации результатов оказания услуги, дифференциацией предложения, невозможность патентовать результаты обеспечивает свободный выход на рынок (здесь же следует обозначить риски, связанные с промышленным шпионажем). В качестве решения авторы предлагают разрабатывать мероприятия по стимулированию удовлетворенных потребителей давать рекомендации, определению лидеров мнений и поощрению их к пользованию услугами компаний, разрабатывать осязаемые ориентиры, свидетельствующие о качестве обслуживания, к которым относятся внешний вид сотрудников, помещений, оборудования, а также рекламирование.

Система рекомендаций, по нашему мнению, становится краеугольным камнем в конкурентной гонке организаций, о чем свидетельствуют данные эмпирических исследований, проведенных исследовательскими агентствами Nielsen, PWC и др. Так, результаты исследования компании BrightLocal, проведенного в 2018 г., свидетельствуют о том, что 86 % потребителей читают отзывы в сети Интернет перед покупкой². Больше всего времени на изучение информации посредством цифровых каналов тратит, по данным «Яндекс.Маркет», молодежь в возрасте

¹ Лысоченко А. А., Свиридов О. Ю. Теоретические основы стратегического управления : учебник. – Ростов н/Д : Содействие – XXI век, 2016. – 420 с.

² Local consumer review survey 2020 / BrightLocal. – 2020. – URL: <https://www.bright-local.com/research/local-consumer-review-survey> (дата обращения: 06.07.2020).

14–25 лет¹; данная группа также чаще оставляет отзывы². Как отмечалось ранее, потребители все меньше доверяют посланиям, идущим непосредственно от компаний-поставщиков; все большую роль в процессе принятия решения начинают играть послания других потребителей. Процессы цифровизации в этом случае только усиливают данные тренды, компании вынуждены ориентироваться сами и ориентировать своих клиентов к агрегированию контента нового типа.

Однако современные технологии позволяют не только более эффективно обмениваться привычной лексикографической, аудиальной информацией, но и проводить презентации на новом уровне. Так, системы виртуальной и дополненной реальности могут частично или полностью нивелировать ограничения, обусловленные неосвязаемостью услуг.

Следующая особенность услуги как товара, описанная А. А. Лысоченко и О. Ю. Свиридовым³, – это неразделимость процессов оказания и потребления, которые обуславливают возникновение таких управленческих проблем, как участие потребителей в процессе оказания услуг, контроль групп потребителей, опосредованность восприятия компании восприятием ее сотрудников, трудности с расширением, обусловленные необходимостью формирования сетей. В качестве решения данных вопросов авторами предлагается проводить мероприятия по обучению персонала навыкам эффективного общения, заниматься обустройством помещений, позволяющих обслуживать целые группы потребителей, ориентироваться на быстрое обслуживание за счет исключения второстепенной работы из этого процесса, обращаться к методам франчайзинга.

Коллектив авторов под руководством Т. Д. Бурменко⁴ описывают также примеры вовлечения потребителя в процесс оказания услуги, частично сформировав

¹ Интернет-покупатели в возрасте 14–25 лет: сейчас и через пять лет. – URL: <https://ppc.world/articles/internet-pokupateli-v-vozhraste-14-25-let-seychas-i-cherez-pyat-let> (дата обращения: 06.07.2020).

² Кризис доверия. Как россияне читают отзывы в интернете / Анкетолог. – URL: <https://iom.anketolog.ru/2019/08/09/otzyvy-v-internete> (дата обращения: 21.12.2019).

³ Лысоченко А. А., Свиридов О. Ю. Теоретические основы стратегического управления : учебник. – Ростов н/Д : Содействие – XXI век, 2016. – 420 с.

⁴ Сфера услуг: менеджмент : учеб. пособие / под ред. Т. Бурменко. – М. : КноРус, 2017. – 416 с.

самообслуживание, предлагая, таким образом, сделать проблему достоинством за счет сокращения издержек. Как отмечают исследователи, основным при формировании и реализации частичного самообслуживания является корректное донесение до потребителей увеличения ценности процесса непосредственно для них.

Подчеркнем, что, по мнению автора данного исследования, именно вовлеченность потребителей в процесс оказания услуги существенным образом влияет на качество услуги, поскольку именно в силу неотделимости производства от потребления потребитель играет роль сокреатора услуги. При этом под вовлеченностью подразумевается такое состояние потребителя, в котором он испытывает положительные эмоции и интерес, готов делиться позитивным опытом с окружающими и проявлять активность в совместной с организацией деятельности.

Услуги невозможно хранить, отсутствие товарных запасов служит причиной таких проблем менеджмента, как сложность ценообразования и необходимость повышения эффективности труда в пиковые часы. Авторы предлагают дифференцировать ценообразование, создавать приемлемые условия для ожидания, стимулировать спрос вне пиковых периодов, применять системы предварительных заказов и записи, переводить персонал на неполный рабочий день, перераспределять работы в рамках рабочего дня, поощрять помощь со стороны клиентов.

Необходимость оперативно реагировать на колебания спроса в условиях невозможности хранения услуг обуславливает формирование и распространение в теории и практике управления сферы услуг логистического подхода к управлению. Данный подход акцентирован на управлении потоками различного типа – материальными, информационными, финансовыми и т. д. Целью данного подхода является предоставление необходимого типа и количества услуг в нужное время и в нужном месте конкретному потребителю с соблюдением принципа снижения издержек¹.

¹ Гайдаенко А. А., О. В. Гайдаенко Логистика : учебник для вузов. – 3-е изд., стер. – М. : КноРус, 2016. – 268 с.

Формирование логистического метода управления подразумевает, по мнению Н. Круминьша и К. Витолиньша, реализацию нескольких этапов¹:

- проведение сегментации потребительского рынка с целью выявления групп потребителей, предъявляющих существенно отличающиеся требования к услугам и обслуживанию;
- определение перечня наиболее значимых для потребителей требований;
- ранжирование данных требований и сосредоточение на наиболее значимых;
- определение стандартов для различных групп потребителей;
- оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании;
- установление обратной связи с потребителями для обеспечения соответствия услуг их ожиданиям.

В рамках оценивания результативности управления на основе сервисной логистики используются достаточно конкретизированные критерии времени (протяженность оказания услуг); точности (исполнение в срок); последовательности (соблюдение графика технологического процесса); размера убытков (количество повреждений конечной готовой продукции в результате погрузки-разгрузки, транспортировки и складского хранения)².

Однако данные критерии хоть и являются наиболее подходящими для математического моделирования и легко оцениваемы, но не позволяют, на наш взгляд, в полной мере оценить удовлетворенность потребителя, обусловленную во многом человеческим фактором. На удовлетворенность оказывают влияние такие аспекты, как эмоции, настроения, впечатления, отношение и т. д. Так, для некоторых услуг нормы времени намеренно увеличиваются – рестораны, в отличие от предприятий быстрого питания, оказывают услуги длительной продолжительности, так как ценность заключается в возможности общения.

¹ Круминьш Н., Витолиньш К. Логистика в Восточной Европе. – Рига : SIA «Petrovskis un Ko», 2016. – 192 с.

² Методы оценки эффективности логистической деятельности – URL: https://vuzlit.ru/202577/metody_otsenki_effektivnosti_logisticheskoy_deyatelnosti (дата обращения: 06.07.2020)..

Отметим, что границу между удовлетворенностью или неудовлетворенностью требований к услуге определяют индивидуальные потребители. Это, в свою очередь, обуславливает ограничения логистического метода управления услугой в части оценки качества конечного результата.

Гетерогенность услуг, по мнению А. А. Лысоченко и О. Ю. Свиридова, формирует проблемы, связанные со стандартизацией и контролем качества услуг¹. Для решения данных проблем авторы предлагают вкладывать средства в отбор и обучение персонала, его мотивацию, оптимизировать сервис за счет автоматизации процессов, детализации должностных инструкций, тщательного контроля за исполнением. В то же время именно гетерогенность услуг позволяет без увеличения издержек индивидуализировать сервис.

Подчеркнем, что вопросы качества услуг являются значимой областью управления сферой услуг, что обусловлено ее неотъемлемыми свойствами – неосвязаемостью и неоднородностью, описанными нами ранее. Под качеством при этом в теоретических конструктах понимается «емкая, сложная и универсальная категория, имеющая множество особенностей и различных аспектов»². В зависимости от целеполагания выделяют философский, социальный, экономический (в некоторых источниках – социально-экономический³), технический, правовой. Философский аспект качества подразумевает определенность объекта, позволяющую отличить его от любого другого. Социальный аспект имеет тесную связь с отношением субъекта, группы или общества к объекту. Экономический аспект отражает способность объекта удовлетворять потребности субъекта, группы или общества. Технический позволяет проводить количественную и качественную оценку соответствия объекта определенным стандартам. Правовой аспект качества – это совокупность свойств объекта, отвечающих нормативно-технической документации.

¹ Лысоченко А. А., Свиридов О. Ю. Теоретические основы стратегического управления : учебник. – Ростов н/Д : Содействие – XXI век, 2016. – 420 с.

² Протасова Л. Г., Плискин О. В. Управление качеством в сфере услуг : монография. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та, 2010. – 176 с.

³ Давыдянец Д. Е., Остапенко Е. А., Скребцова Т. В. К определению понятий «услуга» и «качество услуги» // Kant. – 2019. – № 1 (30). – С. 276–281.

Вместе с тем большинство исследователей также связывают качество с удовлетворением определенных ожиданий, требований и запросов потребителей в отношении товаров или услуг. Критериями качества услуг в общем виде выступают:

- материальное качество;
- нематериальное качество;
- время обслуживания;
- психологическое качество.

А. А. Лысоченко и О. Ю. Свиридов говорят о качестве, которое воспринимается клиентами и оценивается как величина разрыва между их ожиданиями и реально предоставляемой услугой¹.

М. Д. Предводителяева и О. Н. Балаева² рассматривают качество с позиций менеджмента как величину разрыва между услугой идеальной и реальной. При этом под идеальной услугой понимается абстрактная, теоретическая модель услуги реальной, тот эталон, на который ориентируется исполнитель.

Из вышеизложенного следует, что менеджмент сферы финансовых услуг в вопросах качества сначала должен выяснить нужды и запросы своих клиентов, затем максимально приблизить модель идеальной услуги к ожиданиям клиентов, а после того обеспечить функционирование реального сервиса максимально приближенное к идеальной модели.

Подчеркнем, что в теории сферы услуг выделяется концепция оценки качества услуг при помощи модели разрывов качества услуги (модели Gap, от англ. «разрыв»), предложенной американскими учеными А. Парасураманом, В. Зейтамль и Л. Берри. Указанная модель схематично отражена на рисунке 6.

¹ Лысоченко А. А., Свиридов О. Ю. Теоретические основы стратегического управления : учебник. – Ростов н/Д : Содействие – XXI век, 2016. – 420 с.

² Предводителяева М. Д., Балаева О. Н. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 2. – С. 90–100.

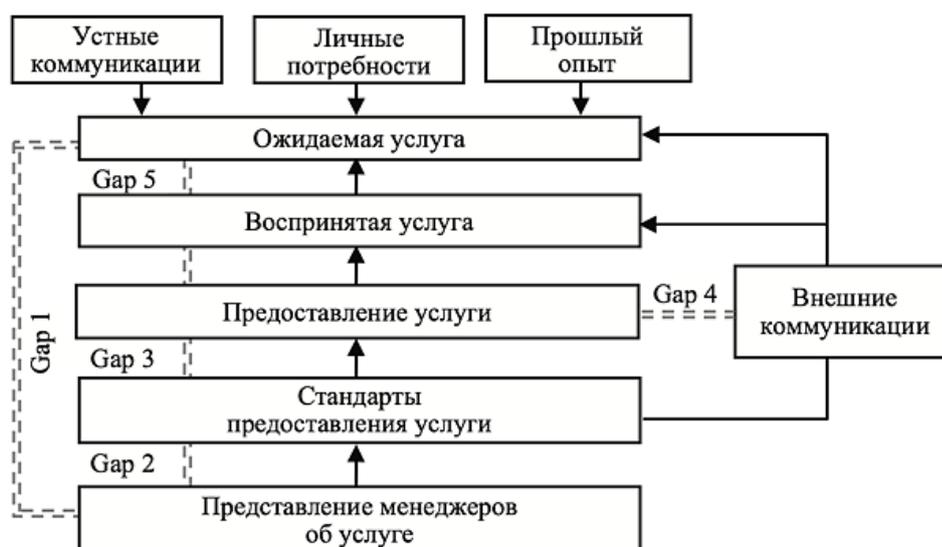


Рисунок 6 – Модель расхождения качества услуги (модель Gap)¹

Кратко опишем указанные авторами модели расхождения:

- первое расхождение обусловлено незнанием об ожиданиях потребителя;
- второе расхождение заключается в установлении организацией стандартов, не соответствующих ожиданиям потребителей;
- третье расхождение возникает из-за неспособности или нежелания персонала сервисной организации придерживаться требований, предъявляемых клиентами, из-за отсутствия необходимых знаний или умений или мотивации;
- четвертое расхождение связано с недостоверной рекламой: если уровень обслуживания в рекламных сообщениях намеренно завышается, это приводит к повышению ожиданий клиентов, а соответственно, к их последующему разочарованию;
- пятое расхождение вызвано наличием одного или сразу нескольких из первых четырех расхождений; именно этот разрыв является наиболее значимым, по мнению авторов модели, поскольку если потребитель считает, что его ожидания не оправданы, он будет сильно разочарован, а услуга, превосходящая ожидания, вызывает у него восторг.

¹ Предводителя М. Д., Балаева О. Н. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 2. – С. 90–100.

Сторонник маркетингового подхода к оценке и управлению качеством услуг И. А. Тойменцева¹ справедливо утверждает, что ключевым критерием качества является удовлетворенность потребителя. По ее мнению, именно постоянный мониторинг потребительского отношения и внесение соответствующих корректировок в процесс обслуживания является основой постоянного совершенствования и повышения качества услуг. С целью оценки качества услуг на основе данного подхода используется модель SERVQUAL – индекс качества как соотношение воспринятого и ожидаемого качества услуги, расчет которого основывается на результатах анкетирования потребителей².

Следующим методом, используемым при управлении качеством услуг, является метод толерантности: к оцениванию ожидаемого и воспринимаемого качества добавляется анализ минимально приемлемого качества. Расширением вышеуказанных методов выступает модель нейтральных зон Ч. Бернарда, согласно которой дополнительно обследуются так называемые чувствительные и нейтральные зоны – те факторы (зоны), на изменение характеристик которых реагирует или не реагирует потребитель.

Е. Кедотт и Т. Терджен на основе модели Ч. Бернарда предложили типологизировать элементы обслуживания на критические, нейтральные и приносящие удовлетворение или разочарование³.

Отметим, что представленный перечень методов оценки качества услуг не является исчерпывающим, так как существующие модели постоянно трансформируются и адаптируются под конкретные виды услуг.

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем, что ключевым критерием определения качества услуг, с точки зрения теоретических подходов, явля-

¹ Тойменцева И. А. Экономико-математические методы в формировании стратегии управления предприятием сферы услуг // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 13. – С. 1686–1690. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/85338.htm> (дата обращения: 20.06.2019).

² Протасова Л. Г., Плискин О. В. Управление качеством в сфере услуг : монография. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та, 2010. – 176 с.

³ Цит. по: Протасова Л. Г., Плискин О. В. Управление качеством в сфере услуг : монография. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та, 2010. – 176 с.

ется наличие или отсутствие разрывов между ожидаемым и реальным сервисом, а также их количество.

Схожий подход к качеству прослеживается и в стандартах ISO 9000 менеджмента качества и их производных. Так, межгосударственный стандарт ISO 9000 фиксирует принцип ориентации на потребителей как на тех, от кого зависят организации, поэтому должны «понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания».

Так, модель системы менеджмента качества в качестве входящего потока подразумевает требования потребителей, которые учитываются в процессах жизненного цикла продукции или услуги. При этом ключевыми потоками информации являются те, что связывают потребителей (и другие заинтересованные стороны) и организацию.

Другими словами, организация находится в постоянном контакте с потребителями, информацией об их требованиях и удовлетворенности, регулярно измеряя, анализируя и улучшая внутренние процессы.

ГОСТ Р ИСО 10002 «Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях» определяет удовлетворенность потребителя как «восприятие потребителем степени выполнения его требований». Это коррелирует с моделью Гар, согласно которой удовлетворенность потребителя – отсутствие разрыва между ожиданиями и реально оказываемым сервисом.

Вместе с тем ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения», переизданный в январе 2020 г., опираясь на ГОСТ Р ИСО 10002 и ГОСТ ISO 9000 и определяя услугу как результат непосредственного взаимодействия потребителя и исполнителя, выделяет также понятия «оказание услуги» и «обслуживание», разграничивая соответственно «качество услуги» и «качество обслуживания».

При этом под качеством услуги подразумевается «совокупность характеристик или показателей качества услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя», а под качеством обслуживания – «совокупность характеристик процесса или условий обслу-

живания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя»¹.

Такая детализированность позволяет достаточно эффективно прописывать стандарты для конкретных секторов сферы услуг, а также внутриорганизационные стандарты. Однако обращаясь к определению удовлетворенности потребителя и акцентируя внимание на том, что это «восприятие потребителя», нельзя не отметить ограничения, связанного с тем, что неудовлетворенность «услугой» с большой долей вероятности будет вносить смещение в оценку удовлетворенностью «обслуживанием», и наоборот.

Из вышеизложенного следует, что на практике эффективность детализации процесса предоставления услуги, включающего оказание и обслуживание, с точки зрения формирования и контроля бизнес-процессов, связана с реальной невозможностью объективного определения удовлетворенности потребителя в силу когнитивных искажений, искажений восприятия.

Вместе с тем в секторе финансовых услуг действуют национальные стандарты Российской Федерации ГОСТ Р ИСО/ТО 13569-2007 «Финансовая услуга. Рекомендации по информационной безопасности» и ГОСТ Р 56042-2014 «Стандарты финансовых операций. Двумерные символы штрихового кода для осуществления платежей физических лиц». Данные стандарты регламентируют вопросы безопасности, в том числе информационной, и механизм кодирования платежных операций, однако вопросы качества и обслуживания в данных стандартах не рассматриваются.

Подчеркнем, что Центральный банк Российской Федерации формулирует базовые стандарты деятельности финансовых организаций по видам, в которых подробно описаны требования к оказанию услуги, однако обслуживание в основном освещается в требованиях к материально-техническому оснащению (соблюдение санитарных и технических правил и норм), наличию определенной стандартом информации и возможности заключить договор в месте обслуживания, а также

¹ ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения. – М. : Стандаринформ, 2014. – 11 с.

наличию у работников доступной визуальной идентификации фамилии, имени и должности.

При этом разработка более конкретизированных стандартов предложения и реализации финансовых инструментов и услуг рекомендованы информационным письмом Центрального банка Российской Федерации № ИН-01-59/27 от 24 марта 2020 г. «О рекомендациях по предотвращению недобросовестных практик при предложении и реализации финансовых инструментов и услуг».

По нашему мнению, предоставление гражданам неполной или недостоверной, в том числе вводящей в заблуждение, информации об особенностях финансовых инструментов и услуг, а также о рисках, связанных с их приобретением (получением), напрямую влияет на качество услуги за счет увеличения разрыва между ожидаемой и реальной услугой, а также снижения удовлетворенности запросов и требований потребителей.

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем, что качество финансовой услуги должно оцениваться как комплексный показатель оказания и обслуживания, с целью нивелирования смещения в оценках потребителей. При этом указанное детализирование бизнес-процессов может осуществляться с позиции описания модели «идеальной» услуги, в соответствии с которой будут прописаны стандарты для сотрудников организации.

Отметим, что, несмотря на достаточную степень разработанности методов управления сервисной организацией, в экономической литературе фактически отсутствует анализ специфических методов управления финансовыми услугами в целом, исследователи характеризуют способы осуществления управленческой деятельности по секторам финансового рынка и в рамках одного из управленческих подходов.

Так, Ю. А. Ровенский и Ю. Ю. Русанов¹ в рамках управления коммерческим банком выделяют: методы планирования (балансовые, нормативные, расчетно-аналитические, экономико-математические, графоаналитические, сетевые, про-

¹ Банковский менеджмент : учебник / под ред. Ю. А. Ровенского, Ю. Ю. Русанова. – М. : Проспект, 2017. – 383 с.

граммно-целевые); программу кадрового мониторинга, включающую три группы методов (первая направлена на определение потенциальных возможностей сотрудника, вторая определяет индивидуальный вклад сотрудника в общие результаты деятельности, третья группа – это комплексная оценка сотрудника, позволяющая определить как его индивидуальный вклад в конечный результат, так и его потенциальные возможности)¹. Таким образом, методы управления в банковском секторе сводятся к трем группам – организационно-административные, экономические и социально-психологические, что соответствует рассмотренной ранее теории управления персоналом.

Среди методов управления страховой компанией практикующие специалисты выделяют распорядительное воздействие, воздействие на духовные интересы работников и воздействие на отдельную личность и персонал в целом через их материальные интересы². Это коррелирует с подгруппой социально-психологических и экономических методов управления персоналом.

М. Б. Боброва, Е. Ю. Матюшина и М. В. Сазонова рассматривают методы управления кредитной организацией как совокупность методов управления кредитным продуктом и общей ликвидностью банка: методы сценарного и имитационного моделирования, финансового анализа и менеджмента³.

Говоря об управлении негосударственными пенсионными фондами, исследователи утверждают, что основной целью такого управления является повышение финансовой устойчивости и эффективности накопительной составляющей пенсионной системы, а также снижение рисков. Для нивелирования рисков деятельности негосударственного пенсионного фонда при этом используются методы диверсификации, переноса риска, избегания риска, формирования страхового резерва, перестрахование, постоянный контроль деятельности и т. д.

¹ Банковский менеджмент : учебник / под ред. Ю. А. Ровенского, Ю. Ю. Русанова. – М. : Проспект, 2017. – 383 с.

² Методы управления страховой компанией. – URL: <https://risk-insurance.ru/insurance-management/principles/methods-of-insurance-management.html>.

³ Боброва М. Б., Матюшина Е. Ю., Сазонова М. В. Методы эффективного управления кредитной организацией на современном этапе // Вестник Университета. – 2018. – № 4. – С. 5–7.

В российской практике пока не используются методы вовлечения потребителей в процесс взаимодействия с организацией. Опыт американской пенсионной политики показал, что одного лишь акционирования недостаточно для повышения эффективности накопительной составляющей; необходимо так или иначе повышать участие людей в жизнедеятельности системы. В США для этого используются методы поведенческой экономики, несмотря на их дискуссионность в части решения вопросов о возможности патернализма в рыночной экономике, опыт страны демонстрирует необходимость использования не только традиционных экономических инструментов.

Одним из ключевых объектов, рассматриваемых с позиций управления инвестиционными фондами, являются взаимоотношения инвесторов и управляющей компании на базе институциональной экономики и корпоративного управления – инсайдерская и аутсайдерская модели. В последнее время стали применяться также проектная модель и модель индексного фонда. Посредством применения тех или иных моделей управления эффективно решаются задачи управления инвестиционными фондами, такие как¹:

- создание оптимального инвестиционного портфеля;
- формирование состава и структуры инвесторов, оптимальных для целей развития фонда.

Представленный материал позволяет сделать вывод о том, что методы управления организациями финансовых услуг на сегодняшний день в основном сконцентрированы на финансовой услуге как товаре, ключевые цели бизнеса – финансовая устойчивость, прибыльность и пр. – достигаются преимущественно посредством совершенствования производства, если проводить аналогию с концепциями маркетинг-менеджмента.

Однако существенные трансформации финансового рынка, которые уже произошли и которые ожидаются в будущем, повышение требовательности клиентов,

¹ Мецгер А. А. Модели корпоративного управления в инвестиционных фондах и требования к структуре их активов // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2017. – № 3 (71). – С. 53–65.

в том числе к финансовым услугам, снижение сложности и стоимости перехода от одной финансовой организации к другой – все это диктует необходимость поиска новых интегрированных методов управления, которые были бы ориентированы на все элементы услуги: результат, процесс, технологию и отношения.

Необходимость учета нужд и потребностей клиентов в сервисной экономике, повышения их вовлеченности обуславливает тесную связь оказания услуги с маркетинговыми технологиями. Справедливо будет обратить внимание на тот факт, что маркетинг в сфере услуг не является функциональной областью, а представляет собой интегрирующий элемент, связывающий организацию и фирму.

При этом отличие маркетинга материальных товаров от маркетинга в сфере услуг можно представить в виде схемы, предложенной Дж. Ратмелом (рисунок 7).

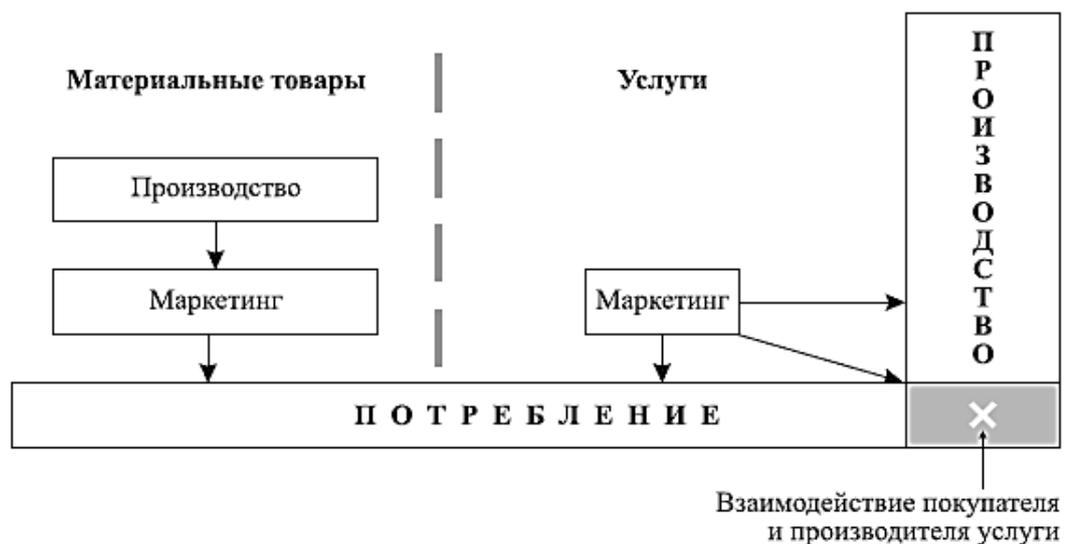


Рисунок 7 – Модель маркетинга услуг Дж. Ратмела¹

Из рисунка 7 становится очевидно, что если для менеджмента производственной сферы маркетинг может выступать функциональной областью с той или иной степенью интеграции в прочие процессы, то для менеджмента сферы услуг маркетинговые технологии являются своеобразным системообразующим звеном.

¹ Новаторов Э. В. Сравнительный анализ теорий маркетинга услуг // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. – 2008. – № 2. – С. 40–55.

Так, маркетинговые методы управления в организациях сферы услуг подразумевают реализацию концепций внешнего и внутреннего маркетинга одновременно. Наиболее распространенная схема менеджмента фирмы услуг предложена Ф. Котлером (рисунок 8).



Рисунок 8 – Треугольная модель менеджмента фирмы услуг¹

Из рисунка 8 видно, что маркетинг в сфере услуг разбивается на три области:

- внутренний маркетинг, направленный на выявление и удовлетворение потребностей внутреннего клиента фирмы (ее сотрудников). Мы разделяем позицию А. А. Лысоченко и О. Ю. Свиридова, что внутренний маркетинг – это «ключ к привлечению покупателей, удовлетворенности и росту производительности труда сотрудников, повышению качества обслуживания, увеличению ценности услуги и повышению рентабельности организации сферы услуг»²;
- внешний маркетинг, направленный на выявление и удовлетворение потребностей внешних клиентов фирмы – ее потребителей;
- интерактивный маркетинг, направленный на контроль качества исполнения услуг, связующее звено между персоналом и клиентами компании.

¹ Новаторов Э. В. Сравнительный анализ теорий маркетинга услуг // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. – 2008. – № 2. – С. 40–55.

² Лысоченко А. А., Свиридов О. Ю. Теоретические основы стратегического управления : учебник – Ростов н/Д : Содействие – XXI век, 2016. – 420 с.

Чаще всего в теории управления сферой услуг в качестве базиса используются разнообразные концепции маркетинг-микса, основанные на изначальной формулировке (4P), предложенной Э. Дж. Маккарти еще в 1960 г. и подразумевающей применение маркетинга в направлении товарной (product) и ценовой (price) политик, продвижения (promotion) и распределения (place). Современные подходы подразумевают чаще всего использование 7P или 8P (расширение обусловлено включением персонала (people), физического окружения (physical evidence) и процесса (process)), а также интегрированной модели, совмещающей 4P и 4C (потребитель (customer), издержки (cost), удобство (convenience), коммуникации (communication)) – модель 4P–4C. При этом 4P рассматриваются как то, что предлагает компания, а 4C – как то, что необходимо и воспринимается клиентами. Схематично концепция маркетинг-микса представлена на рисунке 9.

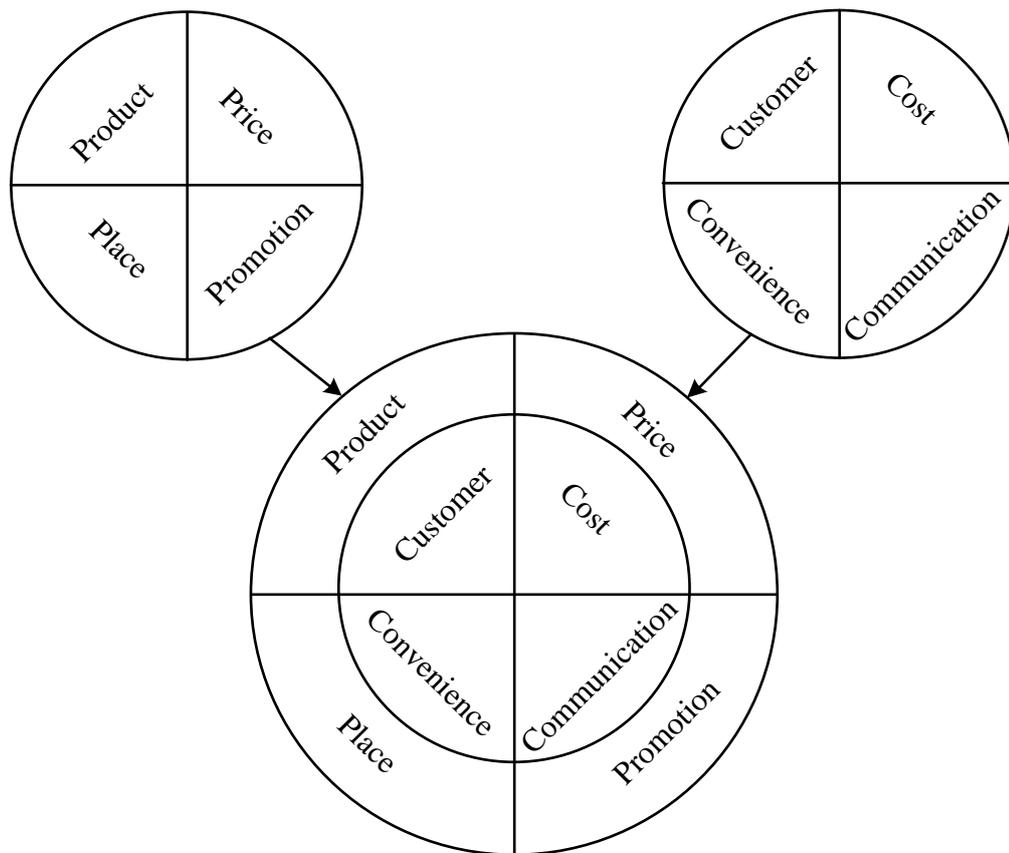


Рисунок 9 – Схематичное изображение интеграции концепций маркетинг-микса¹

¹ Составлено автором.

Данная конструкция маркетинг-микса коррелирует с концепцией построения «идеальной» услуги, используемой в управлении сферы услуг, рассмотренной ранее. Интеграция предоставляемого сервиса и ожиданий клиентов позволяет получить достаточно конкретизированные критерии для оценки качества услуги, формирование которых является также целью и логистического метода управления.

Подытоживая вышеизложенный материал, систематизируем полученные результаты анализа различных методов управления сервисной организацией и представим их в таблице 4.

Таблица 4 – Методы управления организацией сферы услуг и их основные характеристики¹

Метод управления	Акцент	Инструменты	Критерии оценки эффективности деятельности организации
Модель «идеальной» услуги	Расхождения	Моделирование, опросы, разработка стандартов	Наличие и размеры разрывов
Логистический метод	Потоки	Моделирование потоков, математические модели	Время, сроки, затраченные ресурсы, количества убытков, соблюдение последовательности
Маркетинговый метод	Отношения	Инструменты маркетинга	Лояльность, удовлетворенность, приверженность, экономические и стратегические критерии

Подчеркнем, что, по нашему мнению, можно выделить три основных метода управления сервисной организацией, которые различаются как способами достижения результата – высокого качества услуги, так и оценками этого качества:

- построение модели «идеальной» услуги и оценка по модели Gap;
- логистический метод управления;
- маркетинговый метод управления.

На основе проведенного анализа подходов к управлению организацией сферы услуг кратко структурируем их достоинства и ограничения (таблица 5).

¹ Составлено автором.

Таблица 5 – Достоинства и ограничения основных методов управления организацией сферы услуг¹

Метод управления	Достоинства	Ограничения
Модель «идеальной» услуги	Возможность выстраивания достаточно четких стандартов обслуживания, выявления конкретизированных недостатков предоставляемой услуги	Модель оценки не включает влияния на потребителя внешних факторов (например, влияния мнения других потребителей)
Логистический метод	Конкретизированность критериев, позволяющая проводить в том числе математические расчеты	Отсутствие оценки критериев удовлетворенности клиента, связанных с человеческим фактором
Маркетинговый метод	Ориентация на выстраивание долгосрочных отношений с потребителями, выявление и учет комплицированных, индивидуализированных потребностей клиентов	Отсутствие учета критериев, указывающих на уровень вовлеченности клиентов в процесс оказания услуги

Подытоживая представленный материал, подчеркнем, что рассмотренные ранее методы управления сервисной организацией не исключают друг друга, а являются отчасти взаимодополняющими. В практической деятельности зачастую применяются своеобразные интегрированные подходы, позволяющие использовать достоинства каждого из методов, при этом частично нивелировав их ограничения.

Вместе с тем отметим, что современная теория управления сферой услуг недостаточно подробно, на наш взгляд, описывает методы управления взаимодействием с потребителем, механизмы повышения уровня его вовлеченности. Многие аспекты просто констатируются (например, необходимо получать обратную связь от клиента, вовлекать его в процесс оказания услуги), однако конкретные методы и инструменты управления этими процессами, а также оценки их эффективности в теоретических работах исследуются недостаточно и предлагаются к решению непосредственно практикам. Кроме того, актуальным является вопрос оценки качества взаимодействия потребителя с компанией и ее услугами, уровня его вовлеченности в процесс.

¹ Составлено автором.

Из вышеизложенного вытекает настоятельная необходимость развития теоретических аспектов оценки реальной, а не декларируемой удовлетворенности требований потребителей.

Соглашаясь с определением качества услуги, предложенным в стандарте ГОСТ Р 50646-2012 («совокупность характеристик или показателей качества услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя»), автор диссертационного исследования при этом предлагает не разделять для оценивания качества услуги процессы оказания и обслуживания, поскольку они трудны для разграничения с позиций восприятия потребителя.

Подчеркнем, что связь качества услуги с удовлетворенностью клиентов обусловливает наличие корреляции между качеством услуги и приверженности клиентов к организации. Вместе с тем неудовлетворенность запросов клиентов подталкивает их к проявлению оппортунистических потребительских реакций.

Из вышеизложенного следует, что оценивать качество услуги можно посредством степени появленности оппортунизма розничного потребителя.

1.3 Сущность и характерные особенности управления оппортунизмом розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги

В сфере финансовых услуг, как показал анализ, представленный в предыдущем разделе диссертационного исследования, активно используются методы управления продуктом (благом), обслуживанием и технологией. Методы управления отношениями с потребителями находятся в стадии активной разработки. Теоретики и практики осознают значимость этого элемента, о чем свидетельствуют увеличение числа публикаций по данной тематике и старт таких практико-ориен-

тированных проектов, как Лаборатория нейронаук одного из лидеров российского финансового рынка – «Сбербанка».

Начальный этап развития именно стартовые позиции тематики выстраивания отношений с потребителями обуславливает наличие открытых вопросов, требующих теоретического и практического разрешения. Одной из таких проблемных зон, логично возникающих в процессе развития тематики, является вопрос нежелательного для организации потребительского поведения.

Принято считать, что нежелательное поведение агентов рынка проявляется как экономически обоснованное, т. е. драйверы проявления имеют экономический характер. Так, первым с точки зрения экономической теории нежелательное для других проведение агентов рынка описал О. Уильямсон в 1985 г., предложив использовать аналог латинского слова «*opportunus*» (лат. «удобный, подходящий») в качестве идентификации такого явления, которое автор описал так: «следование своим интересам, в том числе обманным путем, включая сюда такие явные формы обмана, как ложь, воровство, мошенничество, но едва ли ограничиваясь ими. Намного чаще оппортунизм подразумевает более тонкие формы обмана, которые могут принимать активную и пассивную форму, проявляться *ex ante* и *ex post*»¹.

С тех пор теория экономического оппортунизма агентов рынка развивалась, в экономической теории рассмотрены такие виды этого явления, как трудовой оппортунизм, оппортунизм менеджеров и т. д.

Современная экономико-управленческая область знания имеет в арсенале несколько подходов не только к определению сущности феномена, но и к управлению им. Так, вопросы экономического оппортунизма и сходных явлений рассматривались сторонниками неинституциональной и неоклассической экономики, исследователями в области управления персоналом, маркетологами. Структурируем данные подходы и их ограничения в таблице 6.

¹ Уильямсон О. Поведенческие предпосылки современного экономического анализа // Thesis. – 1993. – Вып. 3. – С. 39–49.

Таблица 6 – Подходы к определению понятия «экономический оппортунизм»¹

Автор	Сущность	Ограничения
Подход транзакционных издержек		
О. Уильямсон, Г. Беккер, Дж. Толока, М. Алле, Дж. Акерлоф, М. Дженсон и В. Меклинг, Б. А. Райзберг, Л. Ш. Розовский, Е. Б. Стародубцева и др.	Следование своим интересам посредством информационной асимметрии, может проявляться на разных этапах заключения контракта, но связано с ним. Пресечение приводит к повышению транзакционных издержек	Увеличение транзакционных издержек, привязка к контракту. Из рассмотрения в большей степени исключены вопросы удовлетворенности участников взаимодействия
Трудовой оппортунизм		
Ю. В. Безобразова, Е. В. Попов, Е. В. Ерш, Л. Симонова, В. И. Беляев, О. А. Красиков, И. В. Рощина	Разновидность экономического оппортунизма, вызванная отчуждением труда работника, разрывом между трудом и оплатой за результат. Проявляется как отлынивание, саботаж, кража, порча имущества. Преодолевается трансформацией контракта, разработкой механизмов отбора персонала, снижающих неблагоприятный отбор	Увеличение транзакционных издержек, ориентация управленческих мер только на персонал компании
Маркетинговый подход		
С. А. Бурмистрова, Ю. В. Савельев, А. Ф. Титов, Т. Д. Бурменко, Э. В. Петрув	Чаще встречается термин «потребительский экстремизм». Возникновение связано с наличием узких мест в законодательстве	Включает грубые формы нежелательного поведения потребителей, проявляющиеся только после того, как контракт заключен. Представляется более узким, чем оппортунизм розничного потребителя, включенным в него
Поведенческий подход		
В. В. Мельников, В. В. Чащин	Общесистемное явление, неотъемлемо присущее экономическим агентам, феномен, «прямолинейные оценки которого бьют мимо цели» ² . Обусловлен наличием конфликтной ситуации	Отсутствие внимания к следованию своим интересам без состояния конфликта

Феномен экономического оппортунизма рассматривался с позиций транзакционных издержек в модели «принципал-агент». Принято считать, что при возможности и выгоды проявления оппортунистического поведения агент будет его проявлять. При этом к факторам, которые создают возможности для проявления оп-

¹ Составлено автором.

² Чащин В. В. Очерки теории и истории экономического оппортунизма. – М. : Кнорус, 2014. – С. 35.

портунистического поведения, относят в первую очередь асимметричность информации. Но поскольку асимметричности информации избежать в полной мере невозможно, сторонники транзакционного подхода предлагают увеличивать величину ущерба, который может возникнуть в случае проявления и обнаружения оппортунистического поведения.

Однако возникает вопрос: что заставляет агентов находящихся в одних и тех же условиях вести себя по-разному? Так, сотрудники одного и то же отдела, имеющие одинаковую систему мотивации, могут проявлять и не проявлять оппортунизм в зависимости не от внешних экономических условий.

Поведенческий подход частично объясняет причину подобной ситуации. Сторонники данного подхода убеждены, что агентами, проявляющими оппортунистические реакции, движет ощущение конфликтности ситуации.

Так, В. В. Чащин предлагает рассматривать оппортунизм «как общесистемное явление, но не только с точки зрения калькуляции непроизводительных издержек, снижающих общественное благосостояние, но и как деятельность, в том числе по производству образов экономических благ в рамках соответствующих институтов, относящуюся к самой структуре региональной экономической онтологии и неотъемлемо присущую экономической активности агентов, т. е. как феномен, прямолинейные оценки которого бьют мимо цели»¹.

Практические методы предотвращения оппортунистического поведения, основанные на теории транзакционных издержек, как справедливо заметил в своей работе В. В. Мельников: «все же не являются панацеей. В какой-то момент иерархия, которая изначально выглядит как механизм снижения транзакционных издержек, сама начинает их генерировать, а оппортунистическое поведение, помимо известного инструмента достижения личной выгоды с использованием коварства, становится защитной реакцией от „несправедливого“ порядка и инструментом психологической компенсации за вынужденное сотрудничество»². Далее автор отме-

¹ Чащин В. В. Очерки теории и истории экономического оппортунизма : монография. – М. : КноРус, 2014. – 320 с.

² Мельников В. В. Происхождение оппортунизма: психологические основы экономического поведения // Terra economicus. – 2014. – Т. 12, № 4. – С. 91–104.

чает, что «оппортунизм можно охарактеризовать как эвристический адаптационный алгоритм, используемый вследствие явной или латентной агрессии по причине возникновения конфликтной ситуации или когнитивного диссонанса»¹.

И. Алешина, являясь сторонником маркетингового подхода к оппортунизму, утверждает, что «потребитель нередко оценивает потенциальный или состоявшийся обмен как нечестный, несправедливый»² Вместе с тем, согласно теории Дойча, само ожидание несправедливости со стороны производителя услуги вызывает в потребителе желание проявлять оппортунистическое поведение³.

Дополнительно подчеркнем, что некорректно было бы исключать из рассмотрения драйверы оппортунистического поведения, связанные с характерологическими особенностями личности, такие как повышенная конфликтность некоторых потребителей или психологические особенности, подталкивающие к обману или краже.

Отметим, что драйверы проявления оппортунизма могут быть разделены на три группы.

1. Общие для всех видов и форм оппортунистического поведения, такие как:

- асимметричность информации;
- недовольство агента;
- совокупность стремления к справедливости и действия эффекта «дилеммы заключенного»;
- социальная одобряемость следования своим интересам;
- характерологические особенности потребителя.

2. Универсальные для сферы услуг и не представляющие большого значения для трудового оппортунизма или для взаимодействия на рынке B2B, а именно: коммуникативные навыки контактного персонала, асимметричность законодательной защищенности, обмен клиентским оппортунистическим опытом.

¹ Там же.

² Алешина И. В. Поведение потребителей. – М. : Экономистъ, 2006. – 525 с.

³ Исследования М. Дойча: конфликт как форма ответа на конкурентную ситуацию – URL: https://studopedia.ru/9_177071_issledovaniya-m-doycha-konflikt-kak-forma-otveta-na-konkurentnuyu-situatsiyu.html (дата обращения: 24.12.2020).

3. Специфические драйверы, имеющие различную степень проявления в зависимости от вида оппортунизма и сферы взаимодействия.

Так, для сферы торгово-розничных услуг характерны такие драйверы проявления оппортунизма, как низкая квалифицированность персонала и информированность о контрагенте, формирование негативного образа торговых организаций и их сотрудников, стремление к сохранению репутации только со стороны компании, значительное временное ограничение на обслуживание контракта при его высокой универсальности.

В то же время для рынка образовательных услуг высшего образования характерны такие драйверы, как значительная нормативно-правовая защищенность обучающегося, стремление сохранить репутацию (больше свойственно образовательному учреждению и его сотрудникам), сравнительно низкая информированность сотрудников образовательного учреждения об обучающихся.

На рассматриваемом рынке финансовых услуг квалифицированность персонала может быть как низкой у тех сотрудников, которые обычно и обеспечивают «первое касание» с организацией, так и довольно высокой, если речь идет о финансовых консультантах или агентах. Финансовые организации стремятся поддерживать информированность о контрагенте на достаточно высоком уровне, формируя общие для одного и того же типа организаций базы данных и клиентские истории, однако поведенческие и характерологические особенности все же остаются неизвестны сотрудникам финансовой организации. Для многих услуг универсальность контракта на сегодняшний день является очень высокой, что повышает риск его нарушения за счет обмена клиентским оппортунистическим опытом. По нашему мнению, дополнительным драйвером проявления оппортунизма розничного потребителя на финансовом рынке является его значительная цифровизация, поскольку, с одной стороны, любое действие оставляет цифровой след, но с другой – отсутствие взаимодействия «человек – человек» снижает морально-этические стандарты взаимодействия, ведь та или иная форма обмана машины или робота не создает психологического дискомфорта.

Вместе с тем оппортунистическое поведение розничного потребителя отличается не только драйверами, вызывающими подобные реакции, но и формой проявления этих реакций. Так, потребительский оппортунизм может проявляться не только в форме обмана или активной агрессии, но и в виде отказа от активного взаимодействия с организацией, что приводит, как было отмечено нами ранее, к снижению качества конечного результата.

Из вышеизложенного следует, что рассмотрение оппортунизма в сфере услуг исключительно как феномена, имеющего экономические предпосылки и возможность взаимодействия с потребителем-оппортунистом с позиций увеличения транзакционных издержек, приведет не только к повышению себестоимости контракта, но и к невозможности преодолеть конфликтное состояние с последующим выстраиванием отношений с клиентом, снижению эффективности управления и способности компании повышать приверженность своих клиентов. Принимая решение об изменении потребительского опыта, компания не только получает больше лояльных, удовлетворенных клиентов, но и повышает количество и качество обратной связи.

С целью нивелирования вышеизложенных ограничений нами предлагается уточнить подход к рассмотрению оппортунизма потребителей, внедрить в теорию и практику менеджмента сферы услуг понятие «оппортунизм розничного потребителя», под которым нами подразумеваются любые действия потребителя, направленные на изменение заданных поставщиком услуги условий сделки с целью получения дополнительной выгоды, обусловленные неудовлетворенностью потребителя, вызванной факторами различного генеза, такими как наличие конфликтной ситуации (как внутриличностной, так и межличностной) либо эффект «восточного базара» (получение выгоды ради нее самой).

С целью повышения эффективности управления оппортунизмом розничного потребителя организации сферы финансовых услуг целесообразным представляется использование такого инструмента, как классификация. Отметим, что в теории для группировок экономического оппортунизма используются следующие классификационные признаки:

– по отношению к стадии заключения контракта – доконтрактный (*ex-ante*) и постконтрактный (*ex-post*);

– по субъекту проявления оппортунизма – трудовой оппортунизм и оппортунизм менеджеров;

– по степени проявленности убытков – явный и скрытый.

Подчеркнем, что для исследований и практической деятельности управления сферы услуг данная классификация представляется неполной, так как не включает в себя потребительские характеристики. С целью нивелирования данного ограничения нами предлагается расширить классификацию за счет включения следующих классификационных признаков и параметров¹.

– по типу осознанности проявления (подвергает ли клиент рефлексии свои действия): рациональный (потребитель оценивает ситуацию на рациональном уровне, принимает условно взвешенное решение), эмоциональный (потребитель скорее проявляет оппортунистические реакции как эмоциональный отклик);

– по способу достижения результата: агрессия (кража, порча имущества компании, оскорбления сотрудников), обман (предоставление недостоверных сведений), манипуляция, отлынивание (отсутствие вовлеченности в процесс оказания услуги, невыполнение инструкций, данных сотрудниками организации);

– по уровню заинтересованности в дальнейшем взаимодействии с данной компанией: повторяющиеся коммуникации (потребитель рассчитывает и в дальнейшем взаимодействовать с компанией), единственная коммуникация (потребитель настроен на разрыв отношений с компанией);

– по частоте проявления оппортунизма по отношению к данной организации: повторяющийся оппортунизм, разовый оппортунизм;

– в зависимости от среды проявления: онлайн, офлайн.

– по уровню прикладываемых потребителем усилий: активный оппортунизм (клиент намеренно производит действия оппортунистического характера), пассивный оппортунизм (невовлеченность в процесс оказания услуги).

¹ Юзвович Л. И., Карх Д. А., Данилова К. А. Оппортунизм розничного потребителя: роль и значение феномена для организаций третичного сектора : монография. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та, 2020. – 160 с.

Подчеркнем, что с активными формами оппортунизма розничного потребителя компании сферы финансовых услуг в той или иной степени успешности научились справляться: усиленная охрана, тщательная работа специалистов службы безопасности, отделы проверки надежности клиента, общедоступная для всех компаний, предоставляющих один вид финансовых услуг, база данных о клиентах, клиентские истории и т. д. Что касается пассивного оппортунизма, формами которого являются, например, нежелание тщательно изучить условия предоставления услуг, несоблюдение даваемых организацией инструкций, невовлеченность во взаимодействие с компанией, умалчивание своих потребностей или неудовлетворенности сервисом, то, как мы отмечали ранее, механизмы выявления и преодоления имеют существенные, по нашему мнению, ограничения.

В рамках данного диссертационного исследования будут рассмотрены методы управления организацией сферы финансовых услуг на основе снижения оппортунизма розничного потребителя, включающие в первую очередь его пассивные формы. Вместе с тем единство природы и факторов, обуславливающих проявления оппортунизма розничного потребителя как активного, так и пассивного характера, делает справедливым предположение о том, что разработка и применение методов управления, нацеленных на более тонкую – пассивную – форму проявления оппортунизма розничного потребителя, будут благоприятно влиять и на снижение явных форм проявления – активный оппортунизм.

Обоснование данного утверждения мы обнаруживаем в психологических законах (древнейших психических способах реагирования человека), согласно которым обе реакции «бей» (активная) и «беги» (пассивная) обусловлены наличием негативного стимула внешней среды, будь то конфликт или неудовлетворенность, которые лежат в основе проявления оппортунизма розничного потребителя.

Кроме того, в силу своих характеристик пассивные формы оппортунизма представляются не столь очевидными для компании, имеют скорее скрытый характер, а значит, более сложны для выявления и преодоления с точки зрения менеджмента организаций сферы финансовых услуг. При этом неудовлетворенный кли-

ент, не проявляющий свою неудовлетворительно активно, скорее просто уйдет от конкретной компании или вовсе откажется от пользования услугой.

Поскольку пассивный оппортунизм розничного потребителя подразумевает, в первую очередь, отсутствие вовлеченности во взаимодействие с компанией (например, отказ от изучения условий вклада), с целью его преодоления необходимо использовать механизмы повышения вовлеченности.

Вовлеченность потребителей рассматривается с позиций маркетинга. Первым определение данного понятия предложил Г. Курман еще в 1965 г., подразумевая под ним «характеристику степени важности и заинтересованности потребителя в товаре, отражающую уровень высокого или низкого эмоционального возбуждения и мыслительной деятельности, сопровождающих выбор товара и осуществление его покупки»¹. В то же время А. А. Мошкова предлагает трактовать вовлеченность как «включенность потребителя в непрерывное взаимодействие с брендом согласно подготовленному и управляемому сценарию, в результате которой затрачиваемые потребителем энергия и время на покупку преобразуются в интерес к бренду»².

Иными словами, в самом широком смысле вовлеченность – это в первую очередь интерес, эмоциональное и когнитивное возбуждение. Для вовлеченности потребителей значимой характеристикой является также постоянство взаимодействия с компанией.

Наличие общей природы вовлеченности потребителей и собственного персонала, неотделимость производства от потребления услуг позволяет интегрировать различные подходы к вовлеченности и экстраполировать методы управления вовлеченностью персонала на управление вовлеченностью потребителей.

Так, Д. Нежданов, бизнес-тренер года по данным Forbes, выделяет семь уровней приверженности сотрудников (таблица 7).

¹ Вовлеченность // Записки маркетолога. – URL: https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_v/vovlechennost (дата обращения: 23.05.2020).

² Мошкова А. А. Вовлеченность потребителей во взаимодействие с брендом как фактор успеха маркетинговой деятельности // Актуальные вопросы экономики и современного менеджмента : сб. науч. тр. по итогам III Междунар. науч.-практ. конф. – Самара : Инновационный центр развития образования и науки, 2016. – С. 203–205.

Таблица 7 – Уровень приверженности сотрудников к компании¹

Номер уровня	Уровень	Краткая характеристика
-3	Вредительство	Нерациональное использование ресурсов компании, обусловленное саботажем со стороны сотрудника, осознанное, активное привлечение к саботажу коллег
-2	Нелояльность	Сотрудник активно обсуждает минусы в деятельности компании и менеджмента, снижая тем самым производительность и уровень приверженности коллег, не создает конечный результат самостоятельно, только «помогает» другим
-1	Неудовлетворенность	Имитация деятельности, выполнение малозначительных задач, поиск альтернативного места работы
0	Терпение	Сотрудник не ищет альтернативы, но и обязанности выполняет без энтузиазма и интереса
1	Удовлетворенность	Результаты соответствуют уровню вознаграждения; работа, как правило, выполняется с интересом
2	Лояльность	Работа выполняется с энтузиазмом, создаются результаты, превосходящие уровень вознаграждения, сотрудник агитирует других следовать своему примеру
3	Вовлеченность	Отличается трехкратной производительностью по сравнению с уровнем 0, сотрудник стремится к постоянному самосовершенствованию и постоянно ищет способы повысить качество результата труда. Производительность гораздо выше материального вознаграждения. Сотрудник повышает уровень приверженности своих коллег до лояльного и вовлеченного

В краткой характеристике уровней «-3», «-2», «-1» по сути описаны оппортунистические проявления. Как было отмечено нами ранее, данное разграничение справедливо экстраполировать на оценку степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя и его приверженность к компании, при этом необходимо опираться на такие показатели, как:

- интерес к компании, ее услугам;
- характер и активность рекомендаций;
- склонность давать обратную связь;
- риск переключения на конкурентов;
- участие в процессах оказания услуг.

¹ Составлено автором по: Семь уровней вовлеченности персонала. – URL: <https://hr-portal.ru/blog/7-urovney-vovlechennosti-personala> (дата обращения: 10.07.2020).

Отметим, что проявление интереса, обусловленного эмоциональной и когнитивной включенностью потребителя, следует из определения самой сути анализируемого понятия. Характер и активность рекомендаций традиционно служит критерием при измерении уровня удовлетворенности, которая в свою очередь является фактором формирования приверженности. Готовность и желание переключиться на конкурентов также служит критерием оценки приверженности потребителя к компании.

Подчеркнем, что на данный момент в теории и практике управления взаимодействием с потребителями не рассматриваются такие критерии, как склонность потребителя давать обратную связь и оценка участия клиента в процессах оказания услуги. Как было отмечено ранее, включенность потребителя в процесс оказания услуги влияет на ее качество в силу обоюдности этого процесса, обусловленной неотделимостью производства от потребления. Смена парадигмы взаимодействия с клиентом, обусловленная изменением пассивной роли клиента на активную, а также тот факт, что информация, получаемая из обратной связи, является своего рода двигателем развития для компании, увеличивает ее роль и значение. Компаниям необходима не только сама по себе обратная связь, но и клиенты, которые готовы охотно ее давать. Кроме того, известное выражение Дж. Барлоу, автора книги «Жалоба – это подарок», означает в том числе то, что клиент, готовый давать обратную связь, может и хочет быть привержен компании, но ему что-то мешает. Отметим, что традиционные измерения потребительского отношения к компании, такие как индекс потребительской удовлетворенности (CSI) или индекс потребительской лояльности (NPS), не способны сами по себе повысить качество сервиса; только регулярные измерения этих показателей вслед за проделанными изменениями способны дать положительный результат. Однако компания в данном случае вынуждена действовать в каком-то смысле «на ощупь»: делать шаг – измерять, производить трансформации – измерять. В то время как именно развернутая обратная связь от потребителя позволит довольно конкретно определять узкие места и действовать более целенаправленно.

Структурируем вышеизложенные факторы и экстраполируем уровни приверженности персонала компании на отношения потребителей к организации, представив данные в таблице 8.

Таблица 8 – Уровень приверженности потребителя к компании¹

Номер уровня	Уровень	Краткая характеристика
-3	Вредительство	Девиантное поведение по отношению к компании, попытки обмануть, украсть или испортить имущество компании. Активное побуждение других потребителей не обращаться к компании, распространение негативной информации о ней. Отказ от пользования услугами компании
-2	Нелояльность	Распространение негативных отзывов о компании без активной агитации не обращаться к ней. Уход к конкуренту. Попытки манипулировать сотрудниками с целью получения выгоды. Отсутствие готовности давать обратную связь, участвовать в процессе оказания услуги
-1	Неудовлетворенность	Компания не интересна потребителю, поиск альтернативных вариантов удовлетворения потребности. Низкая склонность давать обратную связь
0	Терпение	Клиент по какой-то причине не может переключиться на конкурентов, но при первой возможности готов это сделать. Услуги компании не имеют для него ценности
1	Удовлетворенность	Услуги компании вполне устраивают клиента, но он не будет активно рекомендовать ее другим. Риск переключения на конкурентов. Готовность давать обратную связь при наличии просьбы от компании
2	Лояльность	Клиент активно рекомендует компанию, готов не замечать небольших оплошностей в ее работе. Готов давать обратную связь, если его попросить. Без инициативы, но участвует в процессе оказания услуги. Риск переключения на конкурента стремится к минимуму
3	Вовлеченность	Клиент изучает деятельность компании, ее историю, ему интересна как сама компания, так и ее сотрудники, услуги. Он активно рекомендует компанию другим, агитирует к обращению, регулярно и активно дает компании обратную связь, стремится участвовать в ее проектах, а также в процессе оказания услуги. Риск переключения отсутствует практически полностью

Подытоживая представленный материал, подчеркнем, что данная градация, по нашему мнению, позволит эффективно управлять организацией сферы финансо-

¹ Составлено автором.

вых услуг на основе повышения приверженности и вовлеченности потребителей, успешно реализуя основные функции менеджмента, к которым относятся:

- планирование и организация процессов, обеспечивающих вовлечение потребителей и повышение качества услуги;
- мотивация сотрудников, в первую очередь контактного персонала, на эффективное взаимодействие с клиентами и предоставление качественного сервиса;
- координация деятельности сотрудников компании, мягкое информирование или категоричное инструктирование клиентов о необходимости их вклада в процесс оказания услуги в зависимости от вида услуг, групп клиентов и принятого в компании; управленческого стиля
- контроль за оказанием услуги на запланированном уровне вовлеченности не только сотрудников, но и клиентов.

Рассмотрим методы повышения вовлеченности, которые предлагаются современными теориями маркетинга и управления персоналом.

Так, в маркетинге под повышением вовлеченности подразумеваются мероприятия по поддержанию интереса потребителей, разработка определенных контент-стратегий и тактических приемов контент-маркетинга¹. Данные мероприятия представляются высокоэффективными в части привлечения клиентов к компании, позиционирования ее на фоне других, однако не предусмотрены мероприятия по вовлечению клиентов в процесс самого потребления.

Как правило, маркетологи рассматривают вовлеченность именно в коммуникацию с брендом/компанией. Самый высокий уровень вовлеченности потребителя диагностируется через активное посещение сайта компании, участие в его оценке, создание контента, участие в форумах, создание фан-клубов, способность дать рекомендации по повышению привлекательности бренда и т. д. Так, Р. Ривз, предлагая метрики оценки коммуникативной эффективности, вводит показатель вовлечения в потребление, но трактует его как степень влияния коммуникационного сооб-

¹ Роуз Р., Пулицци Д. Управление контент-маркетингом. Практическое руководство по созданию лояльной аудитории для вашего бизнеса / Р. Роуз. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 240 с.

щения на совершение покупки. Подчеркнем, что маркетинговый подход не включает в себя производственные процессы, такие как участие потребителя в процессе оказания услуги, следование инструкциям компании или ее сотрудников, что является упущением для управления сферы услуг, как мы отмечали ранее.

С точки зрения управления персоналом повышение уровня вовлеченности персонала возможно в том числе за счет включения сотрудников в процессы управления компанией (яркие примеры – Google или МТС, которые реализуют проекты «фабрики идей»). Помимо этого, на вовлеченность сотрудников позитивно влияют:

- менеджмент, всегда открытый для общения с сотрудниками и делающий то, что говорит;

- формирование понятной для персонала системы зависимости успехов компании от успешности их деятельности;

- ситуация, в которой сотрудники знают о возможностях карьерного роста;

- гордость за компанию;

- реализация командного подхода к управлению;

- создание условий, в которых сотрудники могут развиваться;

- постановка целей ВНАГ (не понятно как ее достигать, цель изменяет образ жизни; цель-вызов; живой пример того, кто эту цель достиг; представление того, что будет, когда цель достигнута).

А. Сысоева также подчеркивает, что «хронический» эмоциональный тон руководителя влияет на «хронический» эмоциональный тон сотрудников. Вовлеченные менеджеры формируют вовлеченность у персонала своим примером.

В свою очередь, сотрудники компании, по словам О. И. Шкирандо, являются внутренними клиентами компании¹, поэтому методики повышения вовлеченности персонала могут быть экстраполированы на внешних клиентов организации. По нашему мнению, применяя вышеуказанные рекомендации на взаимодействие организации и ее клиентов, можно повысить уровень вовлеченности потребителей путем следующих мероприятий:

¹ Шкирандо О. И. Внутренняя клиенториентированность организации: сущность и преимущества. // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 3-2 (57). – С. 116–117.

– создание «фабрики идей», где активные потребители могли бы предлагать свои идеи по улучшению сервиса, подчеркнем, что создание такой фабрики не должно быть просто демонстрацией; идеи, предложенные клиентами, должны реализовываться, о чем также нужно сообщать своей целевой аудитории с указанием авторства. Иными словами, финансовой организации необходимо сформировать благоприятную почву для развития просьюмеров – людей, которые принимают активное участие в процессе производства услуг, потребляемых ими самими;

– формирование инструкций для потребителей по пользованию услугой и взаимодействию с организацией по принципу «если – то», чтобы они четко понимали, как их вклад повлияет на результат и качество услуги;

– формирование коммуникационных обращений и контента, из которых для потребителей будет очевидно, что они являются соавторами результата, фактически частью команды компании. Современный подход к формулированию посланий организаций к клиентам не подразумевает обозначение границ ответственности за конечный результат со стороны потребителей, что может приводить в том числе к увеличению негативных потребительских решений, а также перекладыванию всей ответственности за конечный результат на организацию;

– предоставление для клиентов организации сферы финансовых услуг условий, в которых они могли бы развивать свои компетенции и навыки, повышать уровень финансовой и экономической грамотности для пользования услугами более высокого уровня сложности, становиться «экспертами» для других потребителей, что, в свою очередь, будет стимулировать повышение их статуса и престижа в глазах окружающих, являющихся актуальной потребностью в условиях демонстративности потребительского поведения;

– при создании «фабрики идей» можно также использовать разделы общих и с целями WIHAG, направляя вовлеченных клиентов на решение конкретных задач компании. Например, для решения задач, связанных с реализацией социально значимых проектов или разработкой инновационных продуктов, следует разместить цель, сформулированную по принципам WIHAG, на открытом портале, где клиенты организации смогут делиться идеями по их решению с организацией. В то же время

в общем разделе потребители смогут предлагать идеи по решению текущих вопросов, таких как улучшение сервиса, модернизация предлагаемых финансовых услуг.

Предложенные методы повышения уровня вовлеченности клиентов в процесс взаимодействия с финансовой организацией соответствуют таким трендам сферы финансовых услуг, как персонализированное взаимодействие, создание новых предложений, соответствующих изменяющимся потребностям клиента, цифровизация коммуникаций с потребителями, смещение конкуренции из ценовой в область качества обслуживания.

Современная практическая деятельность организаций, предоставляющих финансовые услуги, также дает примеры повышения вовлеченности потребителей в процесс взаимодействия с компаниями. Так, отмечается, что современных клиентов сложно удивить, на смену традиционным программам лояльности приходят инструменты геймификации. Привычные системы геймификации, используемые российскими банками, подразумевают в основном привлечение клиентов посредством получения дополнительных бонусов и кешбэка, что обуславливает снижение эффективности внедрения инновации. Так, по данным Д. А. Курмановой, уровень успешности геймификации в деятельности российских банков составляет 16 % против 31 % по аналогичному показателю в Европе¹. При этом автор отмечает, что потенциал развития геймификации в финансовом секторе связан с анонсированием цепочек инновационных банковских продуктов и услуг, как это происходит в банках развитых стран.

Подчеркнем, что, по нашему мнению, принимая во внимание недостаточный уровень финансовой грамотности населения, отмечаемый Центральным банком Российской Федерации, анонсировать с помощью инструментов геймификации можно не только инновационные продукты, но и традиционные.

Как было отмечено нами ранее, вовлеченность подразумевает эмоциональную и когнитивную включенность в процесс, а ничто так не привлекает внимание

¹ Курманова Д. А. Финансовые технологии на розничном рынке банковских услуг // Вестник Уфимского государственного нефтяного технического университета. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2019. – № 1 (27). – С. 60–67.

и повышает указанные параметры, как человек сам для себя и то, что ему интересно. Кредитные организации активно используют это свойство человеческой психики. Сегодня практически у каждого банка есть мобильное приложение, в «Сбербанк-онлайн» клиентам даже предлагается новостная лента, услуга «Цель» и т. д. Полагаем, что увеличить степень включенности клиента также возможно за счет геймифицирования достижения цели: например, вывести на основной экран телефона в качестве напоминаний или уведомлений состояние достижения. Кроме того, стоит предложить клиенту в тех же напоминаниях «совет дня», заполняя эти советы контентом из материалов по финансовой грамотности.

Подчеркнем, что современный подход организаций сферы финансовых услуг подразумевает также психотипирование клиентов, сегментирование по психотипам и выбор стратегий и тактик коммуницирования в соответствии с личностными характеристиками той или иной группы. Генеральный директор «Лаборатории мозга» Е. Сереброва отмечает, что все крупные банки так или иначе используют сегментацию по психотипам, каждый на доступном для него уровне развития этой тематики. По мнению эксперта, психотипирование позволяет настраивать точечную коммуникацию с клиентом во всех каналах¹.

В связи с активным внедрением данного подхода к сегментированию клиентов нами предлагается вовлекать во взаимодействие клиентов, склонных к оппортунизму, разными способами. Как было выявлено нами в ранее проведенных исследованиях², розничные потребители, склонные к проявлению оппортунистического поведения, обладают отличительными личностными характеристиками: их потребительское поведение более эмоционально и импульсивно, обладает демонстративным характером; товары и услуги чаще, чем у проявляющих оппортунизм, просто приобретаются, а не потребляются, при этом они ошибочно оценивают свое поведение как рациональное и стремятся к получению дополнительной выгоды.

¹ Банк в твоей голове / Лаборатория мозга. – URL: <http://www.neiromarketing.ru/articles/104.htm> (дата обращения: 05.07.2020).

² Юзвович Л. И., Карх Д. А., Данилова К. А. Оппортунизм розничного потребителя: роль и значение феномена для организаций третичного сектора : монография – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та, 2020. – 160 с.

Интересно, что они чаще ошибаются при субъективной оценке своего потребительского поведения, а также при планировании личного бюджета и принятии решений о приобретении.

При всем стремлении к рациональности они ставят во главу угла впечатления, эмоции и настроения, нуждаются в подтверждении своего статуса, предъявляют более высокие требования к сервису. В то же время они более конфликтны, хотели бы выражать свое мнение организации, если та готова их слышать.

Подчеркнем, что демографический портрет потребителя-оппортуниста, как показали проведенные нами эмпирические исследования (опрос потребителей посредством анкетирования), выглядит следующим образом: это люди с доходом выше среднего на одного члена семьи; по своим возрастным характеристикам потребители, проявляющие оппортунизм, чаще относятся к группе миллениалов, которым свойственны самостоятельность; приоритет отдается собственным решениям; для них характерны любовь к новинкам и инновациям.

Таким образом, организация не только может определить для себя сегмент риска с точки зрения оппортунистических реакций и, соответственно, отказа от вовлеченности в процесс оказания услуги, но и при взаимодействии с данной группой потребителей учитывать их отличительные характеристики и нужды, напитывая их впечатлениями, демонстрируя инновативность компании. Интересно, что, как свидетельствуют результаты эмпирических исследований, оппортунисты с удовольствием участвуют в апробациях новинок, стоит только предоставить им такую возможность.

Из вышеизложенного следует, что для снижения оппортунизма розничного потребителя необходимо при разработке коммуникационных стратегий компании и тактики презентации услуг организации для групп потребителей, более склонных к проявлению оппортунистических реакций, принимать во внимание претенциозность к сервису, потребность данной группы потребителей к подтверждению своего статуса, болезненную для них эмоциональность потребительского поведения (согласно данным ответов респондентов, часто они ощущают разочарование и негодование, когда понимают, что погорячились), любовь проработать и исполь-

зовать новинки и инновации. Данные меры позволят не только снизить риски проявления оппортунизма розничного потребителя, но и проще ориентировать эту группу на вовлеченность во взаимодействие с компанией в силу имеющегося у них стремления высказывать свое мнение, делиться им с компанией, если там будут их слышать.

Подытоживая представленный материал, подчеркнем существование настоятельной необходимости введения в теорию и практику менеджмента сферы услуг понятия «оппортунизм розничного потребителя», включающего как активные (клиент намеренно производит действия оппортунистического характера – кража, порча имущества организации, предоставление недостоверной информации), так и пассивные формы проявления (невовлеченность в процесс оказания услуги – несоблюдение инструкций организации, отказ от изучения условий предоставления услуги, умалчивание о потребностях и неудовлетворенности). Пассивная форма проявления оппортунизма негативно сказывается на качестве конечного результата процесса оказания услуги и снижает степень удовлетворенности клиентов, что, как следствие, отражается на их приверженности компании.

В качестве методов управления для снижения оппортунизма розничного потребителя, в первую очередь его пассивных форм, нами предлагается использовать методы управления вовлеченностью, как маркетинговые, направленные на повышение уровня вовлеченности в коммуникацию с компанией, так и экстраполяцию методов управления персоналом на взаимодействие с потребителем в процессе оказания услуги, а также использование инновационных технологий, таких как геймификация.

Целью указанных методов является увеличение степени вовлеченности клиентов во взаимодействие с финансовой организацией. Достижению данной цели способствует решение следующих задач:

- создание платформы для повышения финансовых знаний и компетенций клиентов компании;
- предоставление наиболее комфортных каналов коммуникации с компанией при условии обязательного сохранения выбранного клиентом средства;

- формирование у клиентов ощущения их значимости для компании и важности их идей и предложений;
- создание благоприятного эмоционального фона для взаимодействия клиента с организацией, ее сотрудниками.

К ограничениям предлагаемых методов относятся:

- высокая степень зависимости от желания клиента и его текущего уровня вовлеченности;
- высокие требования к «мягким» компетенциям контактного персонала;
- высокие требования к качеству менеджмента, организующего условия работы для контактного персонала и занятого его мотивацией;
- необходимость технического оснащения для реализации предлагаемых методов.

Подытоживая вышеизложенный материал, отметим, что оппортунизм розничного потребителя оказывает негативное влияние на совокупные выгоды, получаемые потребителем от финансовой услуги, вместе с тем снижение выгоды приводит к неудовлетворению требований и запросов клиентов, что означает снижение качества услуги. Кроме того, как было отмечено в данном параграфе, неудовлетворенный потребитель в большей степени склонен проявлять оппортунистические реакции.

Таким образом, следует констатировать взаимное влияние оппортунизма розничного потребителя и качества услуги, а значит, справедливой является оценка качества услуги на основе степени проявленности оппортунизма розничного потребителя.

2 РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ СФЕРЫ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

2.1 Исследование требований регулятора, розничных потребителей и практик повышения качества финансовых услуг

Требования регулятора, розничных потребителей и реализуемые практики повышения качества услуг формируют основные тенденции развития сферы финансовых услуг. Для их изучения необходимо в том числе обратиться к вопросам общего экономического развития Российской Федерации, выявить общие для всей экономической структуры тенденции.

Как отмечено в отчетах Аналитического центра при Правительстве РФ, начиная с 2015 г. экономика страны показывала достаточно стабильный рост с несколько варьирующимися от года к году темпами. Наибольший вклад в ВВП за эти годы вносили добыча полезных ископаемых, строительство, оптовая и розничная торговля, финансовая и страховая деятельность, государственное управление и обеспечение, а также налоги на продукты и импорт.

В период 2014–2018 гг. замечено снижение расходов домохозяйств на конечное потребление, переориентация на накопление и инвестирование. В 2019 г. был отмечен рост доли расходов домохозяйств на потребление. Данный тренд показал усиление в начале 2020 г., что обусловлено в первую очередь кризисной экономической ситуацией в мире, которая усугубилась в условиях развернувшейся пандемией.

Обращая внимание на изменения региональной структуры, эксперты Аналитического центра отмечают сокращение доли вклада Москвы в структуру ВВП, увеличение долей Ленинградской области, Ямало-Ненецкого автономного округа

и Московской области, которые по итогам 2018 г., вносят наибольший положительный вклад.

Проводя анализ данных, представленных Аналитического центра в бюллетене № 48 «Динамика и структура ВВП России»¹, а также на открытом портале «Финам»², представляющего данные в том числе за 2019 г., можно сделать следующие выводы об основных тенденциях в структуре экономики страны:

– резкое снижение темпов роста экономики России в целом – 1,3 % в 2019 г., против 2,5% в 2018 г.;

– увеличение третичного сектора (при этом финансовый сектор занимает третье место по приросту за период 2014–2019 гг., а также наибольший прирост в 2019 г. относительно 2018 г.), что представлено в таблице 9 и на рисунке 10.

Таблица 9 – Виды экономической деятельности, вносящие вклад в прирост ВВП в течение 2018 г.³

Вид деятельности	Квартал				Всего за год
	I	II	III	IV	
Добыча полезных ископаемых	0,11	0,18	0,39	0,62	0,34
Обрабатывающие производства	0,33	0,30	0,15	0,03	0,20
Строительство	0,10	0,16	0,35	0,40	0,26
Оптовая торговля, кроме оптовой торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	0,05	0,30	0,18	0,14	0,17
Транспортировка и хранение	0,17	0,20	0,21	0,19	0,19
Деятельность финансовая и страховая	0,15	0,24	0,26	0,28	0,24
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	0,26	0,25	0,23	0,22	0,24
Чистые налоги на продукты и импорт	0,25	0,23	0,22	0,26	0,24

¹ Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2019. – Вып. 48: Динамика и структура ВВП России. – URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf> (дата обращения: 15.01.2020).

² Как изменилась структура российского ВВП с 2014 г. / Финам. – URL: <https://www.finaam.ru/analysis/forecasts/kak-izmenilas-struktura-rossiyskogo-vvp-s-2014-goda-20190812-125622> (дата обращения: 16.08.2020).

³ Составлено автором по: Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2020. – Вып. 60: Рынок платных услуг. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_апрель.pdf (дата обращения: 05.06.2020).

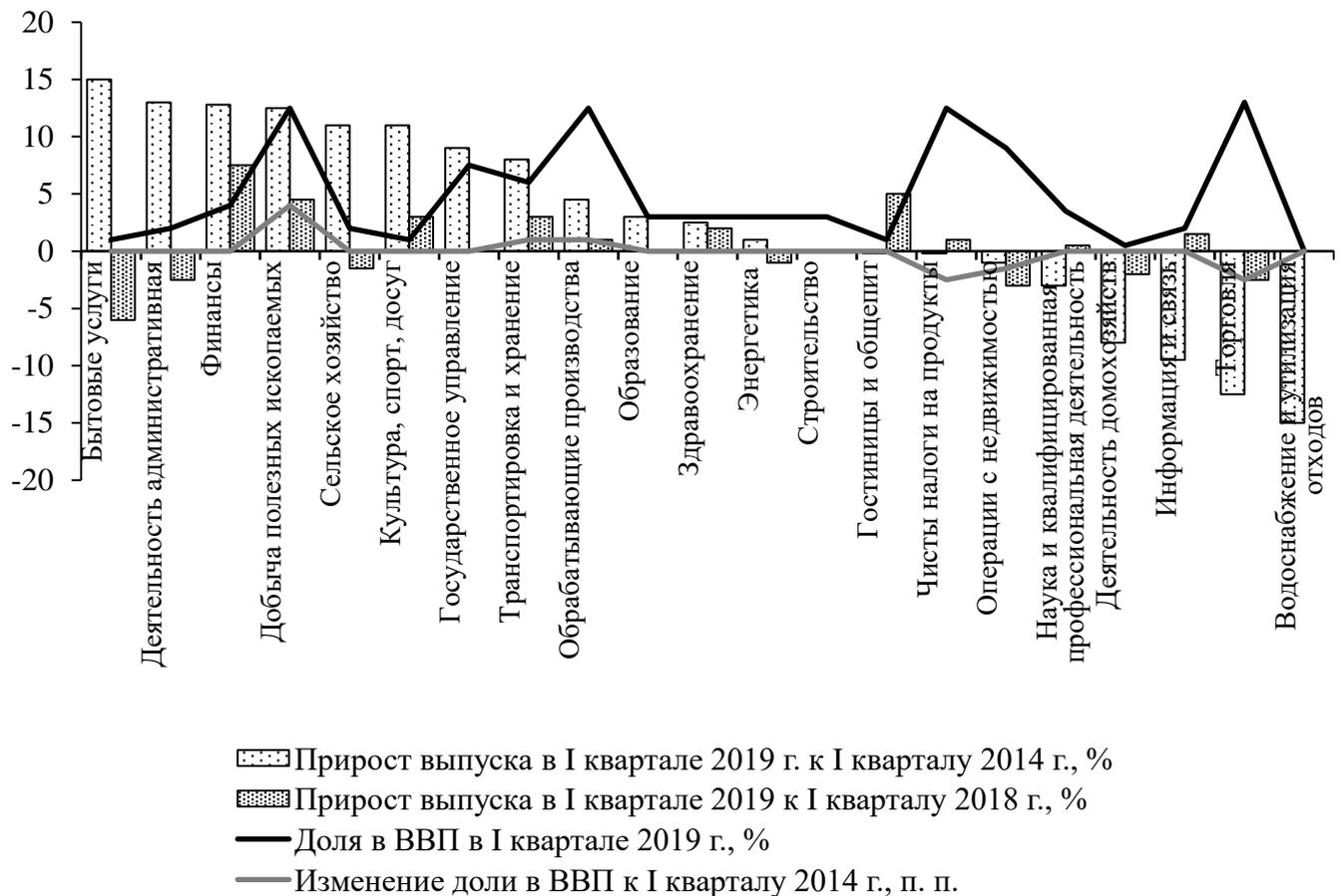


Рисунок 10 – Рейтинг секторов экономики по динамике произведенного ВВП¹

За I квартал 2020 г., по данным Росстата (приложения В, Г, Д), финансовая и страховая деятельность оказывает наибольшее влияние на рост индекса физического объема валовой добавленной стоимости к соответствующему периоду предыдущего года – прирост 9,8 % (следующий за этим сектор оптовой и розничной торговли по данному показателю отстает практически вдвое). Как отмечает Росстат, «в условиях развития финансовых технологий наблюдается расширение спектра электронных сервисов, представляемых банками населению и организациям, что отражается в устойчивом росте объема прямых услуг кредитных организаций. Повышенный спрос на проведение операций онлайн (оплата товаров, услуг, перевод де-

¹ Составлено автором по: Как изменилась структура российского ВВП с 2014 г. / Финанс. – URL: <https://www.finam.ru/analysis/forecasts/kak-izmenilas-struktura-rossiyskogo-vvp-s-2014-goda-20190812-125622> (дата обращения: 16.08.2020).

нежных средств и т. д.) обуславливает рост комиссионных и аналогичных доходов кредитных организаций»¹.

Наибольшую долю занимает оптовая и розничная торговля, при этом отмечается, что при падении розничной торговли, вызванной как снижением платежеспособности населения в условиях новой кризисной волны с начала 2018 г., так и развитием интернет-торговли, большой прирост показывает оптовая торговля. В I квартале 2020 г., по данным Росстата, этот тренд сохраняется².

За 2018 г. отмечается увеличение доли в ВВП значимых для экономики страны добывающего и обрабатывающего секторов, при снижении доли строительного сектора и деятельности с недвижимостью (рисунок 11).

События начала 2020 г. инициировали сбой в поставках и производстве, вынудили переводить сотрудников на дистанционный, удаленный режим работы, что естественным образом инициировало рост и развитие цифровых технологий во всех сферах экономики России и мира. При оценке вариантов восстановления экономики страны эксперты отмечают, что ключевую роль в этом вопросе сыграет именно цифровой сектор.

Под влиянием указанного ранее тренда новую значимость и возможности для развития получает также и тенденция глобализации экономики в силу того, что конечному потребителю становится менее принципиально с точки зрения географии к какой компании обратиться за товаром или услугой, практически единственным барьером становится язык. Ключевые факторы при этом – сочетание воспринимаемого качества и стоимости. Подчеркнем, что, по нашему мнению, это служит барьером для роста региональных организаций, предоставляющих финансовые услуги, которые ранее могли выигрывать за счет физической близости к своему потребителю, поскольку современные тенденции обуславливают приоритет не физической, а отношенческой близости, в том числе посредством цифровых технологий.

¹ Росстат представил первую оценку ВВП России за I квартал 2020 г. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/89720> (дата обращения: 06.09.2020).

² Там же.



Рисунок 11 – Структура ВВП России по счету производства в 2014, 2017–2018 гг. (внутренний круг – 2014 г., средний круг – 2017 г., внешний круг – 2018 г.)¹

Эксперты Аналитического центра при Правительстве РФ и Национального центра цифровой экономики МГУ подчеркивают, что экстренная ситуация выявила «болевые точки» развития цифровой отрасли, к которым отнесены²:

- высокое давление на инфраструктуру при невозможности многих компаний в ближайшие годы вкладываться в нее;
- более половины россиян испытывают трудности при освоении новых технологий и форм коммуникаций;

¹ Источник: Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2019. – Вып. 48: Динамика и структура ВВП России. – URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf> (дата обращения: 15.01.2020).

² Цифровая экономика: ключевые факторы роста в посткризисный период / Аналитический центр при Правительстве РФ. – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrova-ekonomika-klucevye-factory-ekonomiceskogo-rosta-v-postkrizisnyj-period-26601> (дата обращения: 06.07.2020).

- отсутствие нормативно-правовой базы, касающейся цифровых процессов;
- риск безработицы вследствие замещения людей искусственным интеллектом во многих профессиях.

Отметим, что пандемия COVID-19 внесла коррективы в планы и прогнозы, касающиеся темпов цифровизации экономики. По мнению вышеуказанных экспертов, программа цифровизации экономики России, рассчитанная на 10 лет, будет реализована вдвое быстрее, трансформация мировой экономики не завершится после выходы из пандемии.

При этом рынок услуг в условиях пандемии раскололся на три части: виды услуг, которые наименее затронуты ограничениями; виды, серьезно ограниченные карантинными мерами; услуги, востребованные в резко увеличившихся объемах и интенсивности¹. Отметим, что наблюдается расслоение населения по доли потребления услуг в общем объеме потребления, так, более бедные слои населения снизили свои траты на услуги, в то время как наиболее обеспеченные, напротив, увеличили их в условиях пандемии. По данным внутренней отчетности ПАО «Сбербанк», потребление в России с конца марта по середину мая 2020 г. составляло 67–82 % от объема 2019 г., только к концу мая потребление начало выравниваться, составив 87 % от 2019 г.

Также отмечается потребность в масштабной поддержке конечного спроса². Ожидания предпринимателей достаточно мрачные, особенно это касается сферы услуг; вряд ли стоит ожидать активизации инвестиционной деятельности ранее следующего года (в лучшем случае), а то и до 2022 г.

Обобщая вышеизложенное, подчеркнем, что российская экономика в последнее время претерпевает существенные изменения:

¹ Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2020. – Вып. 60: Рынок платных услуг. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_апрель.pdf (дата обращения: 05.06.2020).

² Необходима масштабная поддержка конечного спроса / Аналитический центр при Правительстве РФ. – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/neobhodima-masstabnaa-podderzka-konecnogo-sprosa-26620> (дата обращения: 06.07.2020).

– растущее значение и размер вклада третичного сектора в экономическое благосостояние страны, при этом одну из ведущих ролей в этом играет именно сектор финансовых услуг;

– обновление сущности и возможностей глобализации экономики;

– интенсификация процессов цифровизации, что обуславливает как новые возможности, так и вызовы для развития экономики страны;

– настоятельная необходимость масштабной государственной поддержки конечного спроса.

Говоря об основных тенденциях развития экономики, невозможно не отметить тенденции изменения потребительского поведения конечных потребителей, ставших, по мнению экспертов исследовательского агентства РwС, самым сильным звеном в мировой экономике. Так, расходы на конечное потребление домашних хозяйств составили 2,3 %, что стало положительным сюрпризом. В то же время ожидается ухудшение ситуации с потребительскими расходами: «Небольшую поддержку окажут выплаты из обращения президента, но это плюс 0,1–0,2 % к реальным располагаемым доходам. И в целом потребление будет расти, но его рост скорее всего замедлится, так как доходы растут слабо, а кредитование, которое до этого подгоняло расходы, тоже замедлится»¹.

Что касается именно поведенческих аспектов потребления, то анализ вторичной информации о трендах потребительского поведения россиян позволяет сделать ряд выводов, среди которых выделим значимые именно для российского потребительского поведения²:

– постоянное нахождение в состоянии так называемого мультискрин, т. е. одновременный анализ информации с нескольких экранов: телевизор, компьютер, планшет или телефон. Данное состояние вызывает, с одной стороны, снижение критичности мышления, что обуславливает в том числе совершение импульсивных

¹ Рост экономики замедлится вдвое / Forbes. – URL: <https://www.forbes.ru/newsroom/finansy-i-investicii/392423-rost-rossiyskoy-ekonomiki-v-2019-godu-zamedlilsya-pochti-vdvoe> (дата обращения: 06.09.2020).

² Maltseva Yu. A., Danilova K. A. Comparative analysis of trends in Russian, Chinese and American consumer behavior in the digital environment // Proceedings of the International Scientific and Practical Conference on Digital Economy (ISCDE 2019). – Atlantis Press, 2019. – P. 666–669.

покупок в интернете, а с другой – повышение информационных барьеров и фильтров у потребителей в силу переизбытка информационных сигналов;

– всевозрастающее значение потребительского стремления к транслируемому здоровому образу жизни, экологичному и этичному потреблению. Однако, как показывают исследования, не всегда потребитель, транслируя значимость указанных аспектов потребления, реально голосует за него кошельком или действием;

– растущая цифровизация потребительского поведения, все большее количество потребителей приобретает товары, в том числе повседневного спроса, посредством интернет-коммуникаций, использует интернет-площадки, в частности социальные сети, для поиска информации, необходимой для принятия решения о приобретении товаров и услуг. Преобладающее большинство потребителей (71 %) совершают покупки онлайн не реже одного раза в месяц, а 79 % из совершающих покупки онлайн, делают это с мобильных устройств¹;

– рост доверия потребителей к сообществам при снижении доверия к информационным каналам компаний, в частности сайтам;

– спрос на социализацию и сопричастность, что вызывает увеличение демонстративности потребительского поведения, реализуемого теперь и в сети Интернет: некоторые группы потребителей приобретают товары и услуги не для того, чтобы потратить их, а в первую очередь для размещения информации (фото, видео, текста) в социальных сетях, чтобы стать членом какой-то группы;

– возрастающий спрос на смысл и личностное развитие. По нашему мнению, отчасти это вызвано тем же желанием быть частью группы. Мы полагаем, что необходимо проведение дополнительных исследований по вопросу о мотивах, с которыми потребители обращаются к организациям, предоставляющим образовательные услуги различного типа, в то же время насколько готовы потребители платить своими деньгами, временем, интеллектуальными усилиями, или данный тренд имеет сходие в части разрыва между транслируемым и реальным поведением характеристики с трендами на ЗОЖ, этичное и экологичное потребление;

¹ Цифровая революция определяет привычки потребителей. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/retail-rus/gcis-consumer-ru-final.pdf> (дата обращения: 06.07.2020).

- подъем просьюмеров – потребителей, имеющих потребность в участии в жизни брендов, их продуктов и услуг;
- снижение удовлетворенностью физическими магазинами при повышении ценности живого общения.

Условия пандемии только усилили некоторые тенденции. В частности, в процессы цифровизации потребительского поведения включились те группы населения, которые ранее не коммуницировали с поставщиками товаров и услуг посредством цифровых технологий. Возросло количество и частота приобретаемых онлайн-продуктов повседневного пользования.

Сложная эпидемиологическая обстановка, давление изоляции усилили тренд на социализацию, сопричастность, потребность в живом общении. Кроме того, в России вырос спрос на финансовые услуги, в частности на ипотечное и потребительское кредитование, что отмечается аналитиками большинства ведущих банков – «Сбербанк», ВТБ, «Росбанк», «Открытие», РСХБ. В то же время потребители всех стран почувствовав снижение экономических темпов развития экономики, стали меньше тратить на потребление и больше на сбережения.

По мнению зарубежных и отечественных ученых, меры по возвращению к нормальному объему потребления после пандемии потребуют от бизнеса дополнительных вложений, но другого выхода нет, поскольку иначе потребители уйдут к конкурентам, которые согласятся обеспечивать безопасность своих клиентов. Таким образом, компаниям придется пересмотреть свои бизнес-модели с целью снижения опасений потребителей и возвращению к нормальной жизни¹.

По результатам исследования, проведенного маркетинговым агентством True Public², после снятия карантинных мер первыми к нормальной жизни, вернуться молодые люди в возрасте от 16 до 35 лет. Если брать в расчет платежеспособность людей, относящихся к этому возрасту, то, по нашему мнению, основной группой потребителей станут миллениалы, чье потребительское поведение само по себе су-

¹ Потребитель в маске и перчатках – новая проблема экономики / Финанс. – URL: <https://www.finam.ru/analysis/forecasts/potrebitel-v-maske-i-perchatkax-novaya-problema-ekonomiki-20200506-202914/> (дата обращения: 06.12.2020).

² Там же.

щественно отличается от поведения предшествующих поколений, что подтверждается исследованиями как потребительского поведения различных поколений в целом и на рынке финансовых услуг, в частности.

Агентство EY Global провело исследование поведения потребителей и их настроений и планов на будущее, связанных с эпидемиологической ситуацией, которую в агентстве назвали «коронакризис». Так, по результатам опроса было выявлено четыре категории потребителей:

1) «экономить и запасаться» – 35 % респондентов, которые обеспокоены не столько самой пандемией, сколько благополучием свои близких, имеют пессимистичное настроение по поводу перспектив;

2) «резко сокращать расходы» – 27 % опрошенных настроены пессимистичнее прочих, резко сокращают все категории расходов;

3) «сохранять спокойствие и жить дальше» – 26 % респондентов не меняют своих потребительских привычек, обеспокоены стремлением окружающих делать запасы на черный день;

4) «залечь на дно и тратить» – 11 % опрошенных сильно обеспокоены пандемией, при этом лучше всех к ней подготовлены, с оптимизмом смотрят на долгосрочные перспективы.

Данные категории потребителей отличаются, как мы отметили ранее, своими планами на будущее – период после завершения пандемии. Так, исследователи выделили пять видов планов на будущее после коронакризиса:

1) «вернуться к нормальной жизни» – 32 % опрошенных;

2) «тратить много, но с умом» – 25 %;

3) «продолжать экономить» – 21 %;

4) «тратить еще меньше» – 12 %,

5) «вернуться под фанфары» – 10 %.

Информация о намерениях каждой группы потребителей структурирована в таблице 10, откуда следует, что около трети всех потребителей планирует вернуться к нормальной жизни, треть собирается продолжать экономить или тратить еще меньше, а треть респондентов планирует тратить много.

Таблица 10 – Планы потребителей на период коронакризиса и после него¹

Категория потребителей	Доля категории, %	Планы на будущее, % ответов				
		Вернуться под фанфары	Тратить много, но с умом	Продолжать экономить	Вернуться к нормальной жизни	Тратить еще меньше
Залечь на дно и тратить	11	5	3	2	1	0
Экономить и запасаться	35	2	12	11	8	2
Сохранять спокойствие и жить дальше	26	1	5	2	19	0
Резко сокращать расходы	27	2	5	6	4	10
<i>Итого</i>		<i>10</i>	<i>25</i>	<i>21</i>	<i>32</i>	<i>12</i>

При этом две ведущие группы потребителей по планам на будущее – «Вернуться к нормальной жизни» (31 %) и «Тратить много, но с умом» (25 %). В этих группах можно выделить следующие намерения:

– респонденты группы «Тратить много, но с умом» убеждены, что за пандемией последует спад экономики, но готовы после завершения карантина увеличить расходы на второстепенные товары. Практически половина респондентов этой группы (45 %) утверждает, что их потребительские привычки изменятся навсегда, 38 % заявили, что это касается и потребительской корзины;

– респонденты группы «Вернуться к нормальной жизни» верят в то, что после пандемии все встанет на свои места, только 29 % намерены изменить потребительские привычки, 21 % – потребительскую корзину.

Подытоживая вышеизложенное, подчеркнем, что процессы цифровизации пронизывают экономику в целом и потребительское поведение конечных потребителей в частности. Условия пандемии COVID-19 внесли свои коррективы в планы правительств и граждан, интенсифицировав цифровизацию экономики и потребительского поведения. Производителям товаров и услуг придется задуматься о том, как вернуть спокойствие потребителям и нормализовать конечное потребление; вероятнее всего, потребуется значительный объем расходов на эти цели. Ожидается, что возвращение к прежнему ритму жизни будет достаточно медленным.

¹ Составлено автором по: Потребительское поведение после COVID-19 / Исследовательское агентство EY Global. – URL: https://www.ey.com/ru_ru/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior (дата обращения: 06.07.2020).

Агентство EY Global говорит о появлении двух новых потребительских императивов: дать потребителям ощущение безопасности и переход к еще большему использованию цифровых технологий во взаимодействии с потребителями.

По нашему мнению, снижение чувства безопасности и стабильности, а также повсеместный переход к цифровым платформам является значительным вызовом для бизнеса при выстраивании новых моделей коммуникаций с потребителями на основе отношенческих концепций.

Обратимся к рассмотрению условий, в которых организации сферы финансовых услуг вынуждены решать задачи нового типа коммуницирования с потребителями. Подчеркнем, что, по нашему мнению, сектор финансовых услуг по сравнению с прочими отраслями оказался в наибольшей степени готов к внешним вызовам 2020 г., поскольку массово процессы цифровизации в нем были запущены гораздо раньше, чем во многих других. Так, в рейтинге GCI (индекс глобальной конкурентоспособности) по фактору «Развитие финансового рынка» Россия занимает 107-е из 137 мест. Разбивка по элементам представлена на рисунке 12.

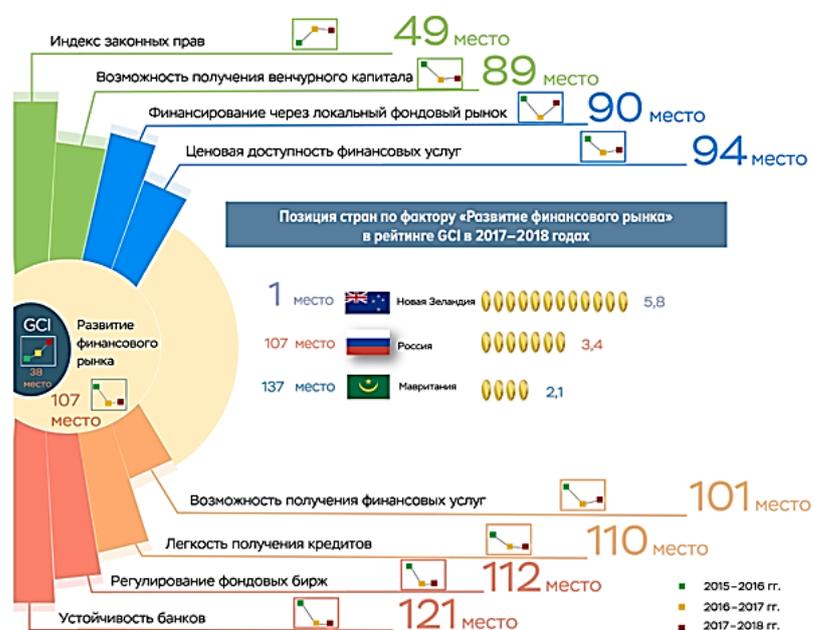


Рисунок 12 – Элементы фактора «Развитие финансового рынка» GCI России¹

¹ Основные направления развития финансового рынка РФ на период 2019–2021 гг. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/71220/main_directions.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

Из рисунка 12 видно, что Россия занимает практически по всем элементам фактора «Развитие финансового рынка» значительно отстающие позиции.

В «Основных направлениях развития финансового рынка Российской Федерации на период 2019–2021 гг.» Центральный банк отмечает сохранение приоритетных целей:

«1. Повышение уровня и качества жизни граждан Российской Федерации за счет использования инструментов финансового рынка.

2. Содействие экономическому росту за счет предоставления конкурентного доступа субъектам российской экономики к долговому и долевым финансированию, инструментам страхования рисков.

3. Создание условий для роста финансовой индустрии»¹.

При этом до четырех сокращено количество направления развития, способствующих достижению указанных целей:

– формирование доверительной среды. Доверие представляет собой социальный капитал, который позволяет сокращать транзакционные издержки. Банк России не только уделяет внимание защите прав потребителей и инвесторов, но и развитию корпоративной культуры, основанной на приоритете интересов потребителей, информационной прозрачности и доступности. Кроме того, Банк России «занимает активную позицию в защите потребителей от возможных злоупотреблений продавцами финансовых услуг поведенческими нерациональностями»;

– развитие конкуренции на финансовом рынке. С целью поддержания справедливой конкуренции Банк России способствует устранению регуляторных и поведенческих барьеров, что обеспечивает повышение эффективности функционирования российского финансового рынка и обеспечению его международной конкурентоспособности;

– поддержка финансовой стабильности – обеспечение бесперебойного и эффективного функционирования финансового рынка, его устойчивости к внутренним и внешним шокам;

¹ Основные направления развития финансового рынка РФ на период 2019–2021 гг. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/71220/main_directions.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

– обеспечение доступности финансовых услуг и капитала – обеспечение физической, ментальной, ценовой и ассортиментной доступности финансовых услуг. Банк России стремится к повышению скорости и качества доступа к финансовым услугам для всех групп граждан, в том числе проживающих в отдаленных районах или имеющих ограничения доступа к финансовым услугам, в том числе повышение скорости доступа посредством сети Интернета¹.

Интересно, что, несмотря на приоритетность направления повышения финансовой грамотности населения в предыдущей программе и проведенные мероприятия, индикатор финансовых знаний в 2016 г. составил 1,97 (при наилучшем возможном значении показателя 6,00, целевое значение – 2,50), а по результатам опроса населения, проведенного в 2018 г., – 1,72. Однако значительно улучшился показатель «Доля видов продуктов и услуг, доступных клиентам – физическим лицам через дистанционные каналы», входящий в направление «Повышение доступности финансовых услуг». Доля видов таких продуктов и услуг в 2016 г. составляла всего 18 %, по данным на июль 2018 г. – 68 %, однако целевой показатель в 85 % пока не достигнут (приложение Е).

Так, Департаментом стратегического развития финансового рынка Центрального банка Российской Федерации отмечены следующие особенности состояния российского финансового рынка²:

- слабое развитие рынка капитала;
- снижение притока иностранных инвестиций;
- низкая активность населения на финансовом рынке;
- недобросовестность продавцов финансовых услуг, что порождает ответную реакцию со стороны потребителей (интересно, что 26 % граждан считают невозврат кредита допустимым; 38 % убеждены, что задержка по выплатам кредита не страшна);

¹ Основные направления развития финансового рынка РФ на период 2019–2021 гг. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/71220/main_directions.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

² Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2020. – Вып. 60: Рынок платных услуг. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_апрель.pdf (дата обращения: 05.06.2020).

– незавершенность процесса очищения российского финансового рынка от слабых и недобросовестных игроков;

– недостаточная урегулированность вопросы предотвращения конфликта интересов, персональной ответственности менеджмента и собственников финансовых организаций;

– ведущая роль цифровых технологий предоставления услуг для развития финансового рынка, стимулирования инноваций в финансовой сфере;

– клиентоцентричность как основной фактор успеха компаний, определяющий дальнейшее развитие технологий;

– повышение доступности финансовых услуг, в том числе за счет расширения продуктовой линейки для потребителя;

– технологические инновации приводят к повышению эффективности финансового рынка, облегчению входа на него, а также формируют потребительские предпочтения;

– появление значительного количества финансово-технологических компаний, с которыми банки и другие финансовые институты предпочитают сотрудничать;

– участие в конкурентной гонке крупных цифровых гигантов, что может радикально изменить финансовый рынок в ближайшие годы;

– получение услуги «в один клик» постепенно становится новым потребительским стандартом, а платформенные решения, подстроенные под данный стандарт, могут привести к доминированию дистрибьюторов над первичными производителями.

При этом регулятором выделяются следующие вызовы и возможности российского финансового рынка¹:

– удаленная идентификация как решение вопроса физической доступности финансовых услуг, необходимость уделять особое внимание защите персональных данных;

¹ Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2020. – Вып. 60: Рынок платных услуг. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_апрель.pdf (дата обращения: 05.06.2020).

- киберугрозы как локального, так и глобального характера;
- использование искусственного интеллекта и машинного обучения не только дает новые возможности для управления и поддержания конкурентного преимущества, в том числе за счет новых механизмов привлечения и удержания клиентов на финансовом рынке, но и создает угрозу финансовой стабильности из-за вопросов, связанных с интерпретацией данных;
- сравнительно низкие темпы изменений регуляторной среды по отношению к скорости внедрения финансовых инноваций.

При этом к трендам потребительского поведения на рынке финансовых услуг относится постепенный рост доверия к финансовым организациям. Как было отмечено нами ранее, потребители переходят от стадии недоверия игрокам финансового рынка к нейтральному положению. Центральный банк Российской Федерации отмечает рост композитного индекса в период с мая 2018 г. по май 2019 г. с 51,1 до 52,9 п. из 100 возможных. При этом наибольший вклад в прирост данного показателя внес фактор удовлетворенности дистанционными каналами предоставления займов, страховых услуг, небанковской платежной инфраструктурой. Увеличение доверия к некредитным финансовым организациям, повышение удовлетворенности банковскими платежными системами и работой банков также оказали, по материалам Центрального банка РФ, существенное влияние на рост композитного индекса¹.

При этом, несмотря на повышение популярности дистанционных каналов обслуживания, уровень удовлетворенности ими потребителей, по данным «Обзора состояния финансовой доступности в 2018 г.»², снижается, что может быть вызвано в том числе возрастающими ожиданиями клиентов финансовых организаций. Так, меньшее количество респондентов поставили наивысшие оценки по всем параметрам доступности.

¹ Уровень удовлетворенности россиян финансовыми организациями, их услугами и каналами предоставления продолжает повышаться / Банк России. – URL: <https://cbr.ru/PRESS/event/?id=5273> (дата обращения: 06.07.2020).

² Обзор состояния финансовой доступности в РФ в 2018 г. / Банк России. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/25684/review_24122019.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

Более детально описаны технологические тенденции на рынке именно банковских услуг, которые являются частью совокупности финансовых услуг и выступают первопроходцами на финансовом рынке в части инноваций и разработок. Тенденции, выявленные в данной области на рынке банковских услуг, могут быть экстраполированы, по нашему мнению, на всю сферу финансовых услуг.

Так, Д. А. Курманова отмечает наличие разрыва в части получения отдачи от внедрения инновационных технологий непосредственно на розничном рынке банковских услуг между российским и европейским рынком. Так, автор выделяет пять основных современных тенденций в развитии банковских инноваций¹:

- развитие финтех-компаний;
- роботизация технологий;
- геймификация;
- расширение использования технологий Big Data (больших данных);
- повышение роли управления рисками при ведении инновационной деятельности.

При этом наиболее успешными признаются технологии Big Data, роботизированные технологии и геймификация. Автор предлагает обратить внимание на отклонение в эффективности развития данных технологий в России и Европе (рисунок 13).

Так, наибольший разрыв отмечен в части использования инструментов геймификации. Опираясь на мировой опыт, Д. А. Курманова предлагает использовать игровые компоненты для анонсирования цепочки инновационных банковских продуктов. Однако с учетом уровня финансовой грамотности населения, как мы указывали в первой главе диссертационного исследования, нами предлагается геймифицировать процесс не только презентации инновационных продуктов и услуг, но и традиционных, что одновременно позволит повысить уровень финансовой грамотности населения и его вовлеченность в процесс оказания услуги, а следовательно, конкурентоспособность российских финансовых организаций.

¹ Курманова Д. А. Финансовые технологии на розничном рынке банковских услуг // Вестник Уфимского государственного нефтяного технического университета. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2019. – № 1 (27). – С. 60–67.

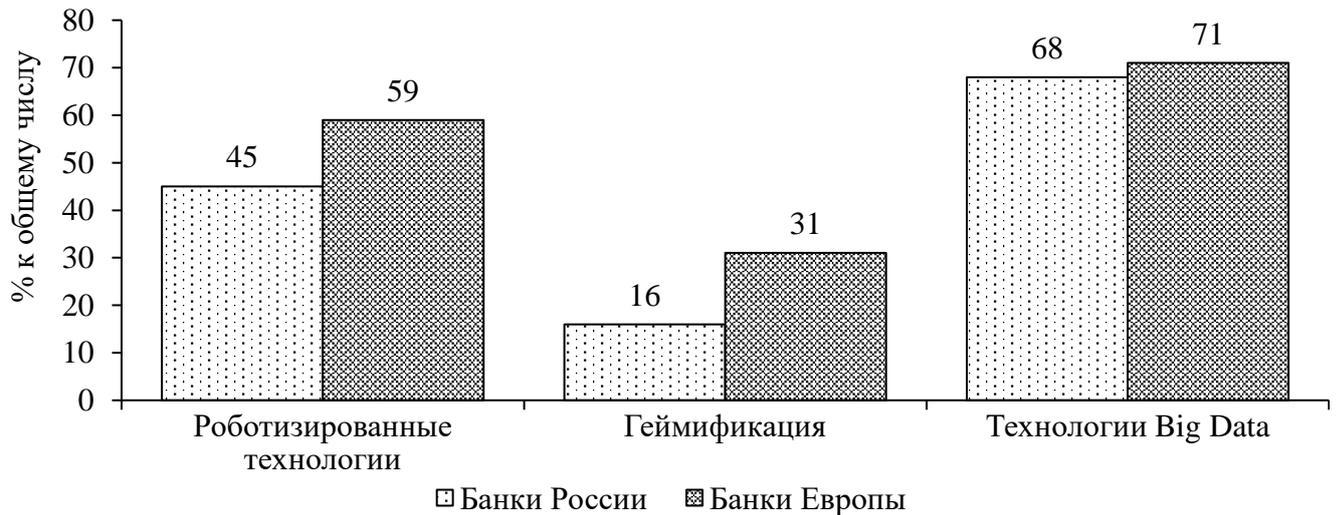


Рисунок 13 – Уровень успешности инновационных банковских продуктов и услуг в России и Европе¹

Международная консалтинговая компания Accenture представила 10 трендов, которые должны определить развитие банковского сектора в 2020 г.²:

– помимо формирования более эффективных и низкочатратных бизнес-моделей, цифровым лидерам сектора необходимо найти новые способы заработка в условиях низких процентных ставок. Совершенствование клиентского опыта, персонализируя взаимодействие им предстоит отвоевать долю рынка у менее развитых в цифровом плане игроков;

– несмотря на то, что количество счетов в необанках растет, их клиенты формируют эти счета по остаточному принципу, сохраняя основные счета в других банках. Пока не ясны перспективы дальнейшего развития сектора, какие модели смогут обеспечить достойный уровень прибыльности: более легкие, низко-затратные версии банков или альтернативные датацентричные банковские сервисы «по подписке»;

¹ Составлено автором по: Орлова Е. С., Федотова Г. В. Инновационные банковские продукты и услуги // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика : сб. науч. ст. 4-й Междунар. науч.-практ. конф. – Курск : Университетская книга, 2014. – С. 288–290.

² Тренды банковской цифровизации / TAdviser. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Тренды_банковской_информатизации (дата обращения: 06.07.2020).

– повышение актуальности слияний капиталов для организаций среднего размера, обусловленное отсутствием рычага масштаба или инвестиций на прорывные инновации;

– повышение значимости технологий искусственного интеллекта и систем аналитики в работе персональных менеджеров при сохранении значимости межличностных навыков;

– развитие технологий Open Banking делает дискуссионными вопросы о правах на распространение информации; согласно новым законодательным нормам, получающим распространение в мире, клиенты получают возможность контролировать, как распространяется их персональная информация. Банки должны будут показать, что им можно доверять, а также смогут создавать дополнительную ценность, используя данную информацию для заботы о финансовом «здоровье» своих клиентов;

– нет ясности в том, начнется ли эра банкинга на основе ценностей, станут ли банки действительно воплощать социально ответственные мероприятия или останутся на уровне заявлений;

– банки начинают отказываться от комиссионных платежей в пользу формирования доверительных отношений со своими клиентами, пока большинство мировых банков используют технологии искусственного интеллекта для нивелирования количества «плохих» решений своих клиентов;

– повышается необходимость следить за качеством кредитных портфелей;

– появление нового вида денег: токенизированные валюты, эмитированные центральными банками стран для расчета между партнерами;

– отказ от термина challenger («бросающий вызов») в стратегических документах банка и обращение к терминологии, более четко описывающей конкретную бизнес-модель.

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем всевозрастающую роль клиентоцентричности, появление новых потребительских стандартов, таких как получение услуги «в один клик», повышение уровня и количества инноваций, появление многочисленных финансово-технологических компаний, с которыми

финансовые организации стремятся сотрудничать. Но в то же время существует угроза, связанная с выходом на финансовый рынок крупных цифровых гигантов, которые смогут кардинально изменить его, в том числе за счет того, что имеют опыт выстраивания отношений с клиентами в цифровой среде. Вместе с тем наблюдается значительный разрыв между российскими и европейскими организациями. В части отдачи от инноваций.

Вероятно, мы стоим на пороге новой эры производства и потребления финансовых услуг – эры, основанной на ценностях и в то же время на поиске способов заработка в условиях неценовой конкуренции и рынка низких процентных ставок, в том числе на основе совершенствования клиентского опыта, персонализации взаимодействия, отказа от комиссионных платежей в пользу формирования отношений с клиентами.

Из вышеизложенного следует, что роль и значимость клиентов, их доверия и желания выстраивать отношения с финансовыми организациями постепенно увеличивается. Даже лидерам рынка необходимо задумываться о том, как поддерживать доверие и лояльность своих клиентов.

Для преодоления вышеуказанных вызовов необходимо обратиться к трендам потребительского поведения розничных потребителей на финансовом рынке. Достаточно полную, на наш взгляд, характеристику данных тенденций представляет Центральный банк¹:

- предсказуемая иррациональность потребительского поведения, обусловленная развитием поведенческого направления экономической области знания (поведенческие реакции, которые ранее казались не прогнозируемыми, теперь можно предугадать);
- появление и усиление роли поколений людей, которые проводят большую часть времени в режиме онлайн;
- повышение требовательности к сервису, обусловленное развитием клиентоориентированных подходов к ведению бизнеса;

¹ Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на период 2019–2021 гг. / Департамент стратегического развития финансового рынка ЦБ РФ. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/71220/main_directions.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

- увеличение ценности времени, что обусловлено возрастающей ролью Интернета в жизни людей (необходимость ехать и стоять в очереди воспринимается клиентами крайне негативно);
- требования прозрачности ценообразования, простоты услуг и доступности их «в один клик»;
- «базовые» опции, по мнению современных потребителей, уже должны быть включены в пакет, они не создают дополнительной ценности для клиентов;
- поколение миллениалов не отличается в своих требованиях к финансовым услугам, но принципиально по-другому воспринимает собственные свободные ресурсы, предпочитает вкладывать их во впечатления, не всегда ориентируется на перспективу в этих решениях;
- развитие моделей совместного пользования, что, вероятно, приведет к изменениям в структуре накоплений и сбережений.

В то же время, по данным исследовательского агентства НАФИ¹, среди потребителей востребованы цифровые технологии – 67 % клиентов используют их для получения финансовых услуг. При этом переходу к цифровым технологиям в финансовой сфере мешают в 57 % случаев отсутствие необходимости, самоисключение, 26 % – отсутствие необходимого устройства, 24 % – психологические барьеры и установки.

По данным исследования НАФИ, 40 % клиентов убеждены, что обучать финансовой грамотности должна непосредственно финансовая организация, клиентами которой они являются. Таким образом, любые мероприятия в данном направлении, исходящие от организации, будут повышать репутацию организации, удовлетворяя потребность клиентов.

При этом исследователи отмечают, что заметна положительная тенденция повышения уровня финансовой грамотности у потребителей, использующих цифровые технологии.

¹ Готовность россиян к переходу на цифровые финансовые услуги / Аналитический центр НАФИ. – 2019. – URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/bcf/bcf4afa70a68548a2f8ed369254b9229.pdf> (дата обращения: 26.07.2020).

Драйверами использования цифровых технологий в финансовой сфере, по мнению исследователей НАФИ, могут стать следующие предпосылки:

- помощь друзей и родственников (22 % положительных отметок респондентов);
- приобретение современного устройства (18 %);
- памятка с пошаговой инструкцией (16 %);
- обучающий курс (11 %);
- бонус за начало пользования (7 %).

При этом повышение актуальности и востребованности социальных сетей (практически все современные потребители имеют аккаунты в социальных сетях, многие не представляют своей жизни без них), по нашему мнению, дарит еще одну возможность привлечения потребителей к пользованию цифровыми технологиями – создание специализированной социальной сети на основе мобильного приложения финансовой организации, где пользователи могли бы легко и оперативно обмениваться клиентским опытом о различных видах услуг, чувствовали бы свою причастность, становились группой вокруг единого бренда финансовой организации.

Резюмируя вышеизложенный материал, подчеркнем, что не смотря на стремление финансовых организаций переместить взаимодействие с клиентами в цифровую среду, около трети клиентов к этому не готовы, оставаясь не удовлетворенными диджитал-платформами. Мероприятия по повышению финансовой грамотности, проводимые по инициативе Центрального банка Российской Федерации, остаются востребованы не в полной мере, поскольку потребители убеждены, что повышать их финансовую грамотность должна та финансовая организация, услугами которой они пользуются. При этом не исключены случаи, когда организация, проводя подобные мероприятия, не учитывает требования и запросы своих клиентов к данному типу мероприятий.

В стремлении презентовать посредством передовых технологий инновационные продукты и услуги, практики попадают в затруднительное положение, по-

скольку уровень финансовой грамотности позволяет пользоваться такими услугами только сравнительно небольшому кругу клиентов. Поколение миллениалов, стремящихся вкладывать свободные ресурсы во впечатления, являются на сегодня основным платежеспособным поколением потребителей, в то время как финансовые организации, судя по тенденциям развития, не так активно используют это их стремление.

Вышеизложенный материал позволяет сделать вывод о наличии разрывов в части предъявляемых и удовлетворенных требований потребителей, что указывает на вероятное несовершенство существующего методического инструментария оценки качества финансовых услуг и существующих практик его повышения. Вместе с тем, как было отмечено в предыдущих разделах, оценивать качество услуги можно по степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя.

В следующем разделе обратимся к подробному анализу современного методического инструментария оценки степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя.

2.2 Анализ современного методического инструментария оценки степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги

Как было отмечено нами в предыдущих параграфах диссертационного исследования, существующие методы управления организациями сферы финансовых услуг могут быть сгруппированы в три основных направления: внешнее управление (маркетинговый подход в части управления привлечением и удержанием клиентов), внутреннее управление (логистический и маркетинговый подход, управление персоналом и процессами производства услуги) и интегрирующие

управление (управление совмещением внутренних и внешних направлений). Вместе с тем, по нашему мнению, внутреннее управление является в большей мере предметом изучения общего менеджмента и управления персоналом, в то время как внешнее управление входит в сферу интересов маркетинга. Интегрирующее управление – область, в которой, как отмечалось ранее, происходит слияние внутренних и внешних сфер, концентрируется в момент непосредственного оказания услуги, представляется наиболее значимым для управления сферой услуг.

Подчеркнем, что при решении управленческих задач организации сферы финансовых услуг необходимо решить ряд сложных и неоднозначных моментов, касающихся формирования доверительной среды при взаимодействии компании с клиентами, обусловленных, как спецификой финансовых услуг, так и целевыми направлениями развития финансового рынка на 2019–2021 гг., заявляемыми Банком России:

- необходимость вовлечения потребителей, в том числе в процессы самого потребления услуги, не ограничиваясь уровнями привлечения и удержания;
- сложность презентации возможных результатов оказания услуги, обусловленная неосвязаемостью услуги;
- необходимость определенного уровня финансовой и цифровой грамотности со стороны клиентов компании;
- недостаточная отдача от инновационных технологий предоставления финансовых услуг, что прежде всего касается геймификации;
- переход от производственных к отношенческим концепциям взаимодействий с клиентами;
- увеличение требовательности потребителей в части оказываемого сервиса, снижение чувствительности к наличию базовых опций;
- необходимость учета мнений, мотивов и потребностей клиентов разных поколений, в том числе и поведенческой иррациональности;
- увеличение цифровизации всех процессов взаимодействия – от презентации до потребления и обратной связи.

Решение перечисленных выше вызовов и превращение их в точки роста требует в том числе измерения тех или иных характеристик потребительского поведения.

Подчеркнем, что существующие метрики анализа поведения потребителей относятся к различным функциональным областям менеджмента и условно могут быть разделены на ряд групп (кластеров) в соответствии с предметом исследования.

Так, первую группу, на наш взгляд, составляют методы психографики, ориентированные на исследование жизненного стиля и личностных характеристик потребителя: модель AIO, модели VALS и VALS 2, модель LOV, PRIZM, Global Scan и т. д. Охарактеризуем их подробнее.

Модель AIO характеризует жизненный стиль потребителя по параметрам, для расчета значений которых используется набор вопросов-утверждений, с которыми респондент соглашается или нет. Параметры сгруппированы в три блока: деятельность, интересы, мнения.

Модели VALS и VALS 2 позволяют сегментировать потребителей в соответствии с ценностями и жизненным стилем. Модель VALS разделяет потребителей на девять сегментов, объединенных в три группы: внутренне направляемые, направляемые извне и ведомые нуждой. В модели VALS 2 выделяются восемь сегментов, объединенных по двум направлениям:

- в рамках ориентации поведения выделяются потребители, ориентированные на принцип, на статус и на действие;
- в направлении ресурсов потребителей выделяются финансовые, материальные, информационные, физические и психологические.

Модель LOV предлагает потребителям проранжировать по степени значимости девять ценностей: самореализация, волнение, чувство достижения, самоуважение, чувство принадлежности, быть уважаемым, безопасность, забава и удовольствие, теплые отношения с другими. Самая значимая ценность дает основания отнести потребителя к тому или иному сегменту.

Модель PRIZM объединяет географические и демографические критерии оценки жизненного стиля потребителей.

Модель Global Scan в своей сегментации комбинирует характеристики жизненного стиля и норм поведения для разных культур и предлагает пять сегментов глобального жизненного стиля: стремящиеся, достигающие, подавленные, адаптеры, традиционалисты.

Полагаем, что данная группа методов не учитывает «малозначимые факторы» (по Р. Талеру¹), ответственные за иррациональность потребительского поведения, а также поведенческие реакции «от обратного». Мы убеждены, что данная группа методов позволяет определить причины позитивного, ожидаемого для компании поведения, но с их помощью нельзя определить причины и готовность потребителей проявлять оппортунистические реакции.

Следующую группу методик составляют исследования процесса принятия решения о покупке (покупочного процесса). К ним относятся потребительская воронка, путь потребительского решения, метод точек соприкосновения, метод Кано, черный ящик сознания потребителя и т. д.

Так, методика построения потребительской воронки позволяет оценивать покупочный процесс от момента осведомленности до заключения сделки. Данный инструмент позволяет оценивать эффективность работы компании на каждом этапе движения потребителя по воронке, для этого используется показатель конверсии – чем больше потенциальных потребителей переходит с одного этапа на другой, тем выше конверсия, а значит, тем эффективнее работает компания и ее сотрудники. Однако данная методика не позволяет оценить внешние факторы принятия потребителем решения о покупке и определить причинно-следственные связи.

Путь потребительских решений является методикой, полученной путем расширения потребительской воронки за счет включения этапов пользования и лояль-

¹ Талер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать. – М. : Бомбора, 2016. – 550 с.

ности. Иными словами, метод оценивает конверсию, в том числе после совершения покупки, что не предполагается в предыдущем методе.

Метод точек соприкосновения позволяет оценить причинно-следственные связи и ответить на вопрос, почему потребитель отказался от взаимодействия с компанией. С помощью этого метода моделируется процесс обслуживания и оценивается качество «соприкосновений» потребителя и компании.

С помощью метода Кано определяются эмоциональные реакции на различные атрибуты продукта или услуги, что можно использовать для их улучшения и повышения удовлетворенности потребителей. В результате все возможные атрибуты товара или услуги делятся на обязательные, линейные, привлекательные, неважные, нежелательные, что позволяет создать модель идеального товара или услуги.

Предложенная Ф. Котлером методика «Черный ящик сознания потребителя» предполагает моделирование процесса превращения побудительных факторов маркетинга в решение о покупке. При этом в задачи метода входит выявить все возможные ингибиторы данного процесса и сформулировать такие маркетинговые стимулы, которые смогут их преодолеть.

Считаем, что существенным недостатком данной группы методов является то, что из фокуса исследовательских интересов исключены обманные пути достижения потребителем желаемого, т. е. дуальность реакций потребителя.

Еще одну группу составляют методы исследования удовлетворенности/лояльности. К ним относится предложенная Стокгольмской школой экономики методика исследования удовлетворенности Customer Satisfaction Index (CSI), которая также указывает на отношение потребителей. Расчет индекса удовлетворенности потребителей позволяет оценить соотношение цены, качества, доступности и других элементов, влияющих на удовлетворенность и лояльность потребителей. Методика CSI также позволяет оценить удовлетворенность потребителей, при этом для нее не требуется проведение глубинного исследования; достаточно абсолют-

ных величин, таких как оценка уровня цен, широта и глубина ассортимента, профессионализм продавцов и т. д.

Организации сферы финансовых услуг зачастую используют методiku SERVQUAL, которая была разработана на базе сервисной модели, созданной в 1985 г. А. Парасураманом, Л. Берри и В. Зайтхалм¹. Суть метода составляет оценивание разрыва между ожиданием и восприятием клиента по атрибутам товара или услуги.

Наравне с методикой SERVQUAL финансовые организации используют методiku NPS, согласно которой исследуется уровень приверженности клиента к компании посредством оценивания готовности снова обращаться к услугам компании и рекомендовать ее другим.

Отметим, что данная группа аналитических инструментов также не позволяет оценить наличие и степень влияния драйверов оппортунистического поведения потребителей.

Мы полагаем, что исключение из анализа эффективности управления организацией сферы финансовых услуг спектра оппортунистических реакций потребителя не позволяет оценить риски нежелательного потребительского поведения, а также составить полную картину взаимоотношений компании и потребителя, что существенно затруднит, на наш взгляд, реализацию предложенных Банком России мер по развитию финансового рынка в части построения доверительных отношений, защиты прав потребителей и инвесторов, повышения финансовой грамотности.

Вместе с тем нельзя не отметить тот факт, что современные тенденции управления все больше ориентируются на построение таких бизнес-моделей, которые позволили бы наилучшим образом удовлетворять потребности и нужды клиентов. К данному типу моделей относится, в частности, клиентоцентричные модели бизнеса, инструментарий и платформа реализации которых претерпели

¹ Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research // Journal of marketing. – 1994. – Vol. 58, no. 1. – P. 111–124.

трансформацию от CRM-систем (Customer Relations Management – управление отношениями с потребителями) до CMR-стратегий (Customer Managements Relations – потребитель управляет отношениями). И если на ранних этапах предполагалось, что отношениями с клиентом управляет компания, то формирование CMR-систем указывает на то, что клиенты должны отношениями управлять с компанией, подстраивая бизнес под свои нужды. Подчеркнем, что в рамках системы, в которой управляет отношениями клиент, подразумевается индивидуализация сервиса под те запросы, которые озвучивает компании сам клиент, обладающий инструментами воздействия на нее и ориентирующийся в механизмах, направленных на удовлетворение его нужд и потребностей.

Проанализируем текущую ситуацию на финансовом рынке в части взаимодействия организации с потребителем и выявления факторов, указывающих на результативность данного взаимодействия. Для обследования нами были выбраны банки, поскольку именно эти финансовые организации предоставляются наибольший спектр финансовых услуг для розничных потребителей. При выборе конкретных организаций мы ориентировались на их положение в «народном» рейтинге банков¹. Так, в качестве объектов исследования нами были выбраны коммерческие банки, входящие в разные группы по версии «Форбс» и имеющие разные рейтинги кредитоспособности (таблица 11).

С целью оценки деятельности банков нами был использован метод CAMELS – международная рейтинговая система, используемая органами банковского контроля для оценки финансовых учреждений в соответствии с шестью факторами, представленными ее аббревиатурой (достаточность капитала, качество активов, управление, прибыль, ликвидность, чувствительность). Данная методика определяет влияние значительного количества факторов и позволяет оценить критический уровень деятельности в сравнении с другими банками (приложение Ж).

¹ Народный рейтинг банков. – URL: <https://www.banki.ru/services/responses>.

Таблица 11 – Выбранные для обследования банки и их характеристика¹

Банк	Совкомбанк	Тинькофф	Альфа-банк	Сбербанк	СКБ-Банк
Лицензия	Лицензия на привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов (5 декабря 2014 г.). Генеральная лицензия на осуществление банковских операций (5 декабря 2014 г.)	Лицензия на осуществление банковских операций со средствами в рублях и иностранной валюте (без права привлечения во вклады денежных средств физических лиц) (24 марта 2015 г.). Лицензия на привлечение во вклады денежных средств физических лиц в рублях и иностранной валюте (24 марта 2015 г.)	Лицензия на привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов (16 января 2015 г.). Генеральная лицензия на осуществление банковских операций (16 января 2015 г.)	Лицензия на привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов (11 августа 2015 г.). Генеральная лицензия на осуществление банковских операций (11 августа 2015 г.)	Лицензия на привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов (4 марта 2016 г.). Генеральная лицензия на осуществление банковских операций (4 марта 2016 г.)
Количество филиалов	4	0	7	88 в России и 1 за рубежом	4
Количество дополнительных офисов	71	1	311	13 189	31
Место в народный рейтинг	1	3	15	35	48
Финансовый рейтинг	9	16	5	1	69
Рейтинг РА	ruA (умеренно высокий уровень)	ruA (умеренно высокий уровень)	ruAA+ (высокий уровень)	AAA(RU) (наивысший уровень)	ruB+ (низкий уровень)

¹ Составлено автором.

Анализ ликвидности и других рисков данных банков позволяет сделать выводы, представленные в таблице 12.

Таблица 12 – Оценка показателей, полученных по методике CAMELS¹

Показатель	Оценка	Тенденция
Совкомбанк		
Уровень мгновенной ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Уровень текущей ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Соотношение высоколиквидных активов и привлеченных средств	Низкое	Отрицательная
Размер крупных кредитных рисков	Удовлетворительно	Отрицательная
Размер капитала	Больше минимально установленного	Положительная
Уровень достаточности капитала	Удовлетворительно	Отрицательная
Уровень общей достаточности капитала	Удовлетворительно	Отрицательная
Качество капитала	Удовлетворительно	Положительная
Тинькофф		
Уровень мгновенной ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Уровень текущей ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Соотношение высоколиквидных активов и привлеченных средств	Удовлетворительно	Положительная
Размер крупных кредитных рисков	Удовлетворительно	Отрицательная
Размер капитала	Больше минимально установленного	Положительная
Уровень достаточности капитала	Низкий	Положительная
Уровень общей достаточности капитала	Удовлетворительно	Положительная
Качество капитала	Удовлетворительно	Положительная
Альфа-Банк		
Уровень мгновенной ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Уровень текущей ликвидности	Удовлетворительно	Положительная
Соотношение высоколиквидных активов и привлеченных средств	Удовлетворительно	Отрицательная
Размер крупных кредитных рисков	Удовлетворительно	Положительная
Размер капитала	Больше минимально установленного	Положительная
Уровень достаточности капитала	Низкий	Положительная
Уровень общей достаточности капитала	Удовлетворительно	Положительная
Качество капитала	Удовлетворительно	Положительная
Сбербанк		
Уровень мгновенной ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Уровень текущей ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Соотношение высоколиквидных активов и привлеченных средств	Удовлетворительно	Отрицательная

¹ Составлено автором.

Продолжение таблицы 12

Показатель	Оценка	Тенденция
Размер крупных кредитных рисков	Удовлетворительно	Положительная
Размер капитала	Больше минимально установленного	Отрицательная
Уровень достаточности капитала	Удовлетворительно	Положительная
Уровень общей достаточности капитала	Удовлетворительно	Отрицательная
Качество капитала	Удовлетворительно	Положительная
СКБ-Банк		
Уровень мгновенной ликвидности	Удовлетворительно	Отрицательная
Уровень текущей ликвидности	Удовлетворительно	Положительная
Соотношение высоколиквидных активов и привлеченных средств	Низкое	Отрицательная
Размер крупных кредитных рисков	Удовлетворительно	Положительная
Размер капитала	Больше минимально установленного	Положительная
Уровень достаточности капитала	Неудовлетворительно	Положительная
Уровень общей достаточности капитала	Удовлетворительно	Положительная
Качество капитала	Удовлетворительно	Отрицательная

Показатели прибыльности активов (ROA) и капитала (ROE) банков представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Прибыльность активов и капитала банков¹

Показатель	Значение показателя, %				
	Совкомбанк	Сбербанк	Тинькофф	Альфа-банк	СКБ-Банк
Прибыльность активов (ROA)	0,36	2,60	5,97	4,72	1,15
Прибыльность капитала (ROE)	3,22	17,22	35,84	35,53	15,02

Из таблицы 13 видно, что «Тинькофф» и «Альфа-банк» наилучшим образом используют имеющиеся у них в распоряжении активы, причем как собственных акционеров, так и совокупный. «СКБ-Банк» получает хорошую прибыль на собственный капитал, при этом не столь эффективно работает по отношению к совокупному, то же самое касается «Сбербанка». Подчеркнем, что оба банка находятся в нижней половине народного рейтинга.

¹ Составлено автором.

Вместе с тем данные, представленные на портале «Сберометр», указывают на наличие корреляции между изменением суммы вкладов населения и изменением доверия населения¹. Под изменением доверия понимается качественная оценка изменения вкладов с учетом их сроков относительно общей тенденции в банковском секторе (выше, ниже, соответствует общим тенденциям). Данные по рассматриваемым банкам представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Изменение доверия населения²

Показатель	Июль 2020 г.	Май – июль 2020 г.	Июль 2019 – июль 2020 г.
Совкомбанк			
Изменение суммы вкладов населения, %	0,5	1,3	9,5
Изменение доверия населения	Ниже	Соответствует	Выше
Тинькофф			
Изменение суммы вкладов населения, %	3,4	9,5	42,2
Изменение доверия населения	Выше	Выше	Выше
Альфа-банк			
Изменение суммы вкладов населения, %	3,1	2,4	15,7
Изменение доверия населения	Выше	Соответствует	Соответствует
Сбербанк			
Изменение суммы вкладов населения, %	0,6	1,8	8,8
Изменение доверия населения	Соответствует	Соответствует	Соответствует
СКБ-Банк			
Изменение суммы вкладов населения, %	-1,0	-6,4	-9,7
Изменение доверия населения	Ниже	Ниже	Ниже

Для более детального анализа работы банков со своими клиентами приведем данные с сайтов, где представлены отзывы их потребителей. Нами были изучены сайты с отзывами, находящиеся в топ-5 поисковой системы Yandex.ru при запросе «Отзывы клиентов о банке...»:

- banki.ru;
- otzovik.com;

¹ Сберометр – курс доллара и евро сейчас и на завтра. – URL: <https://www.sberometer.ru> (дата обращения: 30.08.2020).

² Составлено автором по: Сберометр – курс доллара и евро сейчас и на завтра. – URL: <https://www.sberometer.ru> (дата обращения: 30.08.2020).

– irecommend.ru;

– sravni.ru.

Полученные данные обобщены в таблице 15.

Из данных таблицы 15 можно сделать вывод о том, что неудовлетворенность потребителей взаимодействием с банками складывается из следующих факторов: навязчивость и недостоверность рекламного обращения, несоответствие рекламы нуждам клиентов, наличие негативных отзывов среди друзей и знакомых, неклиентоориентированность сотрудников, невыявление потребностей и навязывание ненужных продуктов и услуг, неполная информация в презентации услуги, наличие большого количества незначимой информации, невозможность дать обратную связь, несоответствие презентации нуждам клиентов, презентация базового пакета как дополнительной услуги или возможности, излишнее внимание к незначительным для клиента возможностям, сложность восприятия условий, отсутствие четких и понятных пояснений со стороны сотрудника, неакцентирование внимания клиента на значимых моментах, изменение условий в одностороннем порядке, несоблюдение обещаний, отсутствие консультирования во время пользования услугой, невозможность дать обратную связь в процессе пользования, неквалифицированные сотрудники службы поддержки клиентов, отсутствие сотрудника, к которому можно обратиться, невозможность обратиться к вышестоящему сотруднику (менеджеру), невнимание к проблемам клиента, отсутствие предложения о выгодном продолжении взаимодействия.

Подчеркнем, что данные претензии встречались в тех отзывах, где клиенты банков ставили самые низкие оценки и отметку «не рекомендую», т. е. проявляли пассивную форму оппортунизма розничного потребителя.

Отметим, что, по нашему мнению, наиболее часто встречающиеся претензии будут составлять пул триггеров оппортунистического поведения, раскладывающихся по этапам процесса обслуживания клиентов. Представим данные об этапах обслуживания, ответственных за этап сотрудниках и предполагаемых триггерах в таблице 16.

Таблица 15 – Отзывы о банках в среде Интернет¹

Показатель	Совкомбанк	Тинькофф	Альфа-банк	Сбербанк	СКБ-Банк
banki.ru					
Рейтинг	1	3	15	35	48
Балл по рейтингу	68,3	57,1	46,8	28,7	18,4
Средний балл по отзывам	2,57	3,11	2,05	1,51	1,47
Всего отзывов, в том числе:	21 068	40 859	42 575	92 441	1 395
с оценкой 1	4 952	7 003	16 083	37 482	644
с оценкой 2	918	1 988	3 407	7 816	93
с оценкой 3	586	1 237	1 618	2 795	50
с оценкой 4	958	993	752	794	26
с оценкой 5	8 326	15 717	6 219	9 220	81
Претензии	Навязывание ненужных услуг, неквалифицированные сотрудники поддержки, изменения условий, невежливость, отсутствие клиентоориентированности	Изменение условий, навязывание ненужных услуг, неквалифицированность поддержки, неинтересные акции, неисполнение обещаний, излишнее внимание к ненужным клиентам возможностям	Навязчивость, изменение условий, невежливость, отсутствие клиентоориентированности, непонятные условия, сложность парковки, неквалифицированные сотрудники поддержки	Навязчивость, непонятные условия, длительные ожидания, «базовый пакет» как дополнительные услуги, отсутствие возможности дать обратную связь, большое кол-во незначимой информации	Навязывание ненужных услуг, отсутствие выявления потребностей, негативные отзывы знакомых, неакцентирование внимания на значимых моментах
otzovik.com					
Средний балл по отзывам	1,76	2,01	2,05	2,31	2,23
Всего отзывов, в том числе:	704	810	1 592	2 444	123
с оценкой 1	500	509	982	1 152	67
с оценкой 2	64	80	151	374	7
с оценкой 3	32	44	109	305	17
с оценкой 4	26	54	105	236	18
с оценкой 5	82	123	245	377	14
Рекомендуют	16 %	23 %	23 %	29 %	28 %

¹ Составлено автором по: Банки.ру. – URL: <https://www.banki.ru>; Отзовик. – URL: <http://otzovik.com>; Сравни.ру. – URL: <https://www.sravni.ru>; IRecommend.ru. – URL: <https://irecommend.ru/#best>.

Продолжение таблицы 15

Показатель	Совкомбанк	Тинькофф	Альфа-банк	Сбербанк	СКБ-Банк
Претензии	Недостоверность рекламы, неполнота информации, невозможность дать обратную связь, большое количество незначимой информации	Несоответствие запросам, отсутствие дополнительной консультации и поддержки, навязчивость	Большое количество незначимой информации, навязывание, грубость, хамство, невнимание к проблемам клиента	Невозможность дать обратную связь, навязчивость, некачественность поддержки, неинтересные акции, неисполнение обещаний	Невозможность дать обратную связь, большое кол-во незначимой информации
irecommend.ru					
Средний балл по отзывам	3	3,5	2,4	4,5	2,8
Всего отзывов	171	162	524	1 067	33
Претензии	Неясные условия пролонгации, навязчивость, грубость, хамство	Отсутствие сотрудника, к которому можно обратиться, отсутствие доп. консультации и поддержки, навязчивость	Неинтересные акции, неисполнение обещаний, навязчивость, грубость, хамство	Неквалифицированность поддержки, неинтересные акции, неисполнение обещаний	Несоответствие запросам, большое количество незначимой информации, навязывание
sravni.ru					
Средний балл по отзывам	3,3	2,4	2,6	2,1	2,0
Всего отзывов, в том числе:	1 907	3 225	2 772	8 648	454
с оценкой 1	248	333	480	1 903	103
с оценкой 2	57	46	85	250	12
с оценкой 3	48	64	86	129	7
с оценкой 4	23	43	35	70	7
с оценкой 5	157	210	161	246	13
Претензии	Невозможность дать обратную связь, навязывание, грубость, хамство	Несоответствие запросам, отсутствие дополнительной консультации и поддержки, навязчивость	Невозможность дать обратную связь, много незначимой информации, обеспечение безопасности – задача самого клиента	Большое количество незначимой информации, навязывание, неинтересные акции, неисполнение обещаний	Несоответствие запросам, некачественность поддержки, неинтересные акции, неисполнение обещаний
Сводный результат по рассмотренным ресурсам					
Итого средний балл по отзывам	2,66	2,76	2,28	2,61	2,13

Таблица 16 – Триггеры проявления пассивных форм оппортунистического поведения розничных потребителей по этапам обслуживания¹

Этап обслуживания	Ответственный сотрудник	Триггеры проявления пассивных форм оппортунистического поведения розничных потребителей финансовых организаций
Первое касание	Специалист по рекламе, маркетингу	Навязчивость, недостоверность рекламного обращения; несоответствие рекламного предложения нуждам клиента; негативные отзывы других потребителей
Установление контакта	Рецепция, администратор зала	Неклиентоориентированность, невежливость сотрудников, длительное ожидание в очереди, сложность парковки
Выявление потребностей	Финансовый консультант, менеджер по продажам, операционист	Отсутствие этапа (невыявление потребностей)
Презентация	Финансовый консультант, менеджер по продажам, операционист	Неполная, непонятная информация; наличие большого количества ненужной информации; невозможность дать обратную связь; навязывание ненужных продуктов и услуг; несоответствие презентации запросам клиента
Презентация дополнительных услуг и возможностей	Финансовый консультант, менеджер по продажам, операционист	Презентация базового пакета как дополнительных услуг или возможностей, излишнее внимание к незначимым для клиента возможностям, навязывание ненужных дополнительных услуг
Заключение контракта	Финансовый консультант, менеджер по продажам, операционист	Сложность восприятия условий, отсутствие четких и понятных пояснений со стороны сотрудника, неакцентирование внимания клиента на значимых моментах
Процесс оказания	Менеджер по работе с клиентами, колл-центр, операционист	Отсутствие дополнительного консультирования и поддержки, невозможность дать обратную связь, изменение условий, невыполнение обещаний, неквалифицированные сотрудники службы поддержки, отсутствие сотрудника, к которому можно обратиться, невозможность обратиться к вышестоящему сотруднику, обеспечение безопасности – задача самого клиента
Завершение	Финансовый консультант, менеджер по продажам, операционист	Отсутствие предложения о выгодном продолжении взаимодействия

Диагностика наличия и дальнейшее устранение триггеров позволит оценить и снизить риски проявления пассивных форм оппортунистического поведения розничных потребителей.

¹ Составлено автором.

С целью выявления существенности предполагаемых триггеров для финансового рынка нами был проведен контент-анализ указанных ранее сайтов с отзывами потребителей. Основной задачей проведения контент-анализа было выявление статистической значимости тех или иных триггеров. Адаптирования под цели и задачи исследования матрица контент-анализа представлена в приложении И. Контент-анализу были подвергнуты 1 000 негативных отзывов, представленных на четырех сайтах по пяти компаниям – по 50 отзывов об одной организации на каждом сайте.

По результатам проведенного контент-анализа было определено, что все триггеры встречаются в негативных отзывах клиентов. Все отзывы имели указание на один из перечисленных аспектов, в некоторых встречалось сразу несколько триггеров, что ожидаемо усиливало эмоциональный уровень отзыва (клиенты начинают использовать более жесткие фразеологические обороты, обещают больше никогда не взаимодействовать с организацией). Кроме того, нами был составлен рейтинг самых часто встречающихся в отзывах триггеров (таблица 17).

Таблица 17 – Рейтинг самых часто встречающихся триггеров проявления пассивного оппортунизма¹

Место	Триггер проявления пассивного оппортунизма	Частота упоминания, % отзывов
1	Навязывание ненужных продуктов и услуг	7,40
2	Навязчивость рекламного обращения	5,70
3	Неквалифицированные сотрудники поддержки	5,70
4	Навязывание ненужных дополнительных продуктов и услуг	5,50
5	Сложность восприятия условий	5,40
6	Неполная информация в презентации	4,70
7–9	Недостоверность рекламного обращения	4,50
7–9	Обеспечение безопасности – задача самого клиента	4,50
7–9	Отсутствие дополнительного консультирования и поддержки на этапа оказания услуги	4,50
10	Невыполнение обещаний	4,20

¹ Составлено автором.

Из вышеизложенного следует, что, опираясь на значимость триггеров для потребителей, организации сферы финансовых услуг могут оценить вероятность проявления оппортунистических реакций: чем больше значимых для клиентов триггеров, тем выше вероятность проявления оппортунистических реакций.

С целью определения дополнительных факторов, указывающих на эффективность проводимых финансовыми организациями, мероприятий по вовлечению потребителей в процесс формирования отношений было проведено авторское эмпирическое исследование. Исследование носило разведывательный характер, в качестве инструмента использовался опрос методом анкетирования.

Генеральная совокупность состояла из жителей Свердловской области – потенциальных клиентов финансовых организаций, а именно мужчин и женщин старше 18 лет, являющихся реальными клиентами финансовых организаций. По данным Управления Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области, на 1 января 2020 г. численность генеральной совокупности составляла 3 549 132 чел. Выборочная совокупность по данным расчета с помощью калькулятора выборки составила 384 чел. Всего нами было опрошено 396 чел., доверительная вероятность составила 95 %, доверительный интервал (погрешность) – 5 %. Выборка формировалась случайным методом, опрос респонденты проходили онлайн на платформе Google Forms.

В качестве методологической основы нами были выбраны подходы, которые рассматривают отношенческую концепцию формирования взаимодействия с потребителями через призму их лояльности, доверия и удовлетворенности (на основе работ Ф. Райхельда, Дж. О’Шонесси, Ф. Котлера, Х. Меффета, Ш. Гупта и др.). В соответствии с выявленными нами тенденциями развития рынка финансовых услуг и особенностями потребительского поведения на исследуемом рынке были добавлены вопросы, касающиеся отношения потребителей к цифровым сервисам финансовой организации; мероприятиям по повышению финансовой грамотности, проводимым финансовой организацией; стратегии поведения в конфликтных и сложных ситуациях, а также блок вопросов, направленных на выявление корреляционных связей между удовлетворенностью взаимодействием с сотрудниками,

цифровыми сервисами и удовлетворенностью финансовой услугой. Кроме того, добавлены вопросы, раскрывающие суть мероприятий, которые финансовые организации могли бы провести в целях увеличения вовлеченности потребителей. Опросный лист состоял из 37 вопросов, в том числе 1 открытый, 14 полужакрытых, 5 закрытых, 15 шкальных, 3 вопроса-паспортички (структура авторских эмпирических исследований представлена в приложении А). Время заполнения в среднем составило 7 минут.

В опросе приняло участие 26 % мужчин и 74 % женщин. Возрастное распределение респондентов представлено в таблице 18.

Таблица 18 – Распределение респондентов по возрастам¹

Возрастная группа, лет	Доля респондентов, %
14–20	8,3
21–35	44,4
36–49	31,1
50–65	12,2
Старше 65	3,9

Распределение по доходам на одного члена семьи респондента представлено в таблице 19.

Таблица 19 – Распределение респондентов по доходам на одного члена семьи²

Доход на одного члена семьи, р.	Доля респондентов, %
Менее прожиточного минимума	2,8
13 000–27 000	24,4
28 000–49 000	31,7
50 000–79 000	23,3
80 000–100 000	8,9
Свыше 100 000	8,9

¹ Составлено автором.

² Составлено автором.

Представленные данные свидетельствуют об участии в опросе всех социально-демографических групп потребителей. Большинство респондентов чаще всего обращаются за получением финансовой услуги к крупным федеральным банкам, таким как «Сбербанк», «Альфа-Банк», «ВТБ», однако присутствовали ответы респондентов, касательно и региональных банков, таких как «СКБ-Банк», «Уралсиб», «УБРИР», «Приватбанк», а также страховых компаний Согласие, Ренессанс, платежных систем «Киви» и «Фрисби», ломбардов и пенсионных фондов.

Как показали результаты проведенного исследования, большинство респондентов пользуются одним или двумя видами услуг (22,05 % и 37,5 % соответственно), из предложенных на выбор по классификации Центрального банка РФ: услуги, рассчитанные на удовлетворение потребности совершать платежи, страховать, сохранять, приумножать и занимать. При этом наибольшей популярностью пользуются услуги платежа (90 %) и сохранения (48,7 %).

Свои знания о получаемых услугах респонденты оценивали по десятибалльной шкале (где 0 – совсем ничего не знают, 10 – изучили досконально), чаще всего на 7 и 8 баллов (21,6 % и 25 %). Оценки 1 и 0 баллов отсутствуют, минимальное количество респондентов указали оценку в 2 балла (2 %). Средний балл по вопросу – 7,23 балла. При этом наиболее часто респонденты отмечали, что финансовая организация осветила только основные моменты (68,9 %) при характеристике финансовых услуг, которыми респонденты пользуются, в то время как обратила внимание на все важные нюансы, даже на те, о которых сам потребитель не подумал, только в 10,8% случаев.

Чаще организация никак не участвовала в процессе изучения потребителем особенностей приобретаемой финансовой услуги (14,2 %), значительно реже пыталась сокрыть информацию (4,7 %).

В связи с вышеизложенным кажутся логичными ответы, не демонстрирующие приверженность к одной организации: чаще респонденты обозначили, что за финансовыми услугами обращаются к разным организациям. Но так они поступают даже не потому, что в каждой сфере есть свои специалисты (такой ответ дали чуть менее четверти респондентов – 24,7 %), а потому что подбирают для себя

наиболее выгодные условия (так делают 56,7 % респондентов). При этом из тех, кто все же обращается к одной организации, менее половины (36,5 %) поступают так по причине доверия к финансовой организации, остальные видят в этом простоту и (или) выгоду (46,2 %) либо не усматривают принципиальной разницы между организациями (17,3 %). Это актуализирует вопросы поиска современных методов управления и значимости выстраивания долгосрочных отношений на фундаменте вовлеченности потребителей и, как следствие, повышения качества услуг и уровня доверия.

Следующее подтверждение тезиса о необходимости совершенствования методов управления организацией сферы финансовых услуг и снижения пассивных форм оппортунизма розничного потребителя находится в ответах подавляющего большинства респондентов, которые отметили, что готовы переключиться на конкурентов в следующих случаях:

- как только у конкурентов появятся более выгодные условия – 36,7 % опрошенных;
- потребуются новый спектр финансовых услуг – 26 %;
- сервис у конкурентов станет лучше – 15,3 %.

Подчеркнем, что данные показатели свидетельствуют о том, что о приверженности клиентов в абсолютном большинстве говорить не приходится. Среди небольшой доли респондентов (17,0 %), которые не готовы переключаться на конкурентов, отметили, что это обусловлено сложностью переключения – 10,7 %, наиболее выгодными всегда условиями – 2%, «связанностью» зарплатным проектом – 1,4%. Интересно, что о вынужденной «лояльности» говорят многие эксперты. Так, Н. В. Аликперова и А. В. Ярашева отмечают: хотя наиболее распространенной финансовой услугой является счет и привязанная к нему пластиковая карта, выбор финансовой организации остается за работодателями, и сотрудники вынуждены оставаться с той или иной финансовой организацией¹. Отметим, что лишь 4,7 % респондентов отме-

¹ Аликперова Н. В., Ярашева А. В. Доверие населения – фундамент стабильности функционирования финансовых институтов // Управление экономическими системами : электронный научный журнал. – 2015. – № 8 (80). – URL: <http://uecs.ru/uecs-80-802015/item/3651-2015-07-29-11-10-24> (дата обращения: 21.12.2019).

тили доверие как ключевой фактор того, что они обращаются на сегодняшний день только к одной организации.

При этом субъективная оценка осведомленности респондентов о других возможностях, которые предоставляет финансовая организация в рамках тех направлений, которые могли бы быть им интересны, несколько хуже, чем по той услуге, которой они пользуются. Так, по шкале от 0 до 10, где 0 означает полное отсутствие осведомленности, а 10 – высокий (максимальный) уровень осведомленности вплоть до знания особенностей, респонденты в основном оценили свои знания на 5 (16,7 %), 6 (15,3 %), и 7 (18,7 %) баллов. Примечательно, что, в отличие от вопроса об уровне знаний об услугах, предоставляемых финансовой организацией, на данный вопрос некоторые респонденты дали оценки в 0 (1,3 %), 1 (2,7 %) и 2 (2,7 %) балла. Средний балл составил 5,99. Таким образом, клиенты, обращаясь к финансовой организации за одной услугой, зачастую остаются в неведении относительно тех возможностей, которые еще может предложить им организация, что также свидетельствует о фактической, а не декларативной ориентации на отношения модель ведения бизнеса и настоятельной необходимости совершенствования методов управления.

По мнению 41,7 % респондентов, в большей степени они могут рассчитывать на помощь в достижении своих целей, таких как путешествия, обучение или иные крупные покупки, со стороны финансовой организации только в части предоставления финансовой услуги. 9,3 % респондентов ответили, что не могут вообще себе этого позволить, не чувствуют содействия от организации; 12,6 % опрошенных выразили сомнение в том, что финансовая организация понимает их потребностей. Вместе с тем 13,9 % респондентов ответили, что финансовая организация и ее сотрудники готовы содействовать дополнительными мероприятиями (например, советами) в этом вопросе.

Несмотря на активное привлечение со стороны регулятора и государственную значимость программ, только треть респондентов (32,9 %) отметили, что финансовая организация, с которой они взаимодействуют, реализует мероприятия по повышению финансовой грамотности. 14,4 % респондентов утверждают, что они участ-

вуют в таких мероприятиях, и что им помогает. Таким образом, эмпирические данные свидетельствуют, что финансовые организации не в полной мере удовлетворяют обозначенную клиентами потребность в мероприятиях по повышению уровня финансовой грамотности, инициированных той организацией, с которой они непосредственно взаимодействуют. Неудовлетворенную потребность подтверждают также ответы респондентов, указывающие на то, что гипотетически они готовы участвовать, но мероприятия не проводятся финансовой организацией или не соответствуют их требованиям по своему уровню. Так, 11,2 % респондентов участвуют в них, но не чувствуют эффекта, 33 % респондентов ответили, что эти мероприятия им не подходят (по уровню или технике проведения).

Интересно, что 37,7 % респондентов отмечают, что при возникновении сложной или конфликтной ситуации, связанной с финансовой организацией, будут искать другую финансовую организацию. Большинство сообщит об этом инциденте сотрудникам или руководителям организации (78,2 %) опрошенных, в то время как практически каждый пятый клиент (19,3 %) разместит об этом информацию в каналах, доступных большому количеству реальных и потенциальных потребителей (сайты с отзывами о компаниях), а более четверти респондентов (27,8 %) оставят отзыв на сайте финансовой организации.

Очень высокие оценки со стороны клиентов получила зависимость удовлетворенности услугой от взаимодействия с сотрудниками финансовой организации: преобладают высокие баллы по десятибалльной шкале (где 0 – абсолютно не влияет, 10 – влияет на 100 %) – 8; 9 и 10 (24,3 %; 13,2 % и 19,7 % соответственно). Средний балл составил 7,4.

Еще большую связь респонденты обозначили при оценке того, насколько удобство и возможности цифровых технологий влияют на удовлетворенность услугой по аналогичной шкале от 0 до 10. Наиболее распространенные оценки – 8; 9; 10 (23,8 %; 25,8 % и 29,8 % соответственно), средний балл – 8,32.

Отметим, что более половины (53,6 %) респондентов не могут назвать финансовую организацию, к которой они обращаются за получением финансовых услуг, товарищем или другом; 21,9 % опрошенных затруднились ответить; только 24,5 %

ответили утвердительно. Полагаем, что полученные данные свидетельствуют о начальной стадии и неоднородности процесса выстраивания именно отношений, а не простого взаимодействия с клиентами на рынке финансовых услуг.

На втором этапе обработки и анализа анкет мы сравнили ответы тех, кто ответил положительно на вышеуказанный вопрос, и тех, кто дал отрицательный ответ. По данным проведенного нами исследования клиенты, которые считают другом организацию, к которой они обращаются за финансовой услугой, чаще пользуются сразу пятью видами услуг (платежи, сохранение, приумножение, заем, страхование) – 10,81 % против 1,45 % в группе, не считающей организацию товарищем или другом. Интересно, что такое повышение обусловлено в первую очередь использованием, наряду с прочими, услуг по приумножению денежных средств в группе респондентов, считающих финансовую организацию другом.

При этом свою осведомленность о получаемых финансовых услугах они оценивают выше по шкале от 0 до 10, где 0 – абсолютно не осведомлены, 10 – изучили досконально. Средний балл ответов респондентов, назвавших организацию другом, – 7,22 против 6,98 не считающих ее таковым. Принципиально отличаются ответы и на вопросы об участии организации в процессе изучения условий предоставления услуг: в несколько раз больше в процентном отношении респондентов первой группы выбрали вариант «Финансовая организация осветила все нюансы, даже те, на которые я не обратил внимание», сравнительные данные представлены в таблице 20.

Полагаем, что данное расхождение может быть одновременно как причиной, так и следствием восприятия клиентом финансовой организации. Иными словами, когда клиент воспринимает финансовую организацию как друга, он стремится ее услышать, может переспросить, придать большее значение получаемой от нее информации. Но когда финансовая организация оказывает услугу более высокого качества, в том числе воспринимаемого, формируя у клиента на этапе презентации дополнительную ценность, он начинает расценивать коммуникацию с ней не с позиций простого взаимодействия или разовых транзакций, а с позиции отношений. А это, в свою очередь, отражается на приверженности клиента к организации.

Таблица 20 – Оценка респондентами участия финансовой организации в процессе изучения условий предоставления услуги¹

Участники	% ответов			
	Финансовая организация не участвовала в процессе изучения финансовой услуги	Финансовая организация обратила внимание на все нюансы, даже те, которым клиент не придал значения	Финансовая организация осветила основные моменты	Финансовая организация пыталась скрыть информацию от клиента
Респонденты, которые считают финансовую организацию, к которой они обращаются, другом	8,11	32,43	56,76	2,70
Респонденты, которые не считают финансовую организацию, к которой они обращаются, другом	21,74	2,90	72,46	8,70

Так, респонденты первой группы чаще, чем респонденты второй группы обращаются к разным услугам к одной организации (37,84 % против 28,99 %). При этом риск переключения снижается в группе опрошенных, считающих финансовую организацию другом. Распределение ответов респондентов обеих групп при ответе на вопрос: «При каких условиях Вы готовы переключиться на организацию-конкурента?» представлено в таблице 21.

Интересно, что потребители, которые находятся в своего рода отношениях с компанией, убеждены, что у нее всегда наиболее выгодные условия, в то время как во второй группе таких респондентов нет. Доля тех, кто не готов переключаться, в первой группе составляет 24,33 %, во второй таких ответов на 9,84 п. п. меньше.

Интересной отличительной чертой респондентов первой группы является осведомленность о других услугах или возможностях, которые предоставляет финансовая организация. Так, средний балл по шкале от 0 до 10 (где 0 – абсолютно не уведомлены, 10 – знаете хорошо) при субъективной оценке осведомленности в первой группе составляет 6,57, а во второй – только 5,6. Знание других возможностей, которые может предоставить финансовая организация, отметили более половины (51,35 %) респондентов первой группы и 37,68 % во второй.

¹ Составлено автором.

Таблица 21 – Распределение ответов респондентов обеих групп при ответе на вопрос о готовности переключиться на конкурента¹

Варианты ответов для вопроса «При каких условиях Вы готовы переключиться на организацию-конкурента?»	Респонденты, которые считают финансовую организацию, к которой они обращаются, другом, %	Респонденты, которые не считают финансовую организацию, к которой они обращаются, другом, %	Отклонение
Не готов переключиться, никому больше не доверяю	8,11	2,90	5,21
Не готов переключиться, сложно переключиться	10,81	11,59	-0,78
Не готов переключиться, здесь всегда выгодно	5,41	0	5,41
Как только потребуется новый спектр услуг	37,84	68,12	-30,28
Как только у конкурентов будут лучше условия	32,43	39,13	-6,7
Как только у конкурентов станет лучше сервис	10,81	23,19	-12,38

Вполне вероятно, что повышение уровня знаний о возможностях, предоставляемых финансовой организацией, на 13,67 процентных пункта связано с положительной оценкой помощи организации в реализации целей клиентов, таких как путешествия, обучение или другие крупные покупки, не только с точки зрения оказания самой финансовой услуги, но с позиций совета или дополнительных мероприятий. Так, в группе респондентов, считающих финансовую организацию другом, осведомленность о других услугах и возможностях выше, а также больше доля респондентов, которые ощущают поддержку со стороны финансовой организации в части реализации своих крупных планов (32,43 % против 4,35 % среди опрошенных, не считающих финансовую организацию другом, товарищем).

Показательно, что в группе респондентов, которые не смогли назвать финансовую организацию другом, у сравнительно большей доли опрошенных есть ощущение, что финансовая организация никак не содействует в достижении цели в лучшем случае (17,39 % в этой группе против 2,7 % в первой) или вообще не понимает то, что им нужно (20,29 % против 2,7 % в первой).

Интересно, что мероприятия по повышению финансовой грамотности чаще помогают респондентам группы «друзей» финансовой организации (35,14 % против

¹ Составлено автором.

5,8 %). При этом респонденты первой группы более чувствительны к качеству взаимодействия с сотрудниками организации и к цифровым технологиям предоставления услуг. Так, при субъективной оценке по шкале от 0 до 10 (где 0 – совсем не влияет, 10 – влияет на 100 %) степени влияния взаимодействия с сотрудниками на удовлетворенность услугой средний балл в первой группе респондентов составил 8,135 баллов против 7,35 во второй. При оценке по аналогичной шкале степени влияния цифровых сервисов на удовлетворенность услугой средний балл в первой группе равен 8,69, во второй – 8,35. При этом только 10,81 % респондентов первой группы в случае конфликтной ситуации будут искать другую компанию, в то время как во второй группе этот показатель доходит до 43,48 %. Для наглядности представим данные на рисунке 14.



Рисунок 14 – Влияние элементов финансовой услуги на удовлетворенность от нее для разных групп потребителей¹

Резюмируя представленные данные, подчеркнем, что современные тренды в управлении организациями финансового сектора ориентированы на построение клиентоцентричных бизнес-моделей. Однако результаты эмпирических исследований свидетельствуют, что потребители не уверены в том, что организации пони-

¹ Составлено автором.

мают их, готовы им помогать, и эта помощь будет выходить за формализованные рамки оказания финансовой услуги. При этом цифровизация взаимодействия, на которую ориентирован финансовый сектор, недоступна или нежеланна по тем или иным причинам для трети клиентов. Можно констатировать низкую степень и неоднородность вовлечения потребителей в процессы взаимодействия с финансовыми организациями.

Полученные данные подтверждают гипотезу о том, что вовлечение клиентов в процесс оказания финансовой услуги, детерминирующее отношенческую концепцию ведения бизнеса, является залогом большей осведомленности, приверженности, лояльности клиентов к финансовой организации, а также повышает степень их удовлетворенности финансовыми услугами и снижает частоту проявления нежелательных для компании потребительских реакций.

2.3 Методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя

Автором данного диссертационного исследования предполагается, что оценка качества финансовой услуги должна проводиться комплексно: с одной стороны, включать анализ основных тенденций развития дальнего окружения финансовой услуги (макроэкономической, политической, социальной и технологических сфер, в которых происходит взаимодействие поставщика и потребителя услуг); с другой стороны, содержать оценку соответствия основным направлениям развития рынка финансовых услуг, требованиям регулятора – Центрального банка Российской Федерации, и, наконец, оценку восприятия качества услуги потребителями, при этом, как было отмечено ранее, неудовлетворенность требований клиентов, предъявляемых ими к услуге, приводит к проявлению оппортунизма розничного потребителя.

Представим этапы проведения оценки качества на рисунке 15.

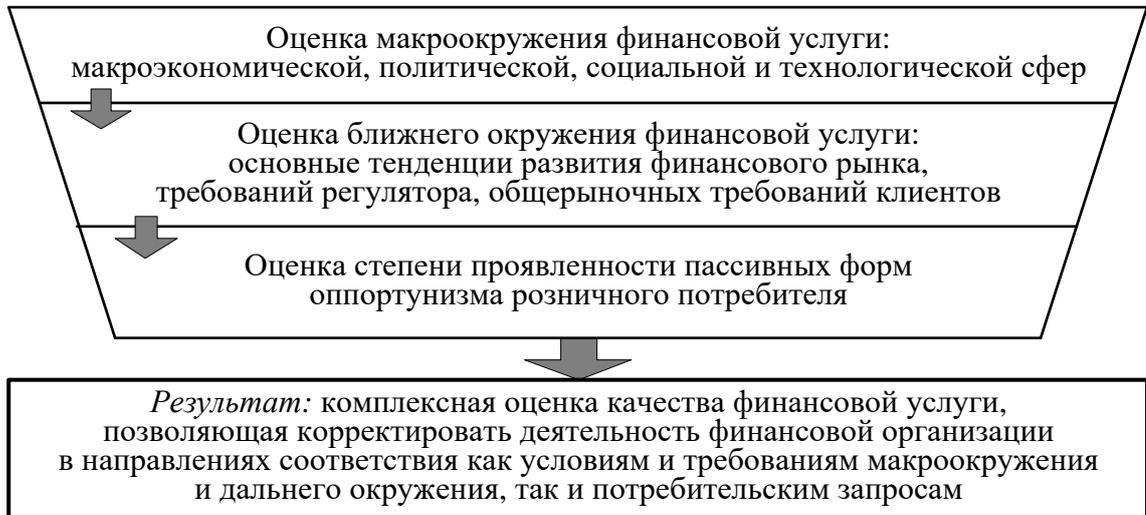


Рисунок 15 – Методический инструментарий оценки качества
финансовой услуги¹

Отметим, что метрики и инструменты оценки первых двух этапов в научной литературе представлены достаточно хорошо, в то время как методики оценки степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги, как было отмечено нами ранее, фактически отсутствуют. Визуализируем последовательность управленческих действий и представим содержание каждого этапа (рисунок 16).

Под результатом управленческой деятельности подразумевается в данном случае структурная декомпозиция обслуженных клиентов с разделением на группы оппортунистов, нейтральных и вовлеченных клиентов. Чем выше доля группы вовлеченных и ниже для группы оппортунистов, тем выше качество результата оказания финансовой услуги.

¹ Составлено автором.

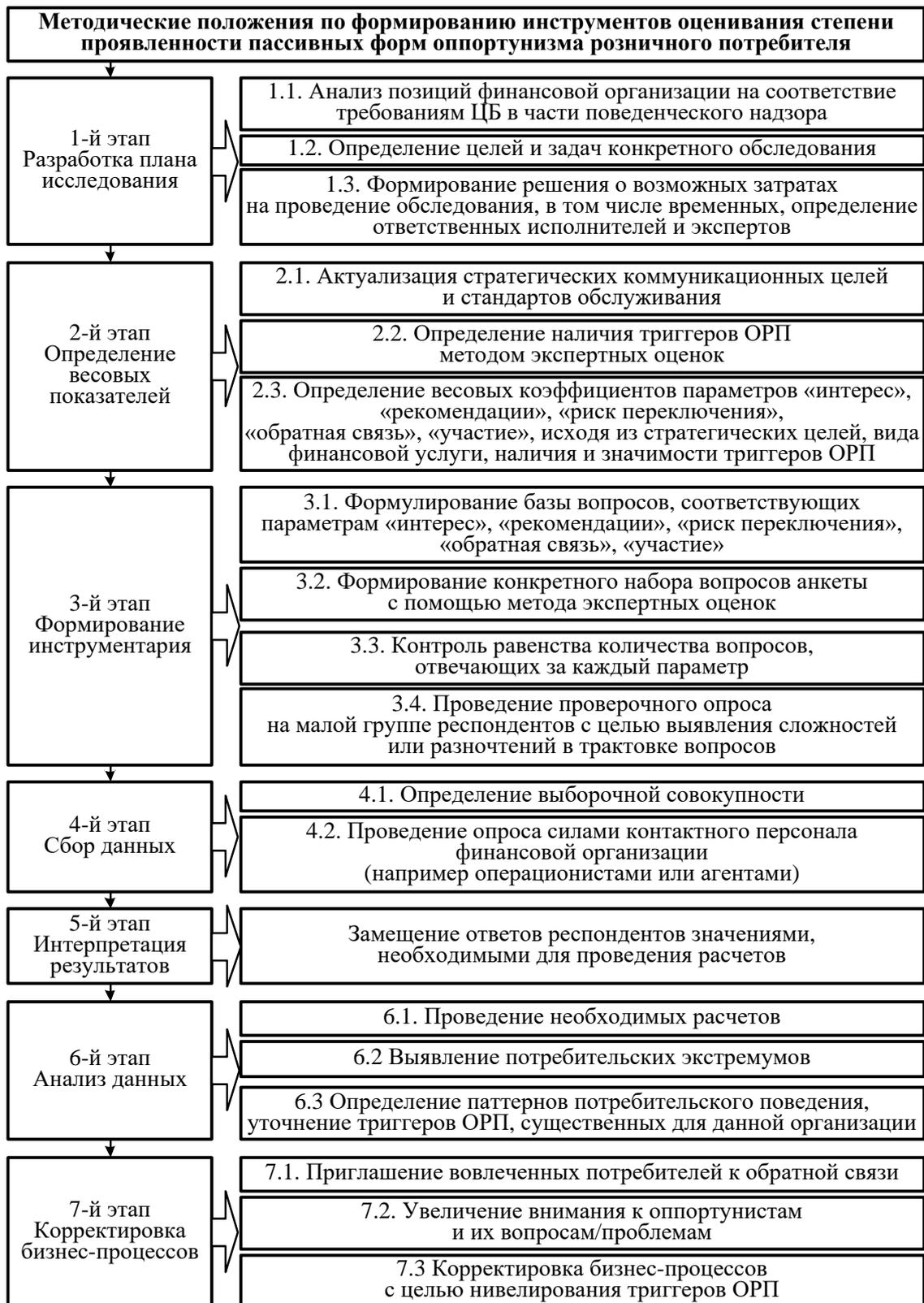


Рисунок 16 – Методический инструментарий оценки степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя (ОРП) в процессе оказания финансовой услуги¹

¹ Составлено автором.

Как было отмечено нами в предыдущих параграфах, уровень проявления нежелательных потребительских реакций – оппортунизма розничного потребителя – зависит от уровня приверженности клиента к компании: чем выше этот уровень, тем ниже риски проявления оппортунизма (например, невозвращение кредита, манипуляции по договору страхования, предоставление недостоверной информации, негативных отзывов и иных активных форм, неизучение условий предоставления услуг, поиск вариантов переключения, несоблюдение инструкций, прерывание обратной связи или иных пассивные формы). Иными словами, два этих феномена находятся в обратной зависимости по отношению друг к другу.

Существующие методы оценки приверженности клиентов включают в себя в большинстве своем оценку лояльности и удовлетворенности, однако для успешной реализации современных отношенческих концепций клиентоцентричной финансовой организации этого недостаточно. Поскольку, во-первых, отношения – понятие более широкое, чем взаимодействие или удовлетворенность от него. Во-вторых, как мы отмечали ранее, лояльность в случае финансовой организации может быть вынужденной. В-третьих, не подразумевает вовлечения потребителя в процесс оказания услуги, во взаимодействие с организацией.

С целью нивелирования ограничений существующих методик нами была обоснована необходимость учета следующих параметров:

- интерес к компании и ее услугам;
- характер и активность рекомендаций;
- склонность давать обратную связь;
- риск переключения на конкурентов;
- участие в процессах оказания услуги.

Дополнительно подчеркнем, что данные параметры при высоком уровне приверженности клиента должны выполняться на безвозмездной основе, в противном случае речь не идет о выстраивании отношений и сформированности параметра у клиента.

Автором предлагается использовать нетрадиционный подход к рассмотрению клиентов сервисных организаций. Так, в предыдущих разделах была обосно-

вана возможность экстраполяции семиступенчатой классификации приверженности сотрудников Д. Нежданова, используемой в управлении персоналом, на приверженность клиентов к организации. При этом каждый уровень описывается через характеристику таких параметров, как интерес, рекомендации, обратная связь, риск переключения и участие в процессах оказания услуги. Кратко охарактеризуем каждый уровень приверженности клиента к организации на основе указанных параметров (таблица 22).

Таблица 22 – Характеристики уровней приверженности клиентов по пяти параметрам¹

Номер уровня	Уровень приверженности	Параметр приверженности	Краткая характеристика
-3	Вредительство	Интерес к компании, ее услугам	Может как не проявляться, так и проявляться в части поиска «слабых сторон» организации
		Характер и активность рекомендаций	Агитирующий характер негативных рекомендаций
		Обратная связь	Отсутствует
		Риск переключения на конкурентов	Клиент уходит к конкурентам
		Участие в процессах оказания услуг	Отказ от пользования услугами
-2	Нелояльность	Интерес к компании, ее услугам	Скорее не проявляется
		Характер и активность рекомендаций	Активный характер негативных рекомендаций
		Обратная связь	Скорее отсутствует, при наличии негативная
		Риск переключения на конкурентов	Катастрофический
		Участие в процессах оказания услуг	Отказ от пользования либо пассивное участие с манипулированием сотрудниками
-1	Неудовлетворенность	Интерес к компании ее услугам	Интерес отсутствует
		Характер и активность рекомендаций	Неактивный характер негативных рекомендаций
		Обратная связь	Скорее активный характер негативной обратной связи
		Риск переключения на конкурентов	Высокий
		Участие в процессах оказания услуг	Пассивное, часто с нарушениями инструкций

¹ Составлено автором.

Продолжение таблицы 22

Номер уровня	Уровень приверженности	Параметр приверженности	Краткая характеристика
0	Терпение	Интерес к компании, ее услугам	Интерес отсутствует
		Характер и активность рекомендаций	Могут отсутствовать либо носят пассивный негативный характер
		Обратная связь	Пассивный характер обратной связи
		Риск переключения на конкурентов	Скорее высокий
		Участие в процессах оказания услуг	Пассивное
1	Удовлетворенность	Интерес к компании, ее услугам	Проявляется пассивный интерес
		Характер и активность рекомендаций	Пассивные, положительные рекомендации, чаще отсутствуют
		Обратная связь	Пассивная положительная обратная связь
		Риск переключения на конкурентов	Средний
		Участие в процессах оказания услуг	Без проявления инициативы
2	Лояльность	Интерес к компании, ее услугам	Интерес на среднем уровне
		Характер и активность рекомендаций	Довольно активные положительные рекомендации
		Обратная связь	Положительная развернутая обратная связь, если попросят
		Риск переключения на конкурентов	Низкий, средний
		Участие в процессах оказания услуг	Инициатива на низком уровне
3	Вовлеченность	Интерес к компании ее услугам	Высокий
		Характер и активность рекомендаций	Положительные, агитирующие отзывы и рекомендации
		Обратная связь	Активная, развернутая, конструктивная, часто без дополнительного стимула от организации
		Риск переключения на конкурентов	Практически отсутствует
		Участие в процессах оказания услуг	Активное включенное участие, часто еще и в дополнительные проекты организации

Приведенная характеристика параметров была предложена нами на основе обобщения наиболее часто встречающихся практик реагирования потребителей в социальных сетях, на сайтах – агрегаторах отзывов потребителей, а также резуль-

татов наблюдения за реакциями потребителей. Параметры и характеристики прошли верификацию посредством экспертной оценки менеджмента организаций сферы финансовых услуг.

Как было отмечено ранее, пассивные формы оппортунизма розничного потребителя подразумевают невовлеченность клиента в процесс оказания услуги, таким образом, методом снижения оппортунизма розничного потребителя является повышение приверженности клиента к организации. Соответственно, оценивать степень проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя справедливо по предложенным параметрам.

В целях управления и определения степени проявленности оппортунизма розничного потребителя нами предлагается авторская методика оценки уровня приверженности клиентов на основе параметров, представленных в таблице 22, а также фактора готовности проявлять активные формы оппортунизма розничного потребителя по отношению к финансовой организации.

На рисунке 17 схематично изображены ключевые составляющие методами: цели и задачи, инструментарий и ответственные за ее проведение лица, а также результат ее проведения.

Целью методики является определение общей для организации степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя. Задачи: выявление клиентов, находящихся в зоне риска с точки зрения проявления активных форм оппортунизма, а также, напротив, вовлеченных потребителей, проявляющих активный интерес к организации и ее услугам, дающих положительные рекомендации, конструктивную обратную связь, готовых участвовать в проектах организации.

Для оценивания составляется опросный лист, включающий оценку вышеуказанных параметров респондентом по предложенной шкале. Далее проводится опроса, результаты которого обрабатываются и рассчитываются по формуле, которая будет предложена ниже. Подразумевается регулярное проведение опроса клиентов организации в рамках тактического управления в целях анализа и контроля деятельности организации.

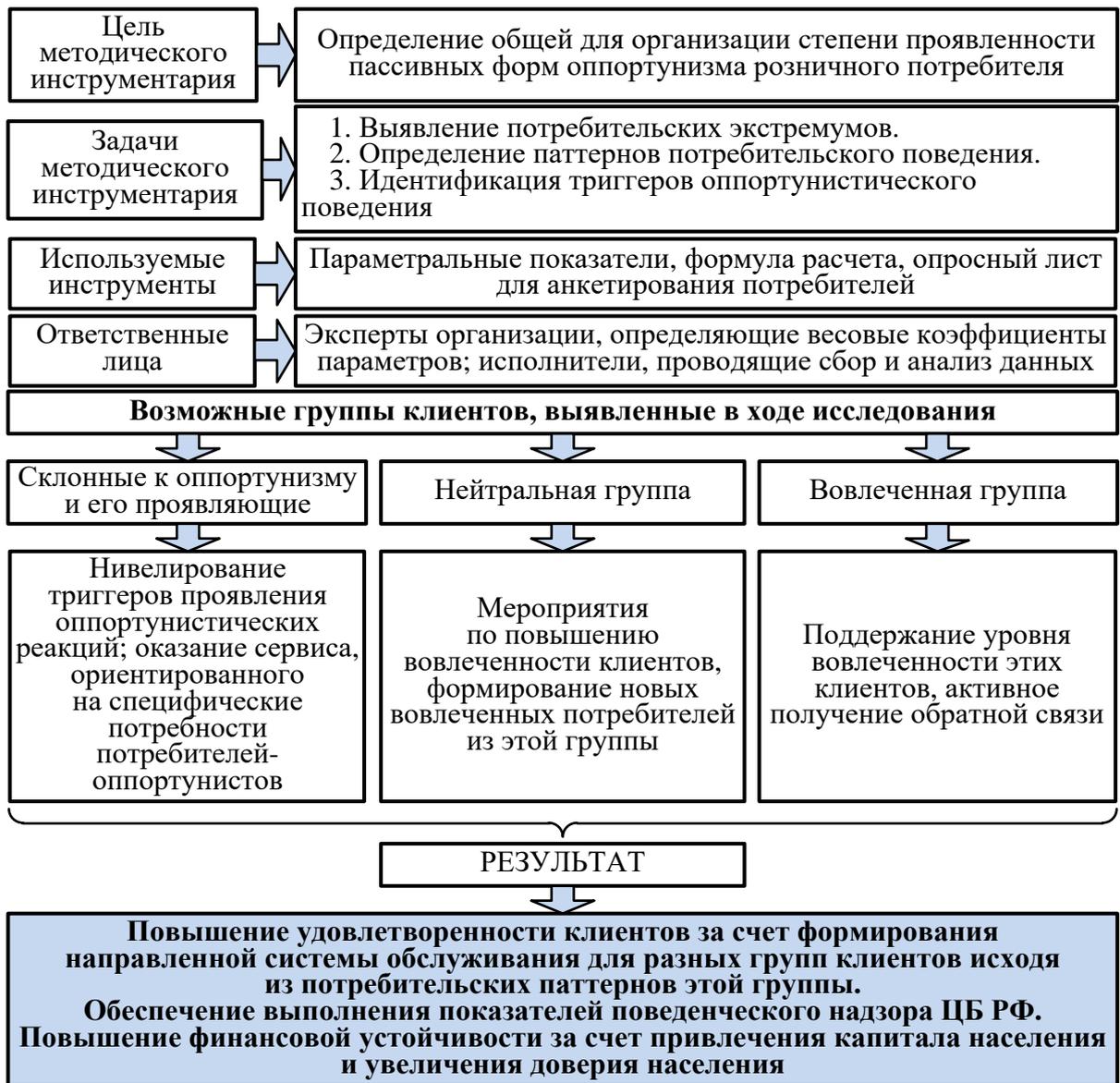


Рисунок 17 – Методический инструментарий оценки уровня приверженности клиентов на основе параметральных показателей¹

Отметим, что чем ниже сумма баллов, полученные по результатам проведения оценки, тем выше степень проявления пассивных форм оппортунизма и риск активных оппортунистических реакций.

Охарактеризуем подробнее параметры предлагаемой методики.

1. Интерес к компании и ее услугам.

¹ Составлено автором.

Методологической основой для оценки уровня интереса послужил подход психолога С. Л. Рубинштейна к понятию «интерес». Интерес, по его мнению, – это тенденция или направленность личности, заключающаяся в сосредоточенности ее помыслов на определенном предмете. «Потребность вызывает желание обладать предметом, интерес – ознакомиться с ним»¹. Характеристиками интереса при этом являются положительный эмоциональный окрас, внимание и сосредоточенность, осознанная значимость, желание изучать предмет интереса, осведомленность о нем.

Подчеркнем, что в целях определения вовлеченности клиентов необходима оценка в первую очередь непосредственного интереса, т. е. интереса, который проявлен к предмету сам по себе, без дополнительной выгоды (изучение предоставляемых услуг или деятельности организации, потому что это интересно, а не потому, что за это предложили бонусы или возможно получение какой-то иной выгоды).

Таким образом, в параметре «интерес к организации, ее услугам» необходима оценка следующих характеристик:

- самовоспроизводимость процесса изучения деятельности финансовой организации, ее истории или оказываемых услуг (наличие внутренней мотивации к данному процессу);
- наличие положительного эмоционального окраса при совершении данной деятельности;
- внимание и сосредоточенность в данном процессе;
- осознание клиентом значимости процесса изучения для него самого;
- наличие осведомленности о финансовой организации, ее ключевых проектах и тенденциях развития, давно существующих и новых услугах.

2. Характер и активность рекомендаций.

Как было указано нами в предыдущих разделах исследования, вовлеченный клиент транслирует вовне позитивные отзывы о компании, взаимодействии с ней, ее сотрудниках, проектах и услугах. Кроме того, клиент, обладающий высокой сте-

¹ Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. – СПб. : Питер, 2019. – 713 с.

пенью вовлеченности, демонстрирует активность в этом вопросе. Соответственно, характеристиками данного параметра будут окрашенность отзывов и рекомендаций, частота отзывов. Традиционные метрики, такие как NPS, стараются учитывать данный параметр, однако они изучают скорее намерения клиентов. Классически вопросы строятся по принципу: «Насколько Вы готовы порекомендовать нашу организацию?» В этом, на наш взгляд, кроется некоторое смещение оценок, поскольку намерение не есть действие, клиент может быть готов рекомендовать, но не делать этого. В то же время действительно вовлеченный клиент действует в части рекомендаций относительно организации. Нами предлагается сместить акценты в постановках подобных вопросов с намерений на действия: «Рекомендуете ли Вы нашу организацию?», а также использовать проверочные вопросы, включающие характеристики окрашенности отзывов, кому, когда последний раз рекомендовал клиент организацию, как часто он это делает.

Подытоживая, подчеркнем, что в рамках параметра «характер и активность рекомендаций» предлагается оценка таких характеристик, как:

- наличие рекомендаций и отзывов от клиента;
- окрашенность рекомендаций и отзывов (позитивные, негативные);
- касательно чего клиент отзывается;
- использованные каналы – кто стал получателем обращения клиента;
- как часто клиент рекомендует организацию.

3. Склонность давать обратную связь.

Для наиболее полного понимания нужд и потребностей клиентов финансовым организациям необходима конструктивная обратная связь, в противном случае, как мы отмечали ранее, компании придется совершать свои действия «вслепую». Кроме того, проведение исследований, в том числе с помощью наиболее простых опросных методик, требует от организации дополнительных временных, финансовых и человеческих ресурсов. Полностью отказаться от них не получится, но качественная и регулярная обратная связь, которую клиенты готовы давать, сами позволит значительно снизить нагрузку на организацию, а соответственно, предоставить клиентам наиболее удовлетворяющий их сервис.

Вовлеченный клиент – это клиент, который готов давать обратную связь без дополнительного стимула со стороны организации; кроме того, это клиент, который хорошо знает ее намерения, спектр и особенности предлагаемых услуг, соответственно, обратная связь такого клиента носит более полный и конструктивный характер.

Обратная связь по возможным для оценки характеристикам схожа с параметром «характер и активность рекомендаций», однако у нее есть специфика, связанная с самостоятельностью предоставления обратной связи.

Таким образом, в рамках данного параметра нами предлагается оценка следующих характеристик:

- эмоциональная окрашенность обратной связи;
- конструктивность обратной связи;
- частота обратной связи;
- самостоятельность обратной связи;
- предмет обратной связи.

4. Риск переключения на конкурентов.

Для вовлеченного клиента характерно то, что риск переключения на конкурентов, как мы отмечали ранее, практически отсутствует. Из этого следует, что уровень вовлеченности клиента оценивается готовностью и причинами, по которым клиент может переключиться; большая степень готовности, значительное количество и незначительный характер причин указывает на низкий уровень приверженности, т. е. отсутствие вовлеченности.

Таким образом, для оценки данного параметра необходимо обращение к таким характеристикам, как:

- степень готовности переключиться на конкурентов;
- количество причин, по которым клиент готов переключиться;
- значительность и сущность данных причин;
- субъективная оценка простоты перехода к конкуренту (при этом необходимо смотреть взаимозависимость с первой характеристикой, если клиент оцени-

вает возможности переключения как простые, но при этом не готов перейти, то это указывает на высокий уровень вовлеченности);

– мониторинг предложений конкурентов со стороны клиента.

5. Участие в процессе оказания услуги.

Вовлеченный клиент активно стремится к улучшению результативности процесса оказания услуги, поэтому стремится соблюдать инструкции организации, изучает условия предоставления услуги, максимально использует дополнительные продукты и услуги, которые предоставляются с базовой (основной), их возможности, активно взаимодействует с организацией, не готов проявлять активные формы оппортунизма розничного потребителя. Перечисленные характеристики нами предлагается анализировать для оценки данного параметра.

Отметим, что оценка каждого параметра подразумевает оценку включенных в него факторов. При этом оценка данных факторов предполагает проведение полевого описательного исследования опросным методом с помощью анкетирования.

Бланк опросного листа должен быть структурирован следующим образом: равное количество вопросов, позволяющих характеризовать каждый фактор в каждом параметре; при выборе количества вопросов при этом необходимо руководствоваться тем, что большее число вопросов позволит получить более ясную картину; вместе с тем следует избегать перегруженности анкеты и негативных эмоций респондентов, обусловленных длительным временем заполнения. С учетом данного ограничения, а также существующих правил составления опросных листов нами предлагается использовать не более двух вопросов по каждому фактору.

При формулировке вопросов необходимо руководствоваться простотой и однозначностью, а также психологией восприятия вопросов для потенциальных респондентов; формулировки не должны быть сложными и громоздкими, не должны утомлять респондента. В целях простоты дальнейшей обработки необходимо использовать шкальные вопросы, демонстрирующие согласие/несогласие респондента, при этом шкала должна быть четной.

Четность шкал определена вопросами, включающими в себя фактор характера параметра (например, характер отзывов и рекомендаций), которые должны показать полюс всего блока вопросов по данному параметру. При выборе респондентом значения шкалы на половине, ближайшей к несогласию, фактор принимает значение «-1». При выборе значения на противоположной половине шкалы фактор принимает значение «+1». Для простоты ответа респондентам предлагается использовать единообразные шкалы всех вопросов. Подчеркнем, что экспертной группой финансовой организации могут быть выбраны отличные от «±1» коэффициенты, причем различные для разных параметров.

Исследовательская гипотеза о расчете уровня приверженности заключается в том, что он будет производиться по формуле (1)¹:

$$C = \alpha \times \sum_{i=1}^4 a_i + \beta \times \sum_{i=1}^4 b_i + \gamma \times \sum_{i=1}^4 c_i + \delta \times \sum_{i=1}^4 d_i + \varepsilon \times \sum_{i=1}^4 e_i, \quad (1)$$

где C – уровень приверженности; $\alpha, \beta, \gamma, \delta, \varepsilon, a_i, b_i, c_i, d_i, e_i$ – обозначения факторов, краткая характеристика которых представлена в таблице 23.

Таблица 23 – Обозначения и краткая характеристика факторов для расчета показателя уровня приверженности²

Параметр приверженности	Фактор приверженности	Обозначение фактора	Краткая характеристика
Интерес к компании, ее услугам	Наличие положительных эмоций	α	Принимает значения от -1 до +1, задает полюс всего параметра
	Внутренняя мотивация	a_1	Принимает значения, равные шкальным, шкала [0; 10]
	Концентрация, внимание	a_2	
	Осознанное значение Осведомленности	a_3	
Характер и активность рекомендаций	Характер рекомендаций	β	Принимает значения от -1 до +1, задает полюс всего параметра
	Частота рекомендаций	b_1	Принимает значения, равные шкальным, шкала [0; 10]
	О чем рекомендации	b_2	
	Кому направлены рекомендации	b_3	
Используемые каналы	b_4		

¹ Формула составлена автором.

² Составлено автором.

Продолжение таблицы 23

Параметр приверженности	Фактор приверженности	Обозначение фактора	Краткая характеристика
Обратная связь	Характер обратной связи	γ	Принимает значения от -1 до $+1$, задает полюс всего параметра
	Частота обратной связи	c_1	Принимает значения, равные шкальным, шкала $[0; 10]$
	Содержание обратной связи	c_2	
	О чем обратная связь	c_3	
	Самостоятельность обратной связи	c_4	
Риск переключения на конкурентов	Сущность и значимость причин	δ	Принимает значения от -1 до $+1$, задает полюс всего параметра
	Готовность переключения	d_1	Принимает значения, равные шкальным, шкала $[0; 10]$ при $\delta = 1$; обратные шкальным – при $\delta = -1$ (доказано опытным путем)
	Количество причин	d_2	
	Мониторинг предложений конкурентов	d_3	
	Субъективная оценка сложности переключения	d_4	
Участие в процессах оказания услуг	Готовность проявлять активные формы оппортунизма розничного потребителя	ε	Принимает значения от -1 до $+1$, задает полюс всего параметра
	Изучение условий	e_1	Принимает значения, равные шкальным, шкала $[0; 10]$
	Соблюдение инструкций	e_2	
	Изучение дополнительных возможностей	e_3	
	Взаимодействие с компанией	e_4	

Далее возможные интервалы, указывающие на уровни приверженности, сначала принимаются путем математических расчетов и экспертных оценок, исходя из выбранного размера шкал, приблизительно одинаковым интервалом значений, затем на пробной выборке значения валидизируются, уточняя интервальные значения уровней приверженности.

Так, при использовании десятибалльной шкалы для ответов на вопросы, исходя из расчета по одному вопросу на каждый фактор, предполагаемые интервалы уровней приверженности будут следующие:

- (–3) вредительство $[-164; -110]$;
- (–2) нелояльность $[-110; -57]$;
- (–1) неудовлетворенность $[-57; -4]$;
- (0) терпение $[4; 53]$;
- (+1) удовлетворенность $(53; 102]$;

(+2) лояльность (102; 151];

(+3) вовлеченность (151; 200].

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем, что предлагаемая нами методика подразумевает оценку действий и намерений клиентов по пяти параметрам, каждый из которых включает в себя пять факторов. Нами предлагается оценивать каждый из параметров и факторов таким образом, чтобы они составляли равную долю в совокупной оценке. Отметим, что в зависимости от стратегической ориентации конкретной финансовой организации она может использовать свое распределение баллов по параметрам и характеристикам, опираясь на экспертное мнение своих менеджеров и наиболее опытных и квалифицированных в части взаимодействия с клиентами сотрудников.

Непосредственное проведение оценки подразумевает составление опросного листа и анкетирование клиентов организации сферы финансовых услуг. Ограничениями данной методики являются следующие:

- участие в опросе скорее будут принимать те клиенты, которые имеют определенный положительный уровень приверженности к организации;
- составление опросного листа подразумевает потребность в, специализированных навыках и компетенциях сотрудников, занятых проведением оценки;
- массивность итогового опросного листа, который предполагает наличие минимум 25, оптимально 50 вопросов (по одному основному и одному проверочному на каждый фактор), причем все они шкальные;
- субъективность экспертов, исследователей и респондентов, вносящая смещения в оценки;
- невозможность использования вторичной информации.

Применение данной методики подразумевает сбор первичной информации в целях выявления критичных значений у конкретных потребителей. Подчеркнем, что методика может использоваться самостоятельно или в процессе оценки метриками NPS и CSI, но в таких случаях параметры должны приводиться к сопоставимому виду.

Преимуществами универсальной для финансовых организаций методики измерений являются возможность оценить уровень приверженности клиента, учитывая характер отзывов, а также показать не просто лояльность или удовлетворенность, а непосредственно вовлеченность клиента за счет использования при оценке основных параметров и факторов, необходимых для построения отношений между организацией и клиентом.

Предложенная методика позволяет оценивать также качество финансовых услуг, поскольку чем выше качество услуги (удовлетворенность требований и запросов потребителей), тем ниже степень проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя, т. е. выше уровень приверженности клиентов.

3 ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА
ФИНАНСОВОЙ УСЛУГИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ
НА ОСНОВЕ СНИЖЕНИЯ ОППОРТУНИЗМА РОЗНИЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ

3.1 Апробация методического инструментария оценки степени
проявленности оппортунизма розничного потребителя

В предыдущих разделах нами был предложен методический инструментарий оценки качества финансовой услуги на основе комплексного анализа трех уровней окружения процесса ее оказания. Так, данные, представленные в разделе 2.1 диссертационного исследования, позволяют сделать ключевые выводы о макроокружении организаций, поставляющих финансовые услуги:

– кризисная макроэкономическая ситуация, вызванная пандемией COVID-19, с одной стороны, привела к снижению уровня потребления, а с другой – интенсифицировала процессы цифровизации;

– в период пандемии отрицательный прирост показали промышленность и розничная торговля как в целом по миру, так и в России, где падение промышленности составило 7 %, розничной торговли – 23 %;

– снижение объемов вкладов населения на 3% и перераспределение денежных средств на текущие счета – увеличение на 37%;

– в социальной сфере отмечено снижение доверия и нарастание тревожности, что отчасти также обусловлено пандемией;

– рост угроз кибератак и кибермошенничества, что подтверждается как данными крупных исследовательских агентств, так и внутренними отчетами финансовых организаций, таких как «Сбербанк» и «Альфа-Банк».

Данные тенденции отмечены как значимые экспертами финансового сектора – менеджментом среднего звена финансовых организаций, а значит, могут быть использованы для анализа качества финансовых услуг.

В процессе апробации автором диссертационного исследования анализировались данные двух финансовых организаций, ведущих свою деятельность в Свердловской области: Уральского отделения Сбербанка России и «СКБ-Банка». Выбор данных финансовых организаций обусловлен результатами собственного эмпирического исследования, представленного ранее в работе, согласно которому «Сбербанк» получил наибольшее количество голосов респондентов о том, что они считают свою финансовую организацию другом, в то время как «СКБ-Банк» не получил ни одной подобной отметки. Помимо прочего, данные организации значительно различаются по показателям финансовой устойчивости.

Так, в процессах цифровизации участвуют обе финансовые организации, однако «Сбербанк» при этом является разработчиком новых технологий взаимодействия с клиентами, стремится снизить нагрузку на колл-центр, максимально используя возможности искусственного интеллекта.

Кроме того, «Сбербанк» трансформируется в экосистему, в которой потребитель сможет получить максимальный набор требуемых для жизни продуктов и услуг, причем не только финансовых, что становится возможным в том числе благодаря опосредованности цифровыми коммуникациями. Так, использование мобильного банка клиентами «Сбербанка» (им пользуются 46 % клиентов) выше средних показателей по России и миру – 36 % и 28 % соответственно.

Вместе с тем отметим, что у «Сбербанка» есть «узкие места», требующие повышения качества услуг: так, по данным внутренней отчетности банка, каждый второй клиент, обращающийся в колл-центр к оператору, приходит из дистанционных каналов обслуживания, не решив там своей проблемы. В общем массиве потребителей цифровые каналы коммуникации используют лишь 56 % клиентов, в то время как средний по России показатель – 59 %, в мире – 62 %.

«СКБ-Банк» запустил программу доставки карт потребителям и удаленное открытие счетов по данным биометрии для пользователей iOS. Вместе с присоеди-

нием «Газэнергобанка» правление «СКБ-Банка» планирует сократить количество офисов объединенной сети на 35 %. Одним из первых региональный банк присоединился к программе «Цифровой профиль гражданина», что позволяет оформлять приобретение ряда финансовых услуг через профиль на портале «Госуслуги». Отметим, что данные о результативности взаимодействия с потребителями в цифровых каналах в открытом доступе по данному банку отсутствуют.

Обе финансовые организации предлагают своим клиентам новые условия предоставления таких финансовых услуг, как вклады физических лиц, а также удаленные, наиболее быстрые и комфортные способы открытия вкладов. Данные мероприятия направлены на привлечение и возвращение денежных средств с текущих счетов на вклады.

Однако объем срочных вкладов населения в «СКБ-Банк» в 2018 г. составлял 54 034 310 р., а в 2019 г. – 54 243 470 р., что означает прирост на 0,38 %, но при инфляции в 4 % вряд ли можно назвать такой прирост реальным.

Размер остатков на картах и вкладах до востребования незначительно снизился до 6 147 856 р., или на 0,8 %. При этом количество эмитированных карт возросло до 3 031 556 шт. (прирост 6,5 %). Таким образом, размер среднего остатка на карте, вероятно, уменьшился.

Отметим, что размер остатков на расчетных счетах физических лиц снизился на 25,7 % до 5 963 669 р.

В таблице 24 представлено изменение структуры сальдированных расходов и доходов в 2019 г. по сравнению с 2018 г.

Таблица 24 – Структура сальдированных расходов и доходов¹

Показатель	Сумма, р.		Прирост, %
	2018	2019	
Чистые доходы	14 161 920	10 210 240	-27,9
Из них процентные	11 796 812	8 048 791	-31,8
В том числе по кредитам физическим лицам	8 747 331	5 601 514	-36,0
Чистые расходы по вкладам физических лиц	3 855 337	3 392 169	-12,0

¹ Составлено автором.

В «Сбербанке» прирост вкладов населения составил 3,5 % за 9 месяцев 2020 г. по отношению к такому же периоду 2019 г. Однако самым главным драйвером изменения NPS в сторону увеличения доли критиков в 2020 г. является раздел «Вклады» – упоминание ценовых условий и сравнение с конкурентами. Действительно, с весны 2020 г. «Сбербанк» совершенно утратил привлекательность с точки зрения процентных ставок по вкладам населения. Наиболее близкие конкуренты готовы предложить своим клиентам процентные ставки в 6 %, в то время как лидер рынка в этом же периоде – только 4 %.

В условиях пандемии «Сбербанк» оказался более активным, чем региональный «СКБ-Банк», поскольку постоянно предоставлял информацию о заразившихся, прогнозы, советы по самозащите граждан от вируса. Данный тренд повысил доверие к «Сбербанку» как системе, которая может не только эффективно предоставлять финансовые услуги, но и быть подспорьем в других важных вопросах.

Для обеспечения безопасности своих клиентов обе компании внедряют самые современные системы безопасности. «Сбербанк», помимо внедрения современных технологий противодействия мошенническим атакам, позволивших отразить в начале 2020 г. самую мощную атаку в истории организации, активно развивает технологии коммуникации банка и потребителей: возможность сообщения об угрозе через «Сбербанк-онлайн», постоянное повышение информированности о новых мошеннических механизмах и профилактических мерах, которые могли бы применять сами потребители.

Подытоживая вышеизложенный материал, следует отметить готовность обеих финансовых организаций к современным вызовам внешней среды, соответствие качества финансовых услуг в целом условиям, продиктованным изменениями в политической, экономической, социальной и технологической сферах.

Вместе с тем в дальнейшем окружении деятельности финансовых организаций отмечены следующие тенденции:

- снижение ставок по вкладам;
- новая волна рефинансирования ипотечного кредитования;
- переход от вкладов к инвестированию;

- запуск и распространение Системы быстрых платежей;
- развитие биометрии;
- распространение безбумажных технологий;
- трансформация потребительского недоверия в нейтральное отношение к финансовым институтам;
- увеличение группы онлайн-пользователей в возвратном сегменте старше 60 лет, ранее не обращавшихся к цифровым коммуникациям;
- рост интереса потребителей к розничному кредитованию, что обусловлено сильно возросшим в период до пандемии спросом, а затем снижением доходов населения;
- замещение кешбэков процессами геймификации, что направлено на повышение вовлеченности клиентов в процесс взаимодействия;
- требование клиентов к проведению мероприятий по повышению финансовой грамотности той организацией, клиентами которой они являются;
- увеличение доли безналичных расчетов (прогнозное сохранение тенденции после завершения пандемии).

Подчеркнем, что данный перечень не охватывает абсолютно все тенденции деятельности финансовых организаций, однако включил наиболее значимые тренды для сектора, по мнению экспертов финансового рынка.

Так, рассматриваемые банки попали под влияние тренда снижения ставок на вклады. Как было отмечено нами ранее, для «Сбербанка» данная позиция оказалась ключевой в снижении уровня NPS и увеличении доли критиков.

Снижение ставки по ипотечному кредитованию до рекордных за историю наблюдений 7,16 % в августе 2020 г. привело к интересу потребителей к рефинансированию; предоставление наиболее выгодных и удобных условий обеспечит конкурентоспособность банков. В Уральском федеральном округе ставки рефинансирования по состоянию на ноябрь 2020 г. составляют от 66,19 %, «Сбербанк» предлагает программу по ставке 7,9 %, «СКБ-Банк» – 7,6 %.

Сравнение финансовых организаций по указанным выше направлениям позволяет сделать вывод о том, что оба банка имеют как показатели, соответствующие

рыночным требованиям, так и «точки роста». Так, «Сбербанк» опережает конкурентов в части безбумажного оборота, внедрения цифровых технологий для групп потребителей старше 60 лет и людей с ограниченными возможностями здоровья, активно внедряет процессы геймификации (реализовано более 15 проектов, охватывает более 25 тыс. участников).

Вместе с тем «Сбербанк», который, трансформируясь в экосистему, отказался от частицы «банк» в своем названии, имеет положительную динамику с точки зрения показателей взаимодействия с розничными потребителями.

«Сбер» является на сегодняшний день мощнейшим игроком, в частности, на банковском рынке. За 2019 г. отмечен прирост на 3,2 % по количеству розничных клиентов, общая их совокупность – 96,2 млн чел. При этом возросло среднее количество банковских продуктов из расчета на одного потребителя – 4,5 продукта, прирост 3,3 %. Объем средств физических лиц возрос на 5,3 % до 14,2 трлн р. Объем потребительских кредитов за 2019 г. увеличился на 26 %.

Подчеркнем, что при повышении интенсивности взаимодействия с клиентами у «Сбера» вырос индекс удовлетворенности CSI до 9,5 в сравнении с соответствующим показателем 9,3 в 2018 г., что подтверждается снижением числа негативных обращений за год на 40 %.

«СКБ-Банк», в свою очередь, одним из первых внедрил биометрические данные и интегрировался с порталом «Госуслуги», активно привлекал клиентов к программам инвестирования, совершенствовал интернет и мобильный банк.

Однако снижение показателя NPS в июле 2020 г. до 50,3 % (по данным самообследования банка) свидетельствует о наличии «точек роста» удовлетворенности запросов розничных потребителей и качества предоставляемых услуг¹.

Поквартальное распределение показателей план-факта и процента выполнения NPS в «Сбербанке» представлено на рисунке 18.

¹ Россияне не проявляют лояльность к банкам / Ромир. – URL: <https://romir.ru/studies/rossiyane-ne-proyavili-loyalnost-bankam> (дата обращения 10.09.2020).

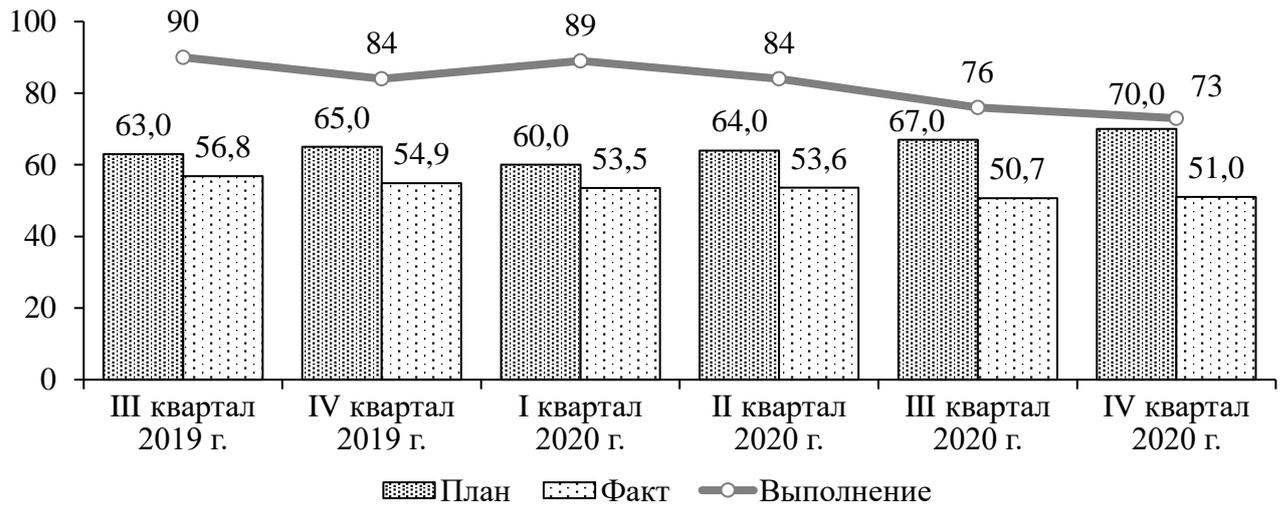


Рисунок 18 – Поквартальная динамика показателя NPS «Сбербанка»¹

Наиболее актуальными драйверами увеличения доли критиков осенью 2020 г. являются, как было отмечено ранее, продуктовая линейка вкладов (минус 0,3 п. п.), а также ожидания в очередях в офисах банка (минус 0,02 п. п.) и снижение доверия потребителей к «Сбербанку» (минус 0,1 п. п.).

«СКБ-Банк» изменил стратегию развития, на уровне правления финансовой организации принято решение о сокращении доли розничного банкинга и ориентации на взаимодействие B2B (business-to-business). Данная стратегия для финансовой организации представляется наиболее актуальной в силу низких показателей удовлетворенности и лояльности розничных клиентов банков: CSI в 2020 г. на уровне 6,5; колебания NPS – от 40 % до 53 %. Неудовлетворенность и нелояльность клиентов приводит к снижению количества продуктов в портфелях розничных клиентов. Так, количество продуктов в 2020 г. в сравнении с 2019 г. снизилось до среднего показателя 3,2, или на 26 %.

Третьим уровнем оценки качества финансовой услуги является оценка степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя, которая может быть рабочим инструментом для теоретиков и практиков экономики и управления в сфере финансовых услуг, используемого для оценки не только удо-

¹ Составлено автором по данным официальной отчетности «Сбербанка».

влетворенности клиентов существующим сервисом и качеством оказываемой услуги, но и готовности потребителей участвовать в повышении качества услуг.

В целях верификации данного уровня предложенной методики автором была проведена ее апробация, для чего был составлен опросный лист и проведено анкетирование респондентов с последующим проверочным глубинным интервью с лицами, принявшими участие в опросе методом анкетирования.

Так, в опросе методом анкетирования приняло участие 100 чел. Такой размер выборки обусловлен необходимостью проведения последующего глубинного интервью с респондентами. Подчеркнем, что 100 респондентов для проведения глубинного интервью, согласно методам социологического исследования, является верхним пределом.

Выборочная совокупность формировалась случайным методом; отбор респондентов производился таким образом, чтобы максимально соблюсти социально-демографические и психографические характеристики генеральной совокупности. Поскольку данные о потребителях конкретных банков представляют коммерческую тайну, генеральной совокупностью принято считать жителей Свердловской области, которые могли бы пользоваться финансовыми услугами данных организаций.

В исследовании приняли участие мужчины и женщины в возрасте от 21 до 65 лет, имеющие различные уровни доходов на одного члена семьи, различающиеся по уровням и направлениям образования (люди без высшего образования, имеющие среднее специальное, одно или два высших образования, а также ученую степень кандидата и доктора наук).

Исследование было направлено на решение двух задач:

- 1) апробация предлагаемой методики, определение ее надежности;
- 2) проведение компаративного анализа двух финансовых организаций, выявление связей между уровнями приверженности их клиентов и экономическими показателями деятельности.

В качестве инструмента нами был использован опросный лист, включавший 25 шкальных вопросов, по которым предлагалось оценить степень согласия ре-

спондентов с утверждениями. Использована десятибалльная шкала от 1 до 10, где 1 – абсолютно не согласен, 10 – полностью согласен. Сформулированные автором утверждения касались предложенных нами ранее факторов приверженности клиентов к организации. Структура авторского опросного листа представлена в приложении Б.

Процесс анкетирования был реализован на онлайн-платформе Google Forms. Анкетирование не было анонимным, вопросы представлялись в случайном порядке с целью нивелирования ошибок, вызванных взаимным влиянием блока вопросов, соответствующих одному и тому же параметру.

Респондентам давалось задание ответить на вопросы применительно к организации, предоставляющей финансовые услуги, с которой они чаще всего взаимодействуют. Процесс заполнения анкеты занимал от 7 до 10 минут. Далее производился расчет уровня приверженности клиента к финансовой организации по формуле (1), представленной в предыдущем параграфе.

В таблице 25 представлен пример расчетов по одной из анкет.

Таблица 25 – Ответы респондентов, полученные в ходе анкетирования¹

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ответы респондента	3	5	2	5	2	3	4	7	8
Замещающие значения	-1	5	2	5	2	-1	4	7	8
№ вопроса	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Ответы респондента	4	6	2	8	5	4	2	1	8
Замещающие значения	4	+1	2	8	5	4	-1	10	3
№ вопроса	19	20	21	22	23	24	25		
Ответы респондента	1	10	10	3	6	2	1		
Замещающие значения	10	1	+1	3	6	2	1		

В таблице 25 полужирным выделены ответы на вопросы начала блока, касающегося одного параметра, представляющие признак характера, далее будут переведены в диапазоне от -1 до +1 согласно методике. Ответы респондентов, которые оценили фактор d_1 (вопрос 16) на 6 баллов и более, останутся без изменений; ответы

¹ Составлено автором.

тех, кто оценил данный фактор на 5 баллов и менее, примут зеркальное по шкале значение. Например, в рассматриваемой анкете на вопрос 16 дан ответ 2, соответственно, будут присвоены обратные значения для вопросов 17–20, т. е. 10; 3; 10 и 1 соответственно.

Проведем соответствующие расчеты по формуле (1), предварительно заменив соответствующие баллы респондентов необходимыми нам вариантами:

$$C = -1 \times (5 + 2 + 5 + 2) - 1 \times (4 + 7 + 8 + 4) + 1 \times (2 + 8 + 5 + 4) - 1 \times (10 + 3 + 10 + 1) + 1 \times (3 + 6 + 2 + 1) = -30.$$

Данное значение свидетельствует об отрицательном уровне приверженности – «(-1) неудовлетворенность», что означает отсутствие у потребителя интереса к компании, ее продуктам и услугам. Такой потребитель дает рекомендации неактивно, они носят негативный характер; обратная связь также негативная; высокий риск переключения на конкурентов, в процессе оказания услуги участвует пассивно, часто нарушая даваемые ему инструкции (может закрывать вклад раньше срока, иметь просрочки по оплатам кредитов и т. д.).

После расчетов по формуле (1) респондентам предлагалось поучаствовать в глубинном интервью, целью которого было выяснить, как клиент оценивает свое отношение к компании. Ответы респондентов, получаемые при интервьюировании, сравнивались с результатами, полученными в процессе реализации методики оценки уровня приверженности клиента к финансовой организации.

При этом интервьюирование начиналось с обращения к потребителю с просьбой оценить свое отношение к организации, выбрав один из наиболее подходящих вариантов ответа, которые соответствуют уровням приверженности клиента к организации:

– Вы можете себе позволить попытки обмануть сотрудников организации, порча ее имущества Вас никак не затрагивает. Вы активно побуждаете других потребителей не обращаться к компании, распространяете о ней негативную информацию. Вы полностью отказались от пользования ее услугами;

– Вы распространяете негативные отзывы о компании, но активно не агитируете не обращаться к ней. Активно пользуетесь услугами конкурентов. Не готовы давать компании обратную связь. Считаете целесообразным манипулировать сотрудниками, чтобы получить дополнительную выгоду;

– Компания абсолютно не интересна Вам, Вы находитесь в активном поиске альтернативных вариантов. Неохотно даете обратную связь;

– Вы ощущаете, что находитесь с этой компанией только потому, что других вариантов нет. Однако и не стремитесь их найти. Услуги компании не представляют для Вас особой значимости;

– Услуги и обслуживание Вас вполне устраивают, но Вы не активны в части рекомендаций ее другим. Обратную связь Вы готовы давать, только если Вас попросят. В процессе оказания услуги не проявляете инициативы;

– Вы активно рекомендуете организацию. Проявляете некоторый интерес к основной деятельности организации. Охотно дадите обратную связь, если Вас попросят. Вероятность того, что Вы переключитесь на конкурентов, низкая;

– Вы активно изучаете деятельность организации, Вам интересно то, что с ней связано. Вы активно рекомендуете организацию и агитируете других попробовать ее услуги. Вы готовы поучаствовать в ее проектах. В процессе оказания услуги Вы активны и инициативны. Вы не готовы переключиться на конкурентов.

Данные варианты соответствуют описанию уровней приверженности розничного потребителя к организации. При этом из 100 анкет и интервью совпадение результатов расчетов по методике и ответа на первый же вопрос было достигнуто в 73 случаях.

Далее проводился второй этап интервью, на котором выяснялись причины и мотивы полученного ответа на поставленный вопрос. Изучение причин и мотивов проводилось с использованием методики «пять почему».

В результате выяснилось, что практически во всех случаях, когда респонденты давали отличающийся от результатов проведения методики ответ, они допускали ошибки в оценке своего реального потребительского поведения и отношения к компании. Посредством методики было допущено только четыре ошибки,

когда в результате интервью выяснялось, что респонденты имеют близкий, но все же иной уровень приверженности. Иными словами, в процессе апробации было подтверждена работоспособность предлагаемой авторской методики оценки степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя, позволяющая исключить грубые ошибки, вызванные субъективизмом оценок потребителей их собственного поведения. Надежность предлагаемой методики – 96 %.

Вторая задача исследования, как мы отмечали ранее, заключалась в проведении сравнительного анализа финансовых организаций в части уровня приверженности ее клиентов и экономических показателей деятельности.

В предыдущих разделах диссертации был приведен анализ финансовой устойчивости «Сбербанка» и «СКБ-Банка». Кратко резюмируем, что с точки зрения экономических показателей деятельности «Сбербанк» имеет существенно лучшее положение; кроме того, его деятельность вызывает большее доверие со стороны населения, увеличивается объем привлеченного капитала физических лиц, чего нельзя сказать о «СКБ-Банке».

В обследовании уровня приверженности приняли участие 50 клиентов «Сбербанка» и 50 клиентов «СКБ-Банка». Сравнительные результаты обследования по компаниям представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Сравнительный анализ уровней приверженности клиентов «Сбербанка» и «СКБ-Банка»¹

Финансовая организация	Показатель	Уровни приверженности							Среднее значение
		-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	
«Сбербанк»	абс. по методике	5	6	4	5	16	10	4	0,34 (0)
	% по методике	10	12	8	10	32	20	8	
	абс. по интервью	5	6	4	6	16	9	4	0,26 (0)
	% по интервью	10	12	8	12	32	18	8	
«СКБ-Банк»	абс. по методике	9	10	6	12	8	4	1	-0,68 (-1)
	% по методике	18	20	12	24	16	8	2	
	абс. по интервью	9	10	7	12	7	4	1	-0,72 (-1)
	% по интервью	18	20	14	24	14	8	2	

¹ Составлено автором.

Из данных, представленных в таблице 26, видно, что ошибка, допущенная методикой, не является значимой, вместе с тем Сбербанк имеет уровень приверженности клиентов «(0) терпение». Иными словами, они не будут активно агитировать пользоваться или не пользоваться продуктами компании, не проявляют особого интереса относительно продуктов и услуг организации. Однако данная тенденция имеет положительную динамику, и при проведении мероприятий, направленных на увеличение вовлеченности потребителей, организация сможет получить большее количество лояльных и приверженных клиентов.

В то же время «СКБ-Банк» имеет общий уровень приверженности клиентов «(-1) нелояльность», что отражается в снижении доверия и отрицательной динамике привлечения капитала населения, вызывающей снижение финансовой устойчивости и эффективности деятельности финансовой организации.

Исследование степени проявления пассивного оппортунизма розничного потребителя позволяет нивелировать смещения в оценках, вызванные субъективизмом клиентов в оценивании собственного потребительского поведения, а также позволяет определить экстремумы степени проявления потребительского оппортунизма – проявляющие оппортунизм, склонные к проявлению в том числе активных форм оппортунистических реакций, а также вовлеченных потребителей, являющихся «адвокатами» организации. Методика оценивания может стать основой для выявления триггеров, запускающих оппортунистические реакции, и паттернов потребительского поведения, что не позволяет сделать методика NPS.

Опросный лист может быть использован как готовый инструмент для проведения исследования независимо от специфики организации и конкретного вида финансовой услуги.

Результаты, полученные в ходе обследования, могут быть интегрированы в CRM-систему для более персонализированного взаимодействия с клиентами.

Ограничения методики, выявленные нами в предыдущих разделах диссертации, сохранились, за исключением субъективизма респондентов, который методика позволяет нивелировать.

3.2 Разработка алгоритма оказания финансовой услуги на основе снижения оппортунизма розничного потребителя

Как было отмечено нами ранее, специфика услуги как товара подразумевает, что ее оказание опосредовано продажей и презентацией, повышающими конечную ценность для потребителя. Эта особенность финансовой услуги, наряду с особенностями, характерными для услуг вообще, предопределяет возникновение ряда трудностей при ее презентации, продаже и оказании, а именно:

- вопросы о том, как преподнести (в том числе визуализировать) клиенту ожидаемый результат;
- сложности в прогнозировании комплексных ожиданий клиента и интерпретации результата;
- необходимость определенных знаний и навыков пользования от клиента по целому ряду услуг;
- необходимость решения вопросов, связанных с субъективным ощущением безопасности клиентов, и повышения доверия к организации;
- высокое значение вовлеченности клиента в процесс изучения условий предоставления услуг, требование к когнитивным усилиям со стороны клиента.

В то же время современные тенденции развития финансового сектора диктуют необходимость простоты и лаконичности при презентации и предоставлении услуги, персонализации и цифровизации взаимодействий с клиентами, увеличения скорости и качества обслуживания, создания и предложения клиенту дополнительной ценности, так как набор определенных базовых функций в условиях преимущественно неценовой конкуренции воспринимается клиентами как обязательный и однотипный у всех финансовых организаций.

Для решения данных задач необходимо трансформировать процессы обслуживания розничных потребителей организаций сферы финансовых услуг. При этом существующие подходы к обслуживанию в данной сфере, как было отмечено в предыдущих параграфах, в большинстве своем задействуют внешние и внутрен-

ние процессы: для привлечения и удержания клиентов активно используются маркетинговые инструменты и технологии, в целях повышения качества обслуживания – методы управления персоналом, для организации и настройки внутренних бизнес-процессов – методики и бизнес-модели финансов, денежного обращения и кредита. В то время как интегрирующие процессы только начинают свое становление в управлении сферы финансовых услуг.

Подчеркнем, что, по нашему мнению, несмотря на необходимость одновременного оказания услуги и формирования ее ценности у клиента, в теории недостаточно освещены такие модели и алгоритмы оказания услуги, которые параллельно формировали бы ценность услуги у конечного потребителя. В теоретических источниках упоминается о необходимости организации процессов производства услуги, опосредованных продающими техниками, создающими ценность услуги, однако конкретные механизмы чаще остаются вопросом, который вынуждены решать практики. Подчеркнем, что вопросы технологии продажи финансовых услуг остаются предельно открытыми, что представляется существенным несоответствием теории и практики управления сферой финансовых услуг.

С целью нивелирования данного ограничения нами предлагается универсальный алгоритм оказания финансовой услуги, базирующийся на создании ее ценности, ориентированный на вовлечение клиента в процесс и позволяющий нивелировать оппортунистические реакции розничного потребителя.

Методологической основой данного алгоритма являются шаги продаж, которые используются как в розничных продажах, так и продажах на рынке B2B. Понятие шагов продаж предложил одним из первых всемирно признанный консультант по вопросам розничной торговли и менеджменту Г. Дж. Фридман¹. Раскрывая сущность шести шагов продаж, он отмечает, что следование правилам каждого из этапов позволяет достигать результатов в формировании у клиента не только ценности товара или услуги, но и ценности отношений с сотрудником организации. Современные техники продаж могут включать до 30 шагов (ступеней, этапов) про-

¹ Фридман Г. Нет, спасибо, я просто смотрю. Как посетителя превратить в покупателя. – М. : Олимп-Бизнес, 2018. – 272 с.

даж, однако все они выступают лишь некой детализацией тех основных шагов, которые в своих трудах и лекциях заложил Г. Дж. Фридман. Базовые шаги (этапы) продаж выглядят следующим образом:

- 1) приветствие и установление контакта;
- 2.) выявление потребностей;
- 3) презентация;
- 4) работа с возражениями;
- 5) дополнительная продажа;
- б) завершение следки.

Данная методика активно используется для продажи любых товаров, на любых видах рынков, поэтому справедливо предположить, что она может подходить и для презентации финансовых услуг. Однако ограничение финансовой услуги только результативной продажей не приведет к формированию отношений доверия с клиентом, ведь формирование ценности услуги и отношений происходит на всех этапах взаимодействия с организацией. В целях формирования долгосрочных доверительных отношений нами предлагается адаптировать шаги продаж к процессу презентации и оказания услуги. При этом алгоритм презентации и оказания финансовой услуги должен включать следующие элементы:

- первое касание;
- установление контакта;
- выявление потребностей;
- презентация базовой услуги;
- работа с возражениями;
- презентация дополнительных услуг;
- проверка надежности потенциального потребителя;
- заключение контракта, презентация дополнительных возможностей;
- завершение оказания услуги, предложение других или пролонгация текущего контракта.

Взаимодействие организации и клиента начинается с того момента, когда человек впервые о ней услышал, формируется первое впечатление об организации,

которое, согласно теории психологии и положениям репутационного менеджмента, оказывает значительное влияние на всю последующую коммуникацию и степень доверительности взаимодействия с компанией. Так называемое первое касание может быть реализовано непосредственно самой организацией, когда человек встречается с определенным маркетинговым сообщением, или другими потребителями, которым, как было отмечено нами ранее, потребитель имеет склонность доверять больше, чем самой организации. По этой причине так важны благоприятные рекомендации, увеличение количества удовлетворенных услугами потребителей, лояльных и вовлеченных, распространяющих позитивную информацию. Именно поэтому организация сферы финансовых услуг должна прибегать к инструментам репутационного аудита: работать с информационным полем вокруг себя, взаимодействовать со СМИ, в том числе электронными, генерировать позитивные упоминания, в том числе на сайтах, агрегирующих отзывы потребителей, активно взаимодействовать с лидерами мнений своих потребительских сегментов.

Вместе с тем на этапе первого касания потенциальный потребитель либо заинтересуется услугами организации, либо отложит информацию в своем сознании «до востребования». Однако при появлении стимула для обращения к организации спустя время он может о ней и не вспомнить, поэтому желательно создание такого контента, который создавал бы у потребителя мотив к действию здесь и сейчас. Отметим, что детальная проработка данных вопросов является сферой интересов маркетинга и репутационного менеджмента, поэтому детально рассматриваться нами в диссертационном исследовании не будет.

При позитивном завершении первого касания человек заинтересуется организацией и ее услугами, т. е. перейдет на второй этап – установление контакта. Задача данного этапа – подкрепить сформированное позитивное первое впечатление. Отметим, что на данном этапе клиент еще не знает организацию, ее особенности, положительные стороны и вероятные выгоды от взаимодействия с ней. Как и при знакомстве со всем новым, человеку в той или иной степени свойственна настороженность, преодолеть которую возможно за счет создания у потенциального потребителя пси-

хологической установки на то, что организация мыслит с ним в одном направлении, он и его потребности ей интересны. Для этого необходимо использовать именно те каналы коммуникаций, которые выбрал сам клиент, не перетягивать его в какие бы то ни было другие: если человек обратился в офис, не следует на этом этапе предлагать ему изучить сайт или почитать брошюру; напротив, если клиент начал взаимодействие с организацией с помощью мессенджера, не следует приглашать его на встречу в офис или предлагать созвониться.

После того как контакт установлен необходимо работать на усиление ощущения у клиента его важности и значимости для компании, что может максимизироваться на этапе выявления потребностей. Подчеркнем, что слишком ранние попытки сервисных сотрудников презентовать услуги или рассказать об организации приводят к тому, что у клиента формируется ощущение непричастности, что организация не понимает, что ему нужно, и не хочет этого делать.

При этом в процессе выявления потребности необходимо ориентироваться не на те услуги, о которых клиент говорит, а на те мотивы, которые его привели к организации. Так, у человека может быть потребность в приумножении денежных средств, однако он может не вербализировать ее и просить завести ему дебетовый счет в силу разных причин: незнание, настороженность, страх и т. д. Однако, открыв дебетовый счет под процент, примерно равный величине инфляции, клиент, вероятно, останется не удовлетворен и откажется от дальнейшего пользования услугами. Более сложные услуги подразумевают большее количество нюансов, а следовательно, больше «узких мест», которые могут стать причиной разочарования потребителя.

В связи с этим для организаций нами предлагается разработать простой для восприятия респондентами-потребителями опросный лист, с помощью которого финансовая организация сможет довольно легко выявить реальные потребности и мотивы клиента. Данный опросник, с одной стороны, станет подспорьем в работе сотрудников, а с другой – может быть использован как в офлайн-, так и в онлайн-каналах. Для этого этапа принципиальна неперегруженность вопросами, т. е. формирование опросного листа с использованием различных ответвлений

в зависимости от ответов на вперёдистоящие вопросы. Оптимальное количество вопросов для этапа – от 3 до 5, причем вопросы должны быть сформулированы самостоятельно для каждой конкретной организации и имеющегося у нее спектра финансовых услуг.

После того как потребности клиента определены, необходимо презентовать ему ту услугу, которая наилучшим образом может помочь ему их удовлетворить. При этом для разных поколений людей важно использовать различные формы презентации: онлайн-презентация с помощью инструментов геймификации хорошо подойдет для людей поколения Z и молодых миллениалов; для более старших категорий предпочтительно использовать текстовую информацию, подробно освещающую все тонкости и нюансы, т. е. традиционную форму презентации. Следует обратить внимание клиента на все значимые моменты, даже те, на которые он сам, без подсказки сотрудника не обратит внимание. Это повысит его вовлеченность и уровень доверия к организации и ее персоналу. Независимо от техники представления необходимо делать акценты в презентации на том, как именно та или иная услуга удовлетворит потребность клиента. Для достижения максимального комфорта для клиента изначально презентовать ему следует три услуги – данное количество обусловлено тем, что, с одной стороны, дает клиенту свободу выбора, а с другой – позволяет не перегрузить его информацией. При необходимости и желании клиента количество предлагаемых услуг можно увеличить, но это может повысить риск того, что клиент запутается в отличительных характеристиках услуг, что затруднит окончательный выбор.

Еще одно правило презентации – начинать с более дешевых услуг, переходя к более затратным для клиента. Это обусловлено работой человеческой психики: начиная презентацию с более бюджетной услуги, организация нивелирует ощущения навязывания дорогой, в то же время запоминание информации нарастающим итогом происходит лучше. Иными словами, презентуя сначала более дешевую услугу, которая, как правило, включает в себя меньшее количество выгод для клиента, и постепенно переходя к дорогой, более насыщенной выгодами, можно увеличивать шансы на запоминание информации, структурируя ее в созна-

нии клиента. То есть увеличение ценности услуги для клиента будет происходить буквально.

После завершения процесса презентации услуг у клиента, как правило, возникают вопросы и возражения, что свидетельствует о том, что презентация прошла успешно. На этапе работы с возражениями необходимо закрепить в сознании клиента ощущение его значимости для финансовой организации, для чего рекомендуется не спорить с клиентом, а внимательно выслушать и согласиться с его позицией, после чего аргументированно акцентировать его внимание на том, почему так происходит. Например, стоимость услуги высокая, потому что клиент получит определенные выгоды, доступные для него только здесь. Кроме того, на данном этапе следует еще раз обратить внимание клиента на те его потребности, которые он удовлетворит, воспользовавшись данной услугой.

В современных условиях, когда потребители доверяют друг другу больше, чем организации, на этапе работы с возражениями рекомендуется обратить внимание клиента на те отзывы и рекомендации, которые дали другие потребители. Это может быть реализовано посредством обращения к книге отзывов и предложений, сайтам-отзовикам, рейтингам финансовых организаций, странице в социальных сетях или специализированной социальной сети, если таковая организацией создана.

После того как проведена консультация и проработаны возражения потребителя, необходимо обратить его внимание на спектр дополнительных услуг, которые могли бы дополнить базовую для достижения желаемого клиентом результата.

На любом из обозначенных этапов у потенциального потребителя может возникнуть потребность «взять паузу», чтобы собрать дополнительную информацию, оценить предложения конкурентов, принять решение. В этом случае финансовая организация должна уточнить, может ли она предложить клиенту ознакомиться с какой-либо еще информацией и когда можно снова к нему обратиться. После этого процесс активного коммуницирования завершается на том этапе, на котором взаимодействие организации и потенциального потребителя остановилось, с последующим возвращением к коммуницированию в обозначенное клиентом время и обозначенным им способом.

При принятии клиентом положительного решения о пользовании услугами финансовой организации следует перейти к этапу заключения контракта. На данном этапе следует продолжить формирование ценности услуги посредством очередного повторения условий и выгод клиента, презентации тех возможностей, которые клиент получает, став пользователем услуги данной организации. Финансовые организации порой ошибочно считают, что, если клиенту будет нужно, он сам разберется и найдет нужную ему информацию, но, во-первых, может не разобраться, а во-вторых, организация лишает себя возможности увеличить воспринимаемую клиентом выгоду. Этап заключения контракта должен сформировать у потребителя ощущение сопричастности и включенности. Идеальной представляется ситуация, когда клиент становится частью какой-то группы, имеющей свои определенные ориентиры и символы, что увеличит степень его вовлеченности в процесс дальнейшего взаимодействия с организацией.

Предыдущий этап завершает процесс презентации и продажи базовой услуги клиента, далее следует этап оказания услуги. На данном этапе следует поддерживать вовлеченность клиента в процесс. Для этого рекомендуется использовать инструменты геймификации и визуализации прогресса оказания услуги, мероприятия по повышению финансовой грамотности клиента с учетом его нужд и потребностей, информирование о вновь появляющихся услугах, которые также могли бы быть интересны клиенту. Данные мероприятия подразумевают коммуникацию в направлении от организации к клиенту, однако не следует забывать, что поддержанию вовлеченности способствует коммуникация в направлении от потребителя к организации. В данном направлении важными аспектами являются, с одной стороны, оперативное и адекватное реагирование на сообщения, исходящие от клиента, а с другой – запрос у клиента обратной связи, направленной на выявление степени его удовлетворенности тем, как услуга ему оказывается, как организация с ним взаимодействует, что он хотел бы изменить.

Отметим, что проверка надежности потенциального потребителя должна происходить максимально оперативно, с учетом рисков проявления активных форм оппортунизма розничного потребителя.

В процессе пользования услугой необходимо вовлекать клиента в процесс рекомендаций финансовой организации и ее услуг другим потенциальным потребителям. Как было отмечено нами ранее, с одной стороны, рекомендация клиента может стать первым касанием для других потенциальных клиентов с организацией, с другой стороны, в процессе презентации услуг организации положительное влияние будут оказывать отзывы других клиентов.

Если клиент намерен совершить необдуманное действие или принять неблагоприятное решение в процессе пользования услугой, финансовой организации необходимо простым и доступным языком уведомить его, к чему приведет его решение, а также предложить ему альтернативные варианты и указать их результаты. Например, при намерении клиента закрыть досрочно вклад, получив при этом минимальные проценты, финансовой организации рекомендуется уведомить о сумме, которую получит клиент, закрыв счет сейчас, а также предложить ему воспользоваться картой с овердрафтом для решения возникшего у него вопроса, а на будущее предложить вклад с другими условиями.

После завершения пользования услугой необходимо получить обратную связь об услуге, удовлетворенности потребностей клиента, после чего ему следует предложить пролонгировать контракт или приобрести другие услуги финансовой организации.

Графически представим алгоритм оказания финансовой услуги, основанный на увеличении ценности услуги для клиента и повышении его вовлеченности в процесс (рисунок 19).

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем, что организации сферы финансовых услуг в целях снижения проявлений оппортунизма розничного потребителя, а также увеличения удовлетворенности и вовлеченности потребителей следует презентовать и оказывать услуги, основываясь на постоянном увеличении ценности услуги для потребителя. В то же время финансовой организации следует персонализировать сервис и ориентировать его на клиента, чему будет способствовать интеграция техники продаж в сам процесс оказания услуги.



Рисунок 19 – Алгоритм оказания услуги, нивелирующий оппортунизм розничного потребителя¹

¹ Составлено автором.

Регулярное получение обратной связи вместе с соблюдением дистанции и сохранением каналом коммуникаций, выбранных клиентом и соответствующих его психографическим характеристикам, позволит обеспечить высокое качество услуги, основанное на уменьшении потребительских разрывов между реальным и ожидаемым сервисом.

3.3 Формирование комплекса типовых решений

по совершенствованию взаимодействия с потребителями финансовых услуг, направленных на повышение удовлетворенности участников рынка

В предыдущих разделах диссертационного исследования нами была обозначена настоятельная необходимость для финансовых организаций выстраивать взаимоотношения со своими клиентами, формировать бизнес-модели, которые позволят не только эффективно привлекать и удерживать клиентов, но и вовлекать их в процесс оказания услуги, при этом одной из основных и сложнореализуемых задач является повышение качества услуги.

Как мы отмечали ранее, именно вопросы повышения качества услуг обуславливают необходимость вовлечения клиентов, поскольку в силу неотделимости процессов производства от потребления значительный вклад в конечный результат вносят именно потребители. Из материалов, представленных в предыдущих параграфах, следует, что повышение удовлетворенности и вовлеченности клиентов в процесс оказания услуги приводит к снижению проявлений оппортунизма розничного потребителя в его активных и пассивных формах, а соответственно, снижает транзакционные издержки и риски переключения клиентов на конкурентов.

Анализ данных, представленных в предыдущих разделах, позволяет говорить о необходимости проведения мероприятий в следующих направлениях:

- 1) визуализация целей клиентов;

- 2) геймификация процессов взаимодействия с клиентами;
- 3) создание социальных сетей на основе мобильного приложения финансовой организации;
- 4) реализация мероприятий по повышению уровня финансовой грамотности на основе потребностей клиентов;
- 5) создание вариативного интерфейса цифровых платформ финансовой организации;
- 6) проведение мероприятий по повышению информированности клиентов об услугах организации;
- 7) проведение оценки степени проявленности оппортунизма розничного потребителя;
- 8) внедрение алгоритма взаимодействия с клиентами на основе снижения оппортунизма розничного потребителя.

Подчеркнем, что предложенные мероприятия могут быть использованы финансовыми организациями, относящимися к различным секторам финансового рынка, с целью повышения вовлеченности клиентов. Однако в зависимости от специфики результата и технологии финансовой услуги того или иного вида, а также характеристик целевого сегмента будут более актуальны те или иные мероприятия.

Так, для финансовых организаций, целевые сегменты которых относятся к более молодой возрастной категории, будут более актуальны мероприятия, связанные с геймификацией процессов и социальными сетями.

При выявлении среди клиентов финансовой организации более низкого уровня финансовой грамотности, чем того требуют ее услуги, актуализируются мероприятия по повышению финансовой грамотности.

Рассматривая актуальность мероприятий для финансовых организаций, относящихся к разным секторам финансового рынка, стоит отметить, что для банковских организаций, которые представляют наиболее широкий пул различных финансовых услуг, соответственно, будут одинаково актуальны все предложенные меро-

приятия. Банковским организациям при этом стоит направлять предложенные мероприятия согласно видам услуг и характеристикам тех или иных сегментов.

Для кредитных организаций наиболее актуальными будут мероприятия по повышению информированности клиентов об услугах, в том числе посредством геймификации презентации услуг, мероприятия по повышению финансовой грамотности (в части проведения расчетов выплат по кредиту).

Инвестиционным организациям рекомендуется создавать специализированные социальные сети, где клиенты могли бы обмениваться опытом и, соответственно, расширять свой портфель. Визуализация целей клиента способствует привлечению средств начинающих некрупных инвесторов. Повышение финансовой грамотности, направленное на специфические потребности клиентов, инвестирующих свои средства, позволит также расширить количество услуг в портфеле конкретного клиента.

Для страховых организаций необходимо более масштабное проведение мероприятий по повышению информированности клиента об условиях услуг.

Пенсионным фондам необходимо вовлечение молодежи, что требует от них проведения мероприятий по повышению финансовой грамотности и визуализации целей клиентов.

Подчеркнем, что материалы, представленные в предыдущих разделах диссертационного исследования, указывают на актуальность проблемы оппортунистического поведения розничных потребителей, что обуславливает необходимость оценки степени его проявленности и внедрения алгоритма оказания услуг, снижающего оппортунизм розничного потребителя.

Рассмотрим каждое из предложенных мероприятий более детально.

Как показали результаты авторского эмпирического исследования, 18,2 % потребителей, т. е. практически каждый пятый клиент, готовы увеличить количество обращений к цифровым платформам финансовой организации в случае, если там будет визуализирована их цель. Другими словами, как только розничный потребитель будет обращаться к цифровой платформе финансовой организации (например, мобильному приложению), где размещена визуализация его цели, финансовая орга-

низация увеличит количество касаний с клиентом, приблизит его к себе и сможет больше предложить своему клиенту. Экономика впечатлений, ведущим поколением которой являются миллениалы, настроенные на вложение финансовых средств во впечатления, актуализирует необходимость эмоционального контакта фирмы с клиентом, который облегчит доступ сквозь информационные барьеры и фильтры клиента.

Подчеркнем, что, по нашему мнению, визуализация цели подразумевает не только некое графическое изображение непосредственной цели клиента, но и визуализацию прогресса ее достижения, важной информации по поводу ускорения этого процесса. Предметная визуализация предлагается, помимо самого приложения, на изображении карты клиента в Apple Pay или Google Pay.

По стоимости добавление подобной функции в мобильное приложение финансовой организации окажется несущественным в силу отсутствия технической сложности, соответствующая надстройка займет у специалистов 1–2 трудочаса плюс 1 трудочас на сбор бизнес-требований. Один трудочас соответствующего специалиста в России стоит примерно 1 500 р., т. е. стоимость внедрения составляет около 3 000–4 500 р. Однако выгоды, получаемые финансовой организацией за счет дополнительных касаний со значительной долей клиентов, а также предполагаемое повышение лояльности за счет удовлетворения потребности клиента принесут положительные результаты.

При получении положительных результатов финансовые организации могут экстраполировать мероприятие и на офлайн-сервисы, такие как, например, выпуск банковских карт с изображением, заказанным клиентом.

Вместе с тем эффекты, получаемые от внедрения игровых инноваций, в российском финансовом секторе значительно отстают от аналогичных эффектов, достигнутых в Европе. По мнению исследователей, первоочередной причиной данного отставания является неиспользование инновационных технологий геймификации в целях презентации продуктов и услуг финансовых организаций ее клиентам. Однако в европейских финансовых организациях инструменты геймификации используются для презентации инновационных продуктов и услуг, в то время как

нами предлагается использовать возможности игровых технологий для презентации всех видов финансовых услуг, поскольку уровень финансовой грамотности населения России значительно отличается от данного показателя в Европе. Кроме того, можно использовать игровые сервисы не только для презентации продуктов и услуг, но и совместно с визуализацией цели. Так, прогресс достижения цели клиента также возможно геймифицировать, тем самым финансовая организация реализует потребность клиентов в персонализированном взаимодействии.

Для реализации данного мероприятия потребуется разработка мобильного приложения простейшего уровня или доработка имеющегося. Стоимость создания приложения соответствующего уровня варьируется от 400 тыс. до 1 млн р.¹ Подчеркнем, что данное приложение оказывается не просто привлекающим, но продающим и повышающим уровень удовлетворенности клиентов за счет результирующе более высокого уровня информированности о продукте или услуге.

Так, при проведении авторского исследования готовность чаще обращаться к цифровым сервисам финансовой организации при появлении новых игр и игровых сервисов, включающих достижение цели, отметили примерно 6 % респондентов. Иными словами, каждый 20-й клиент финансовой организации увеличит количество касаний с банком, удовлетворит свою потребность в игре самой по себе (по данным за 2018 г. в России в мобильные игры играет 58 % населения, мужчины и женщины примерно поровну, средний возраст игрока – 30 лет²), получит дополнительный, более легкий к восприятию способ нивелирования недостатка информированности о продуктах и услугах, а также увидит в финансовой организации помощника в достижении целей.

Помимо прочего, данное мероприятие позволит проводить сегментирование клиентов и формировать более персонализированные предложения.

¹ Сколько стоит разработка мобильного приложения. – URL: <http://wnfx.ru/stoimost-razrabotki-mobilnogo-prilozheniya-skolko-eto-stoit> (дата обращения: 25.12.2020).

² Сколько тратят россияне в мобильных играх и как выглядит портрет российского мобильного геймера. – URL: <https://appttractor.ru/info/analytics/skolko-tratyat-rossiyane-v-mobilnyh-igrah-i-kak-vyglyadit-portret-rossijskogo-mobilnogo-gejmera.html> (дата обращения: 25.12.2020).

Процессы цифровизации всех социально-экономических процессов обусловили повышение значимости социальных сетей. Современным клиентам проще обратиться к финансовой организации посредством социальной сети или мессенджера, чем посредством колл-центра или посещения отделения. Результаты авторского эмпирического исследования указывают на то, что 7,5 % опрошенных были бы рады появлению специализированной социальной сети на основе мобильного приложения финансовой организации и увеличили бы количество обращений к нему. Данная социальная сеть, будучи современным трендом, позволила бы потребителям обмениваться клиентским опытом, изучать мнения экспертов или просто более опытных и продвинутых потребителей.

Данная социальная сеть, как и любая другая социальная сеть, где происходит взаимодействие между потребителями, вызвала бы больше доверия со стороны клиентов, что подтверждается исследованием агентства PwC, результаты которого были представлены в данной диссертационной работе ранее. Мы полагаем, что взаимодействие между потребителями, которые доверяют друг другу, приведет к тому, что некоторые клиенты, становясь последователями в своей референтной группе, начнут пользоваться теми услугами финансовой организации, которые ранее не рассматривали для себя.

Подытоживая, подчеркнем, что к эффектам реализации данного мероприятия относятся:

- появление канала взаимодействия с клиентом, которому он больше доверяет;
- увеличение количества касаний с клиентом, уменьшение расстояния между клиентом и организацией;
- увеличение совокупных выгод, получаемых потребителем услуги, поскольку значительное влияние на нее, согласно модели сервисной системы, предложенной Е. Ланггардом, Дж. Бейтсоном, К. Лавлоком и П. Эйглие, оказывает впечатление других потребителей;
- прогнозное увеличение количества услуг, которыми пользуются клиенты.

В то же время современные тренды финансового рынка включают в себя персонализацию сервиса, чему будет способствовать создание для клиентов возможности настраивать интерфейс цифровых платформ, таких как мобильное приложение и личный кабинет интернет-банка под себя. При этом следует включать как простые визуальные настройки (например, градации цветов и фоновых изображений), так и функциональную наполненность мобильного приложения или интернет-банка. Возможность настроить интерфейс под себя увеличит удовлетворенность клиента цифровой платформой, что, как показывают эмпирические данные, значительно влияет на общую удовлетворенность финансовой услугой. Так, из 10 возможных баллов респонденты оценили влияние удовлетворенности цифровой платформой на общую удовлетворенность финансовой услугой в среднем на 8,32 балла.

Следующее предлагаемое нами мероприятие касается повышения финансовой грамотности потребителей. Как было отмечено ранее, 40 % клиентов российских финансовых организаций убеждены, что данные мероприятия должны проводить именно те организации, непосредственными потребителями которой они являются. Только треть опрошенных в процессе авторского эмпирического исследования отметили, что финансовая организация, услугами которой они пользуются, проводит данный тип мероприятий, при этом для 33 % опрошенных проводимые организацией мероприятия не подходят по уровню или формату проведения. Наше предложение заключается в том, что до подготовки и реализации мероприятий по повышению финансовой грамотности необходимо проводить разведывательные исследования по выяснению потребностей потребителей (текущий уровень, образ жизни и основные финансовые потребности, наиболее удобный формат).

Эффекты, достигаемые с помощью подобных мероприятий, заключаются в следующем:

– удовлетворение потребности клиентов в мероприятиях по финансовой грамотности в соответствии с их потребностями, что повысит общую удовлетворенность от взаимодействия с финансовой организацией;

– повышение уровня финансовой грамотности потребителей позволит организации предлагать им более выгодные условия, с одной стороны, а с другой – повысит безопасность финансовой деятельности потребителей, а значит, сократит издержки на ее обеспечение.

Наравне с мероприятиями по повышению финансовой грамотности или в их рамках необходимо проведение мероприятий по повышению информированности клиентов об услугах финансовой организации, как тех, которыми они пользуются, так и тех, которые могли бы наилучшим образом содействовать реализации целей клиентов. Необходимость данных мероприятий подтверждается результатами авторского исследования. Так, только 10,8 % респондентов всей выборки отметили, что финансовая организация осветила все важные моменты, в том числе те, на которые не обратил внимание сам потребитель. При этом респонденты, которые считают финансовую организацию другом или товарищем, соглашались с обозначенным выше утверждением – 32,43 %, в то время как во второй группе на это указало только 2,90 % респондентов. Иными словами, участие финансовой организации в процессе изучения клиентом информации об услугах влияет на формирование отношений между клиентом и организацией.

Вместе с тем цифровизация процессов взаимодействия финансовых организаций с клиентами обуславливает необходимость соблюдения принципов проектирования В2С, применяемых на платформах электронной коммерции, подробно проанализированных в работах Л. Б. Нюренбергер¹:

- простота использования;
- высокая эффективность;
- структурируемость;
- безопасность и стабильность.

¹ См., например: Нюренбергер Л. Б., Леушина О. В., Карицкая И. М. Мотивационные аспекты формирования потребительской лояльности // *Общественные науки*. – 2016. – № 2-2. – С. 201–206; Нюренбергер Л. Б., Севрюков И. Ю., Киселев С. П. Онлайн-предпринимательство в сфере потребительских товаров и услуг: практический опыт, тренды // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. – 2019. – № 6 (79). – С. 398–408.

Информирование следует проводить не только на этапе презентации и продажи услуги, но и в процессе пользования ею, чтобы снизить число негативных потребительских решений, вызванных незнанием или забыванием условий, что, в свою очередь, приводит к снижению удовлетворенности услугой.

Эффекты от проведения оценки степени проявленности оппортунизма розничного потребителя и внедрение алгоритма взаимодействия с клиентами на основе снижения оппортунизма розничного потребителя были подробно описаны нами ранее.

Кратко еще раз подчеркнем, что проведение на регулярной основе оценки выборочной совокупности потребителей финансовой организации позволит выявлять среди них склонных к проявлению активных и пассивных форм оппортунизма розничного потребителя, а также вовлеченных клиентов, от которых в первую очередь стоит брать обратную связь в силу ее конструктивности, которых следует привлекать к новым проектам компании.

В то же время использование алгоритма взаимодействия с клиентами на основе снижения оппортунизма розничного потребителя позволит повысить общую удовлетворенность потребителей сервисом

Подытоживая вышеизложенный материал, подчеркнем, что реализация предложенных мероприятий, по нашему мнению, с точки зрения сервисного менеджмента в организациях сферы финансовых услуг даст максимальный положительный эффект при использовании синергетического эффекта от параллельного внедрения. При этом рекомендуется сегментировать потребителей и выявлять их потребности, чтобы предоставлять максимально персонализированный сервис, соответствующий их ожиданиям, не предлагая потребителям те мероприятия, которые им не нужны и, вероятно, смогут инициировать у них негативные эмоции от ощущения навязывания.

Так, проводя сегментирование по поколенческому критерию, который на сегодняшний день получает все большее распространение в финансовых организациях и является наиболее простым для определения, можно отметить, что для миллениалов наиболее предпочтительными будут мероприятия, связанные с впечатле-

ниями, такие как визуализация целей, геймификация презентации услуг компании. Для молодых миллениалов, которым свойственно выделяться, также будет очень актуальна вариативность интерфейса цифровых платформ. Мероприятия по повышению финансовой грамотности и создание социальной сети должны внедряться с учетом потребительских и поведенческих особенностей данного поколения.

Для более старшего поколения актуальными будут мероприятия по повышению информированности об услугах, проводимые в традиционных форматах, при этом в процессе презентации и оказания услуг необходимо максимально использовать традиционные формы коммуникаций. Мероприятия по повышению финансовой грамотности данного поколения должны учитывать, что в силу прожитых лет потребители данного сегмента чаще сталкивались с мошенничеством, но при этом имеют больший опыт взаимодействия с финансовыми организациями, по причине чего лучше знакомы с особенностями финансовых услуг. Однако настороженность к некоторым финансовым услугам выше как раз у этой группы, что также следует учитывать при информировании и организации мероприятий по финансовой грамотности.

Для подрастающего поколения Z наиболее желательными окажутся мероприятия по геймификации, причем практически в любых ее форматах, формирование специализированной социальной сети, вариативность интерфейса цифровых платформ. Взаимодействие с группой данного поколения должно быть максимально перенесено в цифровой формат. В процессе презентации и оказания услуги следует учитывать, что данному поколению не свойственно вчитываться в материалы и документы, они сильнее прочих опираются на мнение лидеров и авторитетов, которых при этом выбирают себе самостоятельно.

Подытоживая вышеизложенный материал, резюмируем социально-экономические эффекты, достигаемые при реализации предложенных мероприятий:

– для потребителей – увеличение удовлетворенности требований, предъявляемых ими к финансовым услугам, более персонализированный сервис, снижение количества триггеров неудовлетворенности и негативных решений;

– для финансовых организаций – формирование долгосрочных отношений с потребителями, повышение их лояльности, увеличение количества услуг, содержащихся в портфеле клиента, снижение риска переключения на конкурентов, снижение транзакционных издержек на нежелательное поведение потребителей, возможность оценки клиентуры с точки зрения рисков проявления оппортунистических реакций и снижение таких поведенческих паттернов;

– для регулятора – создание систем, направленных на снижение оппортунизма, способно приводит к формированию доверительной среды на рынке; выполнение требований регулятора, таких как повышение финансовой грамотности, снижение количества негативных решений потребителей, требований поведенческого надзора.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данное диссертационное исследование было посвящено изучению путей совершенствования методов управления финансовыми услугами на основе снижения оппортунизма розничного потребителя. Актуальность данной тематики обусловили современные тренды развития сферы финансовых услуг, к которым относится высокий уровень конкуренции, обусловленный в том числе неорганическим ростом, что приводит к необходимости поиска способов неценовой конкуренции, основанной на персонализированном взаимодействии с потребителями, опосредованном современными технологиями, повышением удовлетворенности качеством услуг и каналами их предоставления.

Целью исследования являлось развитие теоретических основ и методических подходов к совершенствованию методов управления финансовыми услугами на основе снижения оппортунизма розничного потребителя.

Для достижения данной цели потребовалось решение следующих задач:

1) уточнен подход к качеству финансовой услуги, способствующий достижению социально-экономических эффектов в условиях оппортунизма розничного потребителя;

2) представлен методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя;

3) разработан алгоритм оказания финансовой услуги на основе снижения оппортунизма розничного потребителя в целях совершенствования методов управления финансовыми услугами в условиях рынка.

Проведенное исследование позволило сформулировать следующие выводы, содержащие, по мнению автора, элементы научной новизны.

1. Уточнен подход к качеству финансовой услуги, способствующий достижению социально-экономических эффектов, за счет расширения ее определения как комплексного механизма удовлетворения финансовых потребностей посредством

условно овеществленного блага, технологии, обслуживания и отношений и учета причинно-следственных связей между качеством финансовой услуги и оппортунизмом розничного потребителя.

2. Представлен методический инструментарий оценки качества финансовых услуг на основе степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя с учетом параметров «интерес к деятельности и услугам финансовой организации», «характер и частота рекомендаций», «характер и частота обратной связи», «готовность потребителя участвовать в процессе оказания услуги», «риск переключения на конкурентов», позволяющий определить потребительские экстремумы, паттерны потребительского поведения и триггеры проявления оппортунистических реакций.

3. Разработан алгоритм оказания финансовой услуги на основе снижения оппортунизма розничного потребителя, посредством нивелирования триггеров оппортунистических реакций, обеспечивающий повышение уровня доверия агентов рынка и соблюдения требований поведенческого надзора Центрального банка Российской Федерации.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что предложенный автором методический инструментарий будет способствовать формированию доверительной среды на финансовом рынке, сокращению транзакционных издержек на нежелательное поведение розничных потребителей, обеспечению соблюдения требований поведенческого надзора Центрального банка Российской Федерации, в том числе снижению количества негативных решений клиентов, принимаемых под влиянием когнитивных искажений.

Опросный лист, разработанный на основе предложенной методики оценки степени проявленности пассивного оппортунизма розничного потребителя, может быть использован как готовый инструмент для проведения исследования независимо от специфики финансовой организации и конкретного вида финансовой услуги. Результаты, полученные в ходе обследования, могут быть интегрированы в CRM-систему для более персонализированного взаимодействия с клиентами.

Предлагаемые автором мероприятия нацелены на достижение следующих социально-экономических эффектов:

– для потребителей – увеличение удовлетворенности требований, предъявляемых ими к финансовым услугам, более персонализированный сервис, снижение количества триггеров неудовлетворенности и негативных решений;

– для финансовых организаций – формирование долгосрочных отношений с потребителями, повышение их лояльности, увеличение количества услуг, содержащихся в портфеле клиента, снижение риска переключения на конкурентов, снижение транзакционных издержек на нежелательное поведение потребителей, возможность оценки клиентуры с точки зрения рисков проявления оппортунистических реакций и снижение таких поведенческих паттернов;

– для регулятора – создание систем, направленных на снижение оппортунизма, приводит к формированию доверительной среды на рынке; выполнение требований регулятора, таких как повышение финансовой грамотности, снижение количества негативных решений потребителей, требований поведенческого надзора.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алешина, И. В. Поведение потребителей : учебник / И. В. Алешина. – Москва : Экономистъ, 2006. – 525 с. – ISBN 5-98118-174-5.
2. Аликперова, Н. В. Доверие населения – фундамент стабильности функционирования финансовых институтов / Н. В. Аликперова, А. В. Ярашева // Управление экономическими системами : электронный научных журнал. – 2015. – № 8 (80). – URL: <http://uecs.ru/uecs-80-802015/item/3651-2015-07-29-11-10-24> (дата обращения: 21.12.2019).
3. Балынская, Н. Р. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия / Н. Р. Балынская, Н. В. Кузнецова, О. Н. Синицына // Вопросы управления. – 2015. – № 2 (33). – С. 127–138.
4. Банк в твоей голове / Лаборатория мозга. – URL: <http://www.neiro-marketing.ru/articles/104.htm> (дата обращения: 05.07.2020).
5. Банковский менеджмент : учебник / под ред. Ю. А. Ровенского, Ю. Ю. Русанова. – Москва : Проспект, 2017. – 383 с. – ISBN 978-5-9908818-4-6.
6. Барден, Ф. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем / Ф. Барден. – Москва : Манн, Иванов, Фербер – 2014. – 310 с. – ISBN 978-5-00057-231-3.
7. Бас, А. В. Экономические и институциональные ограничения оппортунистического поведения субъектов рыночной экономики : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01 / Бас Антон Витальевич. – Саратов, 2009. – 173 с.
8. Боброва, М. Б. Методы эффективного управления кредитной организацией на современном этапе / М. Б. Боброва, Е. Ю. Матюшина, М. В. Сазонова. – DOI 10.26425/1816-4277-2018-4-5-7 // Вестник Университета. – 2018. – № 4. – С. 5–7.
9. Бондаренко, А. Ф. Современные аспекты развития клиентинг-стратегии банка / А. Ф. Бондаренко, Е. А. Роскошная, В. И. Косенко // Бизнес Информ. – 2013. – № 3. – С. 313–318.

10. Бурцева, Т. А. Особенности управления предприятиями сферы услуг / Т. А. Бурцева, Е. А. Лысова // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического университета. – 2016. – № 9 (64). – С. 46–53.

11. Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2019. – Вып. 48: Динамика и структура ВВП России. – URL: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf> (дата обращения: 15.01.2020).

12. Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2020. – Вып. 60: Рынок платных услуг. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/_апрель.pdf (дата обращения: 05.06.2020).

13. Ватолкина, Н. Ш. Развитие управления качеством услуг в условиях цифровой трансформации экономики : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Ватолкина Наталья Шамилиевна. – Санкт-Петербург, 2020. – 413 с.

14. Веблен, Т. Теория праздного класса / Т. Веблен. – Москва : Прогресс, 1984. – 367 с.

15. Власова, Н. Ю. Цифровизация экономики регионов России: теоретические подходы и вызовы практики / Н. Ю. Власова, А. Ю. Титовец // Современные инновации в области науки, технологий и интеграции знаний : сб. материалов Юбил. междунар. науч.-практ. конф. – Рудный : Рудненский индустр. ин-т, 2019. – С. 650–655.

16. Вовлеченность // Записки маркетолога : [сайт]. – URL: https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_v/vovlechnost/ (дата обращения: 23.05.2020).

17. Вольфсон, Ю. Р. Проблема нестабильности восприятия при измерении «удовлетворенности» в потребительском поведении / Ю. Р. Вольфсон // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2014. – № 3. – С. 99–107.

18. Выступление А. Курпатова на бизнес-завтраке «Сбербанка» в Давосе. – URL: <https://www.facebook.com/100000600370843/videos/3333283736701606/> (дата обращения: 24.02.2020).

19. Гайдаенко, А. А. Логистика : учебник / А. А. Гайдаенко, О. В. Гайдаенко. – 3-е изд., стер. – Москва : КноРус, 2016. – 268 с. – ISBN 978-5-406-04631-9.
20. Гордон, Я. Маркетинг партнерских отношений / Я. Гордон. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 379 с.
21. ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения. – Москва : Стандартинформ, 2014. – 11 с.
22. Готовность россиян к переходу на цифровые финансовые услуги : [презентация к Московскому финансовому форуму – 2019] / Аналит. центр НАФИ. – URL: <https://nafi.ru/upload/iblock/bcf/bcf4afa70a68548a2f8ed369254b9229.pdf> (дата обращения: 26.07.2020).
23. Гражданский кодекс Российской Федерации (с изм. и доп.) // Консультант-Плюс: справочно-правовая система.
24. Грибов, В. Д. Основы маркетинга сферы услуг : учеб. пособие / В. Д. Грибов ; под ред. С. Б. Слеповой. – Москва : КноРус, 2019. – 170 с. – ISBN 978-5-406-06869-4.
25. Гронь, А. В. Опыт потребителей как конкурентное преимущество компании в современных условиях / А. В. Гронь // Бизнес Информ. – 2015. – № 7 (450). – С. 305–310.
26. Гузеева, Ю. В. Особенности формирования лояльности клиентов в современных банках / Ю. В. Гузеева // Финансы и кредит. – 2013. – № 1 (529). – С. 34–38.
27. Давыдянц, Д. Е. К определению понятий «услуга» и «качество услуги» / Д. Е. Давыдянц, Е. А. Остапенко, Т. В. Скребцова // Kant. – 2019. – № 1 (30). – С. 276–281.
28. Данилова К. А. Подходы к трактовке проявлений и форм оппортунизма / К. А. Данилова // Научные исследования. – 2017. – № 7 (18). – С. 25–26.
29. Данилова, К. А. Выявление и преодоление оппортунистического поведения персонала / К. А. Данилова // Фундаментальные проблемы науки : сб. ст. Междунар. науч. -практ. конф. : в 4 ч. – Казань : Аэтерна, 2017. – Ч. 1. – С. 60–63.
30. Данилова, К. А. К вопросу о необходимости маркетинговой категории «оппортунизм розничного покупателя» / К. А. Данилова, Ю. А. Мальцева // Весен-

ние дни науки : сб. докл. Междунар. конф. студентов, аспирантов, молодых ученых. – Екатеринбург : УМЦ УПИ, 2017. – С. 391–403.

31. Данилова, К. А. О нивелировании рисков проявления оппортунизма розничного потребителя в процессе оказания финансовой услуги / К. А. Данилова, Л. И. Юзвович // Управление риском. – 2020. – № 3. – С. 55–60.

32. Данилова, К. А. Основные тенденции развития сферы финансовых услуг в России / К. А. Данилова // Финансовая экономика. – 2020. – № 9. – С. 34–36.

33. Данилова, К. А. Повышение лояльности к бренду как способ решения проблемы оппортунизма розничного покупателя / К. А. Данилова // Наука в современном информационном обществе : материалы XII Междунар. науч.-практ. конф. – North Charleston : CreateSpace, 2017. – С. 117–120.

34. Данилова, К. А. Проблема оппортунизма экономических агентов во внутриорганизационном маркетинге / К. А. Данилова, И. В. Котляревская // Российские регионы в фокусе перемен : сб. докл. XI Междунар. конф. : в 2 т. – Екатеринбург : УМЦ УПИ, 2016. – Т. 1. – С. 218–230.

35. Данилова, К. А. Удовлетворение потребностей как решение проблемы общества потребления / К. А. Данилова // Экономика. Бизнес. Банки. – 2019. – Т. 9. – С. 119–127.

36. Десять обещаний Сбербанка : [репортаж] // CONNECT. Мир информационных технологий : [интернет-журнал]. – 30.07.2015. – URL: <http://www.connect-wit.ru/desyat-obeshhanij-sberbanka.html> (дата обращения: 06.07.2020).

37. Джордж, М. Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг / М. Джордж. – Москва : Манн, Иванов, Фербер, 2017 – 570 с. – ISBN 978-5-00100-754-8.

38. Доверие россиян банкам // Социология. Статистика. Публикации. Отраслевые обзоры, вып. 8 (12) / Г. Р. Имаева, Т. А. Аймалетдинов, О. А. Шарова ; Аналитический центр НАФИ. – Москва : Изд-во НАФИ, 2017. – 45 с. – URL: https://nafii.ru/upload/thematic_review_dec.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

39. Зайцева, Е. А. Построение социального профиля клиента для персонализации банковского предложения на основе открытых источников информации

с применением технологий больших данных / Е. А. Зайцева // Вестник университета. 2018. № 6. С. 154–159.

40. Земскова, Е. С. Шеринг как отражение ценностных ориентиров потребителя в цифровой экономике / Е. С. Земскова // Экономика и экологический менеджмент. – 2019. – № 3. – С. 17–27.

41. Злоказова, Ю. В. Финансовая грамотность как условие рационального потребительского поведения / Ю. В. Злоказова // Муниципалитет: экономика и управление. – 2019. – № 2 (27). – С. 105–113.

42. Игрунова, О. М. Современные подходы к анализу и развитию сферы услуг в регионах / О. М. Игрунова. – Москва–Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 210 с. – ISBN 978-5-4475-5974-8.

43. Инвестиции : учебник / под ред. Л. И. Юзвович. – 2-е изд., испр. и доп. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2018. – 610 с. – ISBN 978 5 7996-2452-1.

44. Инновационное развитие сферы услуг в национальной экономике / под ред. Н. Ю. Власовой, Я. П. Силина. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2016 – 339 с. – ISBN 978-5-9656-0253-7.

45. Интернет-покупатели в возрасте 14–25 лет: сейчас и через пять лет // ppc.world : [образовательный портал о работе с платным трафиком и интернет-рекламой]. – 20.05.2019. – URL: <https://ppc.world/articles/internet-pokupateli-v-vozraste-14-25-let-seychas-i-cherez-pyat-let/> (дата обращения: 06.07.2020).

46. Исповедь обналшчика. Как делать деньги из воздуха? / Е. Виноградов ; Forbes. – 03.11.2016. – URL: <https://www.forbes.ru/finansy-column/igroki/331893-istoriya-obnalshchika-kak-delat-dengi-iz-vozdukha> (дата обращения: 06.07.2020).

47. Исследование GfK: кому верят потребители (Москва, 29 ноября 2019 г.). – 29.11.2019. – URL: <https://www.gfk.com/ru/press/issledovanie-gfk-komu-verjat-potrebiteli?hsLang=ru> (дата обращения: 06.08.2020).

48. Как банкам работать с миллениалами: рекомендации Deloitte // Сетевое издание Frank Media. – 03.02.2020. – URL: <https://frankrg.com/11391> (дата обращения: 06.07.2020).

49. Как изменилась структура российского ВВП с 2014 г. // Finam.ru. – 12.08.2019. – URL: <https://www.finam.ru/analysis/forecasts/kak-izmenilas-struktura-rossiyskogo-vvp-s-2014-goda-20190812-125622/> (дата обращения: 16.08.2020).
50. Канеман, Д. Думай медленно, решай быстро / Д. Канеман. – Москва : АСТ, 2015. – 653 с. – ISBN 978-5-17-080053-7.
51. Кардапольцев, К. В. Особенности процессного подхода к управлению организацией / К. В. Кардапольцев, С. В. Усольцев // Economics. – 2016. – № 5 (14). – С. 21–25.
52. Карх, Д. А. Применение системного подхода при разработке инновационных продуктов на основе анализа удовлетворенности потребителей / Д. А. Карх, Н. В. Заворохина, О. В. Чугунова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1, ч. 2. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=19967> (дата обращения: 21.10.2019).
53. Кассер, Т. Быть или иметь? Психология культуры потребления / Т. Кассер. – Москва : Манн, Иванов, Фербер, 2015. – 208 с. – ISBN 978-5-00057-465-2.
54. Кинг, Б. Банк 3.0. Почему сегодня банк – это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете / Б. Кинг. – Москва : Олимп-Бизнес, 2014. – 474 с. – ISBN 978-5-9693-0311-9.
55. Кирюхин, А. К. Интернет-технологии как фактор повышения конкурентоспособности и конкурентоустойчивости организаций сферы услуг / А. К. Кирюхин, Д. В. Акопян, И. А. Суворов // Вестник университета. 2020. № 6. С. 41–46.
56. Козлова, Е. В. Формы проявления оппортунистического поведения менеджеров в крупных российских корпорациях / Е. В. Козлова // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. – № 32 (247). – С. 78–81.
57. Козлова, О. Ю. Процесс разработки программ повышения лояльности клиентов / О. Ю. Козлова // Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. – 2016. – № 22. – С. 179–184.
58. Комплекс маркетинга – модель 4С // Маркетопедия : онлайн-энциклопедия маркетинга. – URL: <http://marketopedia.ru/39-kompleks-marketinga-model-4c.html> (дата обращения: 06.07.2020).

59. Конкуренция на финансовом рынке : аналитический доклад / Банк России. – Москва, 2018. – URL: https://cbr.ru/StaticHtml/File/41186/20180607_report.pdf (дата обращения: 06.07.2020).
60. Король, А. Н. Услуги: определение и классификация / А. Н. Король, С. А. Хлынов // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – Т. 5, № 4. – С. 1323–1328. – URL: <http://pnu.edu.ru/ejournal/pub/articles/911/> (дата обращения: 20.12.2019).
61. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Амстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс. – 5-е европ. изд. – Москва : Диалектика, 2019. – 751 с. – ISBN 978-5-907114-48-7.
62. Кризис доверия. Как россияне читают отзывы в интернете // ИОМ «Анкетолог» : [сайт]. – 09.08.2019. – URL: <https://iom.anketolog.ru/2019/08/09/otzyvy-v-internete> (дата обращения: 21.12.2019).
63. Круминьш, Н. Логистика в Восточной Европе / Н. Круминьш, К. Витолиньш. – Рига : SIA «Petrovskis un Ко», 2016. – 192 с. – ISBN 978-9984-39-171-7.
64. Крылов, А. Н. К вопросу о формировании спроса на рынке услуг / А. Н. Крылов, Г. П. Кузина, А. И. Мозговой // Вестник университета. – 2020. – № 5. – С. 135–142.
65. Курманова, Д. А. Инновации и система стандартизации финансовых услуг / Д. А. Курманова // Вопросы экономики и права. – 2014. – № 4. – С. 96–102.
66. Курманова, Д. А. Финансовые технологии на розничном рынке банковских услуг / Д. А. Курманова. – DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-60-67 // Вестник Уфимского государственного нефтяного технического университета. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2019. – № 1 (27). – С. 60–67.
67. Курносова, Е. А. Ожидаемое и воспринимаемое потребителями качество услуг: вопросы формирования и оценки / Е. А. Курносова // Вестник Самарского государственного университета. – 2014. – № 8 (119). – С. 118–122.
68. Лавлок, К. Маркетинг услуг: персонал, технологи, стратегии / К. Лавлок. – 4-е изд. – Москва : Вильямс, 2005. – 997 с. – ISBN 5-8459-0648-2.
69. Лазарев, А. В. Специфика финансовой услуги / А. В. Лазарев, В. Е. Павлович // Экономические науки. – 2011. – № 7 (80). – С. 146–149.

70. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2017. – 720 с. – ISBN 978-5-496-02563.
71. Ланецкий, С. А. Управление вовлеченностью персонала / С. А. Ланецкий // Вестник Университета. – 2013. – № 20. – С. 143–145.
72. Лаптева, И. П. Подходы к оценке факторов потребительского поведения / И. П. Лаптева, Л. Н. Трусова, Е. Н. Гришина. – DOI 10.21686/2500-3925-2018-3-30-39 // Статистика и экономика. – 2018. – Т. 15, № 3. – С. 30–39.
73. Логинов, М. П. Инновационная политика на рынке цифровых финансовых услуг / М. П. Логинов, Н. В. Усова. – DOI 10.22394/2304-3369-2019-5-157-168 // Вопросы управления. – 2019. – № 5 (60). – С. 157–168.
74. Логинов, М. П. Механизм управления банковскими рисками (кибернетический подход) / М. П. Логинов // Вестник Финансового университета. – 2017. – Т. 21, № 1 (97). – С. 56–63.
75. Логинов, М. П. Особенности организации private banking в России / М. П. Логинов, Н. В. Усова. – DOI 10.22394/2304-3369-2019-4-64-77 // Вопросы управления. – 2019. – № 4 (40). – С. 64–77.
76. Логинов, М. П. Особенности управления инновациями в сфере услуг / М. П. Логинов, Н. В. Усова. – DOI 10.24411/1994-2796-2019-10314 // Вестник Челябинского государственного университета. – 2019. – № 3 (425). – С. 120–131.
77. Логинов, М. П. Социоипотека как новая парадигма развития ипотечных отношений / М. П. Логинов // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2010. – № 5 (31). – С. 159–165.
78. Лысоченко, А. А. Теоретические основы стратегического управления : учебник / А. А. Лысоченко, О. Ю. Свиридов. – Ростов-на-Дону : Содействие – XXI век, 2016. – 420 с. – ISBN 978-5-91423-131-3.
79. Ляско, А. К. Доверие и транзакционные издержки / А. К. Ляско. – DOI 10.32609/0042-8736-2003-1-42-58 // Вопросы экономики. – 2003. – № 1. – С. 42–58.
80. Макаровская, А. И. Управление качеством в формировании потенциала конкурентоспособности организации в сфере услуг : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Макаровская Анна Ивановна. – Санкт-Петербург, 2019. – 147 с.

81. Мальцева Ю. А. Клиентоцентричность как детерминанта повышения эффективности качества банковских услуг в условиях цифровой экономики / Ю. А. Мальцева, К. А. Данилова, Л. И. Юзвович // Финансовый бизнес. – 2020. – № 5. – С. 25–31.

82. Мальцева, Ю. А. Клиентоориентированность – путь к снижению взаимного негативного влияния оппортунизма участников маркетингового процесса / Ю. А. Мальцева, К. А. Данилова // Инновационные технологии в сфере питания, сервиса и торговли : материалы V Междунар. науч.-практ. конф. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. – С. 145–150.

83. Мальцева, Ю. А. Маркетинговый подход к фактору времени как детерминанте оппортунизма розничного потребителя. / Ю. А. Мальцева, К. А. Данилова // Российские регионы в фокусе перемен : сб. докл. XII Междунар. конф. – Екатеринбург : УМЦ УПИ, 2017. – С. 474–479.

84. Мальцева, Ю. А. Оппортунизм розничного покупателя – девиантное поведение или ответная реакция: маркетинговый опыт осмысления проблемы / Ю. А. Мальцева, К. А. Данилова // World Science : proceedings of articles the international scientific conference (Карловы Вары – Москва, 29–30 июня 2017 г.). – Киров : Междунар. центр науч.-исслед. проектов, 2017. – С. 238–247.

85. Марамыгин, М. С. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности / М. С. Марамыгин, Г. В. Чернова, Л. Г. Решетникова. – DOI 10.29141/2218-5003-2019-10-3-7 // Управленец. – 2019. – Т. 10, № 3. – С. 70–82.

86. Мельников, В. В. Происхождение оппортунизма: психологические основы экономического поведения / В. В. Мельников // Terra economicus. – 2014. – Т. 12, № 4. – С. 91–104.

87. Методы управления страховой компанией // Страхование рисков : справочный портал о страховании. – URL: <https://risk-insurance.ru/insurance-management/principles/methods-of-insurance-management.html> (дата обращения: 25.12.2020).

88. Мецгер, А. А. Модели корпоративного управления в инвестиционных фондах и требования к структуре их активов / А. А. Мецгер // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2017. – № 3 (71). – С. 53–65.

89. Миронова, Н. В. Маркетинг различных типов услуг / Н. В. Миронова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 108–109.

90. Мирошина, Е. Ю. Модели потребительского поведения в современной России / Е. Ю. Мирошина // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 13. – С. 1806–1810. – URL: <https://e-koncept.ru/2015/85362.htm> (дата обращения: 20.12.2019).

91. Мошкова, А. А. Вовлеченность потребителей во взаимодействие с брендом как фактор успеха маркетинговой деятельности / А. А. Мошкова // Актуальные вопросы экономики и современного менеджмента : сб. науч. тр. по итогам III Междунар. науч.-практ. конф. – Самара : Инновационный центр развития образования и науки, 2016. – С. 203–205.

92. Налоговый кодекс Российской Федерации (с изм. и доп.) // Консультант-Плюс: справочно-правовая система.

93. Народный рейтинг банков / ИА «Банки.ру». – URL: <https://www.banki.ru/services/responses> (дата обращения: 25.05.2020).

94. Необходима масштабная поддержка конечного спроса / Аналитический центр при Правительстве РФ. – 27.05.2020. – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/neobhodima-masstabnaa-podderzka-konecnogo-sprosa-26620> (дата обращения: 06.07.2020).

95. Нечеухина, Н. С. Компетентностное обеспечение цифровой экономики / Н. С. Нечеухина, Т. И. Буянова, О. В. Мустафина // Цифровая трансформация промышленности: тенденции, управление, стратегии : материалы I Междунар. науч.-практ. конф. – Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2019. – С. 427–436.

96. Новаторов, Э. В. Сравнительный анализ теорий маркетинга услуг / Э. В. Новаторов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. – 2008. – № 2. – С. 40–55.

97. Нюренбергер, Л. Б. Мотивационные аспекты формирования потребительской лояльности / Л. Б. Нюренбергер, О. В. Леушина, И. М. Карицкая // *Общественные науки*. – 2016. – № 2-2. – С. 201–206.

98. Нюренбергер, Л. Б. Онлайн-предпринимательство в сфере потребительских товаров и услуг: практический опыт, тренды / Л. Б. Нюренбергер, И. Ю. Севрюков, С. П. Киселев. – DOI 10.21295/2223-5639-2019-6-398-408 // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. – 2019. – № 6 (79). – С. 398–408.

99. О защите конкуренции : федер. закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ // *КонсультантПлюс: справочно-правовая система*.

100. О защите прав потребителей : закон РФ от 7 февраля 1992 г. № 2300-1 (ред. от 8 декабря 2020 г.) // *КонсультантПлюс: справочно-правовая система*.

101. О налоге на добавленную стоимость : письмо Федеральной налоговой службы от 6 ноября 2009 г. № 3-1-11/886 // *КонсультантПлюс: справочно-правовая система*.

102. О рекомендациях по предотвращению недобросовестных практик при предложении и реализации финансовых инструментов и услуг : информационное письмо Банка России от 24 марта 2020 г. № ИН-01-59/27. – URL: http://www.cbr.ru/statichtml/file/59420/20200324_in_01_59-27.pdf (дата обращения 04.10.2020).

103. Об утверждении Порядка заполнения и представления формы федерального государственного статистического наблюдения № 8-ВЭС (услуги) «Сведения об экспорте (импорте) услуг во внешнеэкономической деятельности» : постановление Федеральной службы государственной статистики от 1 февраля 2006 г. № 5 // *КонсультантПлюс: справочно-правовая система*.

104. Об утверждении статистического инструментария для организации федерального государственного статистического наблюдения за ценами и финансами : приказ Федеральной службы государственной статистики от 27 июля 2012 г. № 423 (ред. от 31 августа 2012 г.).

105. Обзор состояния финансовой доступности в Российской Федерации в 2018 г. / Центральный банк Российской Федерации. – URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/25684/review_24122019.pdf.

106. Орлова, Е. С. Инновационные банковские продукты и услуги / Е. С. Орлова, Г. В. Федотова // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика : сб. науч. ст. 4-й Междунар. науч.-практ. конф. – Курск : Университетская книга, 2014. – С. 288–290.

107. Орлова, Т. С. К вопросу о развитии экономической системы России / Т. С. Орлова, К. А. Воробьева // Фундаментальные и прикладные науки сегодня : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. – North Charleston : CreateSpace, 2017. – С. 190–192.

108. Орлова, Т. С. Экономическая система России в разрезе ее развития: пути модернизации / Т. С. Орлова // Экономическое, социальное и духовное обновление как основа новой индустриализации России : сб. науч. тр. IV Урал. науч. чтений профессором и докторантов обществ. наук. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017 – С. 78–82.

109. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на период 2019–2021 гг. / Департамент стратегического развития финансового рынка ЦБ РФ. – Москва, 2019. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/71220/main_directions.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

110. Петрашко, Ю. В. Управление качеством банковских услуг кредитной организации: методы и инструменты / Ю. В. Петрашко. – DOI 10.24411/2658-4964-2020-10155 // StudNet. – 2020. – Т. 3, вып. 9. – URL: https://stud.net.ru/wp-content/uploads/2020/06/Выпуск-9_2020-1.pdf (дата обращения: 06.10.2020).

111. Петренко, Е. С. Построение универсальной маркетинговой модели выбора эмоциональных продуктов / Е. С. Петренко // Управленец. – 2017. – № 5 (69). – С. 34–39.

112. Подкатилова, Е. В. Рынок финансовых услуг и его место в структуре финансового рынка / Е. В. Подкатилова // Электронный научный журнал «Нефтегазо-

вое дело». – 2006. – № 2. – URL: http://ogbus.ru/files/ogbus/authors/Podkatilova/Podkatilova_1.pdf (дата обращения: 25.12.2019).

113. Пользователи социальных сетей – самые активные потребители банковских услуг / Ассоциация российских банков. – 23.07.2013. – URL: https://arb.ru/b2b/trends/polzovateli_sotsialnykh_setey_samy_e_aktivny_e_potrebiteli_ban_kovskikh_uslug-9698122 (дата обращения: 25.12.2020).

114. Попов, Е. В. Оппортунизм экономических агентов: монография / Е. В. Попов, В. Л. Симонова; отв. ред. А. И. Татаркин. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2007. – 186 с. – ISBN 978-5-94646-161-0.

115. Попов, Е. В. Эндогенный оппортунизм в теории «принципала-агента» / Е. В. Попов, В. Л. Симонова. – DOI 10.32609/0042-8736-2005-3-118-130 // Вопросы экономики. – 2005. – № 3. – С. 118–130.

116. Потребители меньше всего доверяют финансовым институтам / Журнал «ПЛИАС». – 23.12.2019. – URL: <https://plusworld.ru/daily/cat-analytics/potrebiteli-menshe-vsego-doverayut-finansovym-institutam/> (дата обращения: 06.07.2020).

117. Потребитель в маске и перчатках – новая проблема экономики / Финанс. – 06.05.2020. – URL: <https://www.finam.ru/analysis/forecasts/potrebitel-v-maske-i-perchatках-novaya-problema-ekonomiki-20200506-202914/> (дата обращения: 06.12.2020).

118. Потребительское поведение после COVID-19 / Исследовательское агентство EY Global. – 16.04.2020. – URL: https://www.ey.com/ru_ru/consumer-products-retail/how-covid-19-could-change-consumer-behavior (дата обращения: 06.07.2020).

119. Предводителева, М. Д. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителе / М. Д. Предводителева, О. Н. Балаева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 2. – С. 90–100.

120. Протасова, Л. Г. Управление качеством в сфере услуг: монография / Л. Г. Протасова, О. В. Плиски. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. ун-та, 2010. – 176 с. – ISBN 978-5-9656-0086-1.

121. Пьянкова, С. Г. Механизмы антикризисного управления в сфере услуг: российский и зарубежный подход / С. Г. Пьянкова // Бизнес, экономика и менеджмент: теоретические и инновационные подходы в научных исследованиях и практические разработки : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. – Санкт-Петербург : Профессиональная наука, 2020 – С. 51–59.

122. Радаев, В. В. Миллениалы: как меняется российское общество / В. В. Радаев. – Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 224 с. – ISBN 978-5-7598-1985-1.

123. Разделяй и радуйся: как шеринг-экономика меняет мир. – 06.09.2018. – URL: <https://vc.ru/future/45102-razdelyay-i-raduyasya-kak-shering-ekonomika-menyayet-mir> (дата обращения: 06.09.2020).

124. Разомасова, Е. А. Сфера услуг: теория, состояние и развитие : монография / Е. А. Разомасова. – Новосибирск : СибУПК, 2011. – 136 с. – ISBN 978-5-334-00072-8.

125. Россияне не проявляют лояльность к банкам // Ромир. – 24.08.2020. – URL: <https://romir.ru/studies/rossiyane-ne-proyavili-loyalnost-bankam> (дата обращения 10.09.2020).

126. Росстат представил первую оценку ВВП России за I квартал 2020 г. / Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/89720> (дата обращения: 06.09.2020).

127. Рост экономики замедлится вдвое / Forbes. – 03.02.2020. – URL: <https://www.forbes.ru/newsroom/finansy-i-investicii/392423-rost-rossiyskoj-ekonomiki-v-2019-godu-zamedlilsya-rochti-vdvoe> (дата обращения: 06.09.2020).

128. Роуз, Р. Управление контент-маркетингом. Практическое руководство по созданию лояльной аудитории для вашего бизнеса / Р. Роуз, Д. Пулицци. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 240 с. – ISBN 978-5-00057-076-0.

129. Рубинштейн, С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – Санкт-Петербург : Питер, 2019. – 713 с. – ISBN 978-5-4461-1063-6.

130. Рустамова, И. Д. Управление деловой репутацией в сфере услуг: теория, методология, практика : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Рустамова Ирада Талатовна. – Душанбе, 2018. – 305 с.

131. Савин, Г. В. Проектирование логистических систем / Г. В. Савин, Д. А. Карх. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. – 77 с. – ISBN 978-5-8656-0206-3.

132. «Сбербанк» создал лабораторию нейронаук и поведения человека под руководством доктора Курпатова. – 12.02.2019. – URL: <https://vc.ru/future/58249-sberbank-sozdal-laboratoriyu-neuronauk-i-povedeniya-cheloveka-pod-rukovodstvom-doktora-kurpatova> (дата обращения: 06.07.2020).

133. Сберометр – курс доллара и евро сейчас и на завтра : [сайт]. – URL: <https://www.sberometer.ru> (дата обращения: 25.12.2020).

134. Семь уровней вовлеченности персонала // HR-Portal: сообщество HR-менеджеров. – 26.01.2018. – URL: <https://hr-portal.ru/blog/7-urovney-vovlechenosti-personala> (дата обращения: 10.07.2020).

135. Сколько тратят россияне в мобильных играх и как выглядит портрет российского мобильного геймера // AppTractor – медиа о разработке и продвижении новых IT-проектов. – 28.02.2019. – URL: <https://apptractor.ru/info/analytics/skolko-tratyat-rossiyane-v-mobilnyh-igrah-i-kak-vyglyadit-portret-rossijskogo-mobilnogo-gejmera.html> (дата обращения: 25.12.2020).

136. Смирнова, В. В., Голубев, В. А Анализ предоставления депозитных услуг коммерческим банком / В. В. Смирнова, В. А. Голубев // Экономика. Бизнес. Банки. – 2019. – № 12 (38). – С. 110–111.

137. Сосунова, Л. А. Социальные услуги: типология и классификация / Л. А. Сосунова, И. А. Тойменцева, Е. П. Фомин, С. А. Калашников // Вопросы экономики и права. – 2017. – № 114. – С. 36–42.

138. Софина, Т. Н. Сфера услуг: трансформации в рыночной экономике / Т. Н. Софина. – Санкт-Петербург : Изд-во С.-Петерб. гос. ун-та экономики и финансов, 1999. – 129 с. – ISBN 5-7310-1000-5.

139. Стребков, Д. О. Социальные аспекты кредитного поведения населения / Д. О. Стребков // Социологический журнал. – 2007. – № 1. – С. 83–102.
140. Сфера сервиса: особенности развития, направления и методы исследования : монография / под общ. ред. Ю. П. Свириденко [и др.]. – Санкт-Петербург : Изд-во СПбГИСЭ, 2001. – 303 с. – ISBN 5-228-00036-4.
141. Сфера услуг: менеджмент : учебное пособие / под ред. Т. Бурменко. – Москва : КноРус, 2017. – 416 с. – ISBN 978-5-406-05715-5.
142. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг : практикум / Д. И. Хлебович, В. Ю. Баганов, О. Н. Баева [и др.]. – Москва : КноРус, 2016. – 422 с. – ISBN 978-5-406-04772-9.
143. Талер, Р. Архитектура выбора. Nudge. Как улучшить наши решения о здоровье, благосостоянии и счастье / Р. Талер, К. Санстейн. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 240 с. – ISBN 978-5-00117-180-5.
144. Талер, Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / Р. Талер. – Москва : Бомбора, 2016. – 550 с. – ISBN 978-5-04-091150-9.
145. Титова, В. А. Специфика поведения потребителя на рынке финансовых услуг / В. А. Титова, М. Н. Федорец // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2002. – № 4. – С. 48–55.
146. Ткаченко, И. Н. Адаптация методологии управления бизнес-процессами организации к публичному управлению процессами на мезоуровне / И. Н. Ткаченко, М. А. Метелева. – DOI 10.24866/2311-2271/2019-2/72-8 // Вестник ТГЭУ. – 2019. – № 2 (90). – С. 72–84.
147. Ткаченко, И. Н. Профессиональный совет директоров как фактор эффективности и качества корпоративного управления в компании / И. Н. Ткаченко // Экономика региона. – 2005. – № 2. – С. 93–102.
148. Тойменцева, А. А. Формирование стратегии управления качеством сервисных услуг / А. А. Тойменцева, В. Д. Чичкина // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-3 (52). – С. 777–779.

149. Тойменцева, И. А. Экономико-математические методы в формировании стратегии управления предприятием сферы услуг / И. А. Тойменцева // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 13. – С. 1686–1690. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/85338.htm> (дата обращения: 20.06.2019).

150. Тренды банковской цифровизации // Обзор TAdviser: ИТ в банках 2019. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Тренды_банковской_информатизации (дата обращения: 06.07.2020).

151. Уильямсон, О. Поведенческие предпосылки современного экономического анализа / О. Уильямсон // Thesis. – 1993. – Вып. 3. – С. 39–49.

152. Уровень удовлетворенности россиян финансовыми организациями, их услугами и каналами предоставления продолжает повышаться / Банк России. – URL: <https://cbr.ru/PRESS/event/?id=5273> (дата обращения: 06.07.2020).

153. Услуга // Записки маркетолога : [сайт]. – URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_u/usluga (дата обращения: 23.05.2020).

154. Усова, Н. В. Успешность банковских услуг на рынке ипотечного кредитования / Н. В. Усова, М. П. Логинов, Е. В. Стрельников. – DOI 10.24891/fo.24.11.2599 // Финансы и кредит. – 2018. – № 11 (779). – С. 2599–2613.

155. Финансовая услуга // Discovered: о финансах и не только : [сайт]. – URL: <https://discovered.com.ua/glossary/finansovaya-usluga> (дата обращения: 06.07.2020).

156. Финансовые рынки и институты : учебник и практикум для вузов / под ред. Н. Б. Болдыревой, Г. В. Черновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2019 – 403 с. – ISBN 978-5-534-12380-7.

157. Фридман, Г. Нет, спасибо, я просто смотрю. Как посетителя превратить в покупателя / Г. Фридман. – Москва : Олимп-Бизнес, 2018. – 272 с. – ISBN 978-5-9693-0364-5.

158. Фролова, Н. М. Критерии качества услуг / Н. М. Фролова // Вестник Университета им. О. Е. Кутафина (МГЮА). – 2015. – № 10. – С. 72–79.

159. Хлебович, Д. И. Сфера услуг: маркетинг / Д. И. Хлебович. – Москва : КноРус, 2020. – 240 с. – ISBN 978-5-390-00301-5.

160. Цифровая революция определяет привычки потребителей. Исследование потребительского поведения в России за 2018 г. / PwC. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/retail-rus/gcis-consumer-ru-final.pdf> (дата обращения: 06.07.2020).

161. Цифровая экономика: ключевые факторы роста в посткризисный период / Аналитический центр при Правительстве РФ. – 30.04.2020. – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/cifrova-ekonomika-klucevye-factory-ekonomiceskogo-rosta-v-postkrizisnyj-period-26601> (дата обращения: 06.07.2020).

162. Цифровая эра ритейла. Успех в будущем зависит от эффективности адаптации к цифровой среде уже сегодня / PwC. – Июнь 2019 г. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/digital-era-in-retail-ru.pdf> (дата обращения: 06.07.2020).

163. Чащин, В. В. Очерки теории и истории экономического оппортунизма : монография / В. В. Чащин. – Москва : КноРус, 2014. – 320 с. – ISBN 978-5-406-03209-1

164. Чащин, В. В. Экономический иллюзион. Игры о лжи и обмане : монография / В. В. Чащин. – Москва : КноРус, 2017. – 516 с. – ISBN 978-5-406-05838-1.

165. Чепурова, И. Ф. Маркетинговое управление поведением клиентуры на рынке услуг / И. Ф. Чепурова, А. А. Пресняков // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – № 3. – С. 193–200.

166. Чернышева, Т. Л. Анимационные технологии в сфере услуг : учеб. пособие / Т. Л. Чернышева. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2017. – 94 с. – ISBN 978-5-7782-3195-5.

167. Чудновский, А. Д. Формирование механизмов управления качеством и удовлетворенностью потребителей на предприятиях сферы услуг / А. Д. Чудновский, В. С. Горин, Г. Р. Латфуллин [и др.] // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 12. – С. 257–259.

168. Шакуров, И. Г. О мировых тенденциях развития финансовых услуг и проблемах их регулирования / И. Г. Шакуров // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 2 (22). – С. 195–197.

169. Шаститко, А. Е. Механизмы обеспечения соблюдения правил / А. Е. Шаститко // Вопросы экономики. – 2002. – № 1. – С. 32–49.

170. Шаститко, А. Е. Трансакционные издержки: содержание, оценка и взаимосвязь с проблемами трансформации / А. Е. Шаститко // Вопросы экономики. – 1997. – № 2. – С. 55–70.

171. Шкирандо, О. И. Внутренняя клиенториентированность организации: сущность и преимущества / О. И. Шкирандо. – DOI 10.23670/IRJ.2017.57.083 // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 3-2 (57). – С. 116–117.

172. Юзвович, Л. И. Оппортунизм розничного потребителя: роль и значение феномена для организаций третичного сектора : монография / Л. И. Юзвович, Д. А. Карх, К. А. Данилова. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. ун-та, 2020. – 160 с. – ISBN 978-5-9656-0296-4.

173. Юзвович, Л. И. Финансы и кредит : учеб. пособие / Л. И. Юзвович, Е. Г. Князева, Ю. В. Истомина ; под ред. Л. И. Юзвович. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 280 с. – ISBN 978-5-7996-2783-6.

174. Экономика сферы услуг в условиях цифровизации : монография / кол. авт. ; под науч. ред. Е. Б. Дворядкиной ; отв. ред. Н. Ю. Власова, Н. С. Нечеухина. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2020. – 316 с. – ISBN 978-5-9656-0299-5.

175. Яковлева, Е. Н. Разработка методики оценки качества услуг : дис. ... канд. техн. наук : 05.02.23 / Яковлева Елена Николаевна. – Москва, 2005. – 171 с.

176. Akerlof, G. A. The markets for «lemons»: quality uncertainty and the market mechanism / G. A. Akerlof. – DOI 10.2307/1879431 // Quarterly journal of economics. – 1970. – Vol. 84, no. 3. – P. 488–500.

177. Anderson, J. Business marketing: understand what costumers value / J. Anderson, J. Narus // Harvard business review. – 1998. – Vol. 33, iss. 3. – P. 95–114.

178. Bateson, J. E. Managing services marketing: text and readings / J. E. Bateson, D. K. Hoffman. – New York : Dryden Press, 1999. – 471 p. – ISBN 978-0-03-022519-2.

179. Danilova, K. A. Retail consumer opportunism: realities of consumer behavior in digital economy conditions / K. A. Danilova, Yu. A. Maltseva, I. V. Kotlyarevskaya. – DOI 10.2991/mtde-19.2019.102 // Proceedings of the 1st International scientific conference «Modern management trends and the digital economy: from regional development to global economic growth» (MTDE 2019). – Amsterdam : Atlantis Press, 2019. – P. 514–517. – (Advances in Economics, Business and Management Research, vol. 81).

180. Eiglier, P. Principes de politique marketing pour les entreprises de services / P. Eiglier, E. Langeard. – Marseille: L'Université d'Aix-Marseille, 1976. – 236 p.

181. Kang, B. Opportunism in buyer-seller relationships: Some unexplored antecedents / B. Kang, R. P. Jindal. – DOI 10.1016/j.busres.2014.07.009 // Journal of business research. – 2015. – Vol. 63, iss. 3. – P. 735–742.

182. Local consumer review survey 2020 / BrightLocal. – 09.12.2020. – URL: <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey> (дата обращения: 06.07.2020).

183. Lovelock, C. Services marketing: people, technology, strategy / C. Lovelock. – Englewood Cliffs : Prentice Hall, 2001. – 664 p. – ISBN 0-13-017392-4.

184. Maltseva, Yu. A. Comparative analysis of trends in Russian, Chinese and American consumer behavior in the digital environment / Yu. A. Maltseva, K. A. Danilova. – DOI 10.2991/iscde-19.2019.1 // Proceedings of the International Scientific and Practical Conference on Digital Economy (ISCDE 2019). – Amsterdam : Atlantis Press, 2019. – P. 666–669. – (Advances in economics, business and management research, vol. 105).

185. Maslow, A. H. A theory of human motivation / A. H. Maslow // Psychological review. – 1943. – № 50. – P. 370–396.

186. Parasuraman, A. Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research / A. Parasuraman, V. Zeithaml, L. Berry. – DOI 10.2307/1252255 // Journal of marketing. – 1994. – Vol. 58, no. 1. – P. 111–124.

187. The sharing economy – Consumer intelligence series / PricewaterhouseCoopers. – 2015. – URL: https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

188. Trada, S. The dual effects of perceived unfairness on opportunism in channel relationships / S. Trada, V. Goyal. – DOI 10.1016/j.indmarman.2017.01.008 // *Industrial marketing management*. – 2017. – Vol. 64. – P. 135–146.

189. Trada, S. Tripartite role of communications in channel relationships: Mitigating exchange hazards, reducing opportunism and curtailing its ill effects on relationships performance / S. Trada, V. Goyal. – DOI 10.1016/j.indmarman.2019.11.015 // *Industrial marketing management*. – 2019. – Vol. 85. – P. 294–302.

190. Xu, C. The comparability of consumers' behavior in virtual reality and real life: a validation study of virtual reality based on a ranking task / C. Xu, Y. Demir-Kaymaz, C. Hartmann [et al.]. – DOI 10.1016/j.foodqual.2020.104071 // *Food quality and preference*. – 2021. – Vol. 87. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950329320303402> (дата обращения: 01.12.2020).

191. Zeng, F. The dyadic structure of exchange partner's governing-agency social capital and opportunism in buyer-supplier relationships / F. Zeng, Y. Chi, M. C. Dong, J. Huang. – DOI 10.1016/j.busres.2016.12.025 // *Journal of business research*. – 2017. – Vol. 78. – P. 294–302.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Авторские эмпирические исследования

Исследование	Сроки проведения	Основные результаты
1. Интервьюирование менеджеров сервисного сектора о формах и актуальности оппортунистического поведения розничных потребителей (нестандартизированное интервью, 30 респондентов)	Февраль 2020 г.	Определены основные формы проявления оппортунистического поведения розничных потребителей на рынке финансовых услуг
2. Опрос методом анкетирования розничных потребителей финансовых услуг об отношении к предоставляющим их организациям, удовлетворенности сервисом (выборочная совокупность – 396 чел.)	Апрель-май 2020 г.	Уточнены ключевые требования, предъявляемые потребителями к финансовым услугам, выявлены неудовлетворенные запросы. Определено отношение клиентов к финансовым организациям, корреляция отношения и количества услуг, которыми пользуется клиент, готовности перейти к конкурентам, лояльности
3. Контент-анализ 1 000 негативных отзывов потребителей о финансовых организациях, размещенных в сети Интернет	Июль 2020 г.	Выявлены и ранжированы триггеры оппортунистического поведения потребителей
4. Стандартизированное интервью менеджмента финансовых организаций о значимости параметров авторской методики, отношении к оценке качества финансовых услуг (50 респондентов)	Июль 2020 г.	Подтверждена значимость параметров, предлагаемых к использованию в авторской методике; определен наиболее приоритетный подход к определению качества финансовой услуги
Опрос методом анкетирования розничных потребителей финансовых услуг с целью апробации авторской методики (100 респондентов)	Август 2020 г.	Апробирована авторская методика, определена ее надежность – 96 %. Выявлены общие уровни приверженности клиентов и степени проявленности пассивных форм оппортунизма розничного потребителя
Глубинное интервью розничных потребителей финансовых услуг с целью апробации авторской методики (100 респондентов)	Август 2020 г.	

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Структура опросного листа

1. Я получаю положительные эмоции, когда изучаю информацию об организации, ее истории, достижениях, услугах – соответствует фактору a_1 параметра «интерес к организации, ее услугам».

2. Я испытываю внутреннюю мотивацию, когда изучаю информацию об организации, ее истории, достижениях, услугах – соответствует фактору a_2 параметра «интерес к организации, ее услугам».

3. Мне удастся легко сконцентрироваться, когда я изучаю информацию об организации, ее услугах – соответствует фактору a_3 параметра «интерес к организации, ее услугам».

4. Для меня имеет большое значение изучение информации об организации, ее услугах, достижениях, проектах – соответствует фактору a_4 параметра «интерес к организации, ее услугам».

5. Я хорошо осведомлен(а) об организации, ее достижениях, проектах, услугах – соответствует фактору a_5 параметра «интерес к организации, ее услугам».

6. Характер моих рекомендаций, которые я даю другим потребителям, носит скорее положительный окрас – соответствует фактору b_1 параметра «характер и активность рекомендаций».

7. Я часто рекомендую другим потребителям организацию или оставляю отзывы о ней – соответствует фактору b_2 параметра «характер и активность рекомендаций».

8. Мои рекомендации, которые я даю окружающим, касаются одновременно нескольких элементов деятельности: качество услуги, работа сотрудников, обстановка и т. д. – соответствует фактору b_3 параметра «характер и активность рекомендаций».

9. Мои отзывы и рекомендации видят/слышат одновременно 10 чел. и более – соответствует фактору b_4 параметра «характер и активность рекомендаций».

10. Я использую максимально разнообразные каналы для того, чтобы оставить отзыв (сайт компании, отзывы и др.) – соответствует фактору b_5 параметра «характер и активность рекомендаций».

11. Моя обратная связь, которую я даю организации, чаще носит положительный характер – соответствует фактору c_1 параметра «обратная связь»;

12. Я стараюсь давать обратную связь организации максимально часто – соответствует фактору c_2 параметра «обратная связь».

13. Содержание моей обратной связи, которую я даю организации, может помочь ей развиваться, я, как правило, не стремлюсь просто «спустить пар» – соответствует фактору c_3 параметра «обратная связь».

14. Моя обратная связь, которую я даю организации, касается многих элементов деятельности организации: качество услуг, работа сотрудников, обстановка и т. д. – соответствует фактору c_4 параметра «обратная связь».

15. Я стараюсь давать обратную связь организации, в том числе самостоятельно, а не только когда меня об этом попросят – соответствует фактору c_5 параметра «обратная связь».

16. Если единожды компания совершит даже достаточно серьезную оплошность при взаимодействии со мной, я не уйду к конкурентам – соответствует фактору d_1 параметра «Риск переключения на конкурентов».

17. Я не готов на сегодняшний день переключиться на конкурентов даже при незначительно более выгодных условиях – соответствует фактору d_2 параметра «Риск переключения на конкурентов».

18. У меня есть совсем незначительное количество причин, по которым я могу переключиться на конкурентов – соответствует фактору d_3 параметра «Риск переключения на конкурентов».

19. Я не ищу для себя альтернативных вариантов удовлетворения услуги, поскольку меня все устраивает – соответствует фактору d_4 параметра «Риск переключения на конкурентов».

20. При желании я смогу легко переключиться на конкурентов – соответствует фактору d_5 параметра «Риск переключения на конкурентов».

21. Я считаю недопустимой ситуацию, при которой клиенты манипулируют сотрудниками организации для получения дополнительной выгоды – соответствует фактору e_1 параметра «Участие в процессах оказания услуг».

22. Я тщательно изучил(а) все условия предоставления услуг – соответствует фактору e_2 параметра «Участие в процессах оказания услуг».

23. Я всегда строго придерживаюсь инструкций, которые дала организация – соответствует фактору e_3 параметра «Участие в процессах оказания услуг».

24. Я изучил все дополнительные возможности и стараюсь их использовать – соответствует фактору e_4 параметра «Участие в процессах оказания услуг».

25. Если у меня возникнут вопросы в процессе пользования услугой, я не буду разбираться самостоятельно или при помощи знакомых, я обращусь к сотрудникам организации и (или) информации, представленной на сайте/в личном кабинете организации – соответствует фактору e_5 параметра «Участие в процессах оказания услуг».

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Производство ВВП и ВДС по отраслям¹ПРОИЗВОДСТВО ВВП И ВАЛОВОЙ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ
ПО ОТРАСЛЯМ ЭКОНОМИКИ

в текущих ценах

	I квартал 2020 г.		Справочно I квартал 2019 г.	
	млрд рублей	в % к итогу	млрд рублей	в % к итогу
Валовой внутренний продукт в рыночных ценах	25317,7		24944,8	
Валовая добавленная стоимость в основных ценах	22704,4	100	22169,7	100
в том числе:				
сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	492,5	2,2	494,8	2,2
добыча полезных ископаемых	2641,0	11,6	2987,1	13,4
обрабатывающие производства	3403,6	14,9	3317,0	15,0
обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	706,0	3,1	707,7	3,2
водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	104,1	0,5	105,3	0,5
строительство	813,0	3,6	761,3	3,4
торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	3148,4	13,8	3033,2	13,6
транспортировка и хранение	1498,5	6,6	1517,8	6,8
деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	185,6	0,8	177,4	0,8
деятельность в области информации и связи	511,4	2,3	487,0	2,2
деятельность финансовая и страховая	1105,4	4,9	1048,3	4,7
деятельность по операциям с недвижимым имуществом	2402,7	10,6	2274,6	10,3
деятельность профессиональная, научная и техническая	906,6	4,0	877,2	4,0
деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	498,4	2,2	480,1	2,2
государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	2060,4	9,1	1820,4	8,2
образование	837,7	3,7	774,9	3,5
деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	856,7	3,8	790,7	3,6
деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	258,6	1,1	241,8	1,1
предоставление прочих видов услуг	121,7	0,5	122,3	0,6

¹ По данным Росстата.

	<i>I квартал 2020 г.</i>		<i>Справочно I квартал 2019 г.</i>	
	<i>млрд рублей</i>	<i>в % к итогу</i>	<i>млрд рублей</i>	<i>в % к итогу</i>
деятельность домашних хозяйств как работодателей; недифференцированная деятельность частных домашних хозяйств по производству товаров и оказанию услуг для собственного потребления	152,2	0,7	150,9	0,7
Чистые налоги на продукты	2613,3		2775,1	

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Индекс физического объема производства ВВП¹ИНДЕКСЫ ФИЗИЧЕСКОГО ОБЪЕМА ПРОИЗВЕДЕННОГО ВВП
И ВАЛОВОЙ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ
ПО ОТРАСЛЯМ ЭКОНОМИКИ

в постоянных ценах, в % к соответствующему периоду предыдущего года

	<i>I квартал 2020 г.</i>	<i>Справочно I квартал 2019 г.</i>
Валовой внутренний продукт в рыночных ценах	101,6	100,4
в том числе:		
сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	102,3	97,4
добыча полезных ископаемых	99,5	103,3
обрабатывающие производства	103,6	98,6
обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	97,0	97,7
водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	96,7	98,0
строительство	100,7	101,0
торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	104,9	96,7
транспортировка и хранение	95,6	102,7
деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	102,0	103,2
деятельность в области информации и связи	100,6	103,5
деятельность финансовая и страховая	109,8	107,8
деятельность по операциям с недвижимым имуществом	101,8	99,4
деятельность профессиональная, научная и техническая	100,9	103,9
деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	101,1	88,4
государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	101,4	102,2
образование	100,6	101,4
деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	101,1	100,6
деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	101,7	106,4
предоставление прочих видов услуг	97,8	98,3
деятельность домашних хозяйств как работодателей; недифференцированная деятельность частных домашних хозяйств по производству товаров и оказанию услуг для собственного потребления	98,0	98,0
Чистые налоги на продукты	101,2	100,2

¹ По данным Росстата.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Индексы потребительских цен КИПЦ¹ИНДЕКСЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ЦЕН В ГРУППИРОВКЕ КЛАССИФИКАТОРА
ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ (КИПЦ)

на конец периода, в процентах

	К предыдущему месяцу			Май 2020 г. к		Январь-май 2020 г. к январю-маю 2019 г.	Справочно май 2019 г. к декабрю 2018 г.
	март	апрель	май	декабрю 2019 г.	маю 2019 г.		
Все товары и услуги	100,6	100,8	100,3	102,4	103,0	102,7	102,4
Продукты питания и безалкогольные напитки	101,1	102,1	100,1	104,8	103,6	102,7	104,0
продукты питания	101,1	102,2	100,1	105,0	103,6	102,8	104,1
безалкогольные напитки	100,6	100,5	100,9	102,3	103,4	102,9	102,3
Алкогольные напитки, табачные изделия	100,6	100,5	100,4	102,5	104,1	103,7	101,7
алкогольные напитки	100,5	100,4	100,3	102,1	102,2	101,7	101,1
табачные изделия	100,7	100,7	100,7	103,5	110,8	110,8	103,7
Одежда и обувь	100,1	99,9	100,0	100,0	101,4	101,6	100,5
одежда	100,1	99,9	100,0	100,1	101,5	101,8	100,6
обувь	100,2	99,9	100,0	99,9	100,9	101,1	100,3
Жилищные услуги, вода, электроэнергия, газ и другие виды топлива	100,1	100,1	100,0	100,8	102,6	102,7	102,3
фактическая арендная плата за жилье	100,1	99,9	99,6	99,8	100,5	101,1	100,6
текущее содержание и ремонт жилого помещения	100,3	100,5	100,4	101,3	102,1	102,0	101,6
водоснабжение и другие коммунальные услуги	100,0	100,0	100,0	102,1	103,8	103,9	103,9
электроэнергия, газ и другие виды топлива	100,0	100,0	100,0	99,9	102,2	102,2	101,6
Предметы домашнего обихода, бытовая техника и повседневный уход за домом	100,7	100,6	100,2	101,8	102,6	102,3	101,8
мебель, предметы домашнего обихода, художественного оформления, ковры, другие покрытия для пола и их ремонт	100,2	100,2	100,2	100,8	101,8	102,0	102,0
текстильные изделия для дома	100,2	100,2	100,3	101,1	102,5	102,6	101,6
бытовые приборы, включая ремонт	102,3	101,0	99,9	103,2	102,1	101,0	101,3
стеклянные изделия, столовая посуда и домашняя утварь	100,5	100,4	100,3	101,7	103,4	103,2	101,8
инструменты и оборудование для дома и сада	100,7	101,3	100,7	102,6	102,5	101,3	101,7
товары и услуги для повседневного ухода за жильем	100,5	101,0	100,5	102,3	104,3	104,0	102,4
Здравоохранение	100,9	101,8	100,4	104,2	106,7	105,9	102,8
медикаменты, лечебное оборудование и аппаратура	101,2	103,0	100,6	105,7	109,3	107,6	103,3
амбулаторные услуги	100,7	100,2	100,1	102,4	104,0	104,1	102,2
услуги больниц	100,3	100,1	100,0	100,2	100,3	101,7	102,7

¹ По данным Росстата.

	<i>К предыдущему месяцу</i>			<i>Май 2020 г. к</i>		<i>Январь-май 2020 г. к январю-маю 2019 г.</i>	<i>Справочно май 2019 г. к декабрю 2018 г.</i>
	<i>март</i>	<i>апрель</i>	<i>май</i>	<i>декабрю 2019 г.</i>	<i>маю 2019 г.</i>		
Транспорт	100,1	100,3	100,7	101,4	102,7	102,5	102,0
покупка транспортных средств	100,5	100,5	100,5	102,3	103,3	102,7	102,4
эксплуатация личных транспортных средств	100,1	99,9	100,0	100,1	101,4	101,6	100,9
транспортные услуги	99,0	100,7	103,0	102,6	104,5	104,2	104,2
Связь	100,7	100,3	101,2	103,4	104,1	102,6	101,0
почтовые услуги	100,0	100,0	100,0	100,0	104,8	106,0	103,4
телефонное и факсимильное оборудование	99,9	99,7	100,2	99,3	95,7	95,0	98,2
услуги телефонной и документальной связи	101,0	100,4	101,5	104,6	106,1	104,3	101,6
Организация отдыха и культурные мероприятия	100,5	100,3	100,1	100,8	101,8	102,1	101,3
аудиовизуальное, фотографическое оборудование и оборудование для обработки информации	101,8	100,8	100,0	101,6	99,5	98,2	99,5
другие товары и оборудование для отдыха, сада и домашние животные	100,6	100,6	100,3	102,2	103,3	103,2	102,5
услуги по организации отдыха и культурных мероприятий	100,1	100,1	100,0	100,7	104,2	104,6	101,8
газеты, книги, канцелярские принадлежности	100,3	100,2	100,3	101,4	103,4	103,6	102,9
организация комплексного отдыха	100,2	100,0	100,0	99,9	100,1	101,1	100,8
Образование	100,0	100,0	100,0	100,1	106,0	106,0	100,2
основное общее и среднее (полное) общее образование	100,0	100,0	100,0	100,1	104,7	104,7	100,3
среднее профессиональное образование	100,0	100,0	100,0	100,1	106,3	106,2	100,0
высшее профессиональное образование	100,0	100,0	100,0	100,0	107,4	107,4	100,1
образование, не определенное по уровню	100,0	100,0	100,0	100,4	103,1	103,3	101,1
Гостиницы, кафе и рестораны	100,2	100,3	100,2	100,5	102,2	102,3	101,4
общественное питание	100,2	100,3	100,2	100,6	102,3	102,4	101,4
гостиничные услуги	100,5	99,9	100,0	100,0	100,1	101,3	102,0
Другие товары и услуги	100,4	100,2	100,5	101,5	102,4	102,2	102,2
личные услуги	100,5	100,3	100,4	101,5	103,1	103,3	102,7
предметы личного обихода, не отнесенные к другим категориям	101,1	100,3	100,3	101,9	104,0	103,7	101,8
социальная защита	100,1	100,0	100,0	101,9	102,8	103,0	102,7
страхование	100,2	100,3	100,9	101,6	101,0	100,2	100,1
финансовые услуги	98,9	99,4	101,2	100,8	97,4	97,3	102,1
другие услуги, не отнесенные к перечисленным категориям	100,6	100,3	99,7	101,7	103,6	103,3	101,9

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Ключевые показатели эффективности реализации Основных направлений развития финансового рынка РФ на период 2016–2018 гг.¹

**Ключевые показатели эффективности реализации Основных направлений развития
финансового рынка Российской Федерации на период 2016–2018 годов**

Табл. 1

№	Наименование показателя	Наилучший результат	2016 год	Текущее значение	Целевое значение
1	Индикатор финансовых знаний	6	1,97	1,72 ²	2,5
2	Степень удовлетворенности населения ответами Банка России на направленные им жалобы в Интернет-приемную Банка России	100%	33%	54,4% ²	55%
3	Индекс ценовой доступности финансовых услуг для бизнеса	7	4,1	3,4 ³	5,0
4	Индекс ценовой доступности финансовых услуг для взрослого населения	0	0,82	0,70 ⁴	0,70
5	Доля видов продуктов и услуг, доступных клиентам – физическим лицам через дистанционные каналы	100%	18%	68% ⁵	85%
6	Индекс защиты миноритарных инвесторов	10	5,67	6,2 ⁶	6,7
7	Доля объема рынка облигаций юридических лиц – резидентов Российской Федерации, размещенных на территории Российской Федерации, в общем объеме займов юридических лиц – резидентов Российской Федерации	Свыше 20%	15%	21,2% ⁷	20%
8	Введение пропорционального дифференцированного регулирования участников финансового рынка	Развита система пропорционального регулирования	Есть отдельные элементы	Совершенствование системы пропорционального регулирования ⁸	Развита система пропорционального регулирования
9	Количество видов выдаваемых квалификационных аттестатов специалиста финансового рынка	10	7	7 ⁹	10
10	Уровень затрат на бумажный документооборот на финансовом рынке	0	100%	78% ¹⁰	80%
11	Исполнение российской юрисдикцией обязательств по внедрению международных принципов	Внедрены полностью	Внедрены частично	Внедрены в большей степени ¹¹	Внедрены в большей степени
12	Присвоенный рейтинг в ходе обновления результатов оценки юрисдикции Российской Федерации на предмет соответствия Принципам для инфраструктур финансового рынка в части регулирования: – центрального контрагента – центрального депозитария – репозитария – платежных систем	4 4 4 4	2 2 1 4	4 ¹² 4 ¹² 4 ¹² 4 ¹²	4 4 4 4
13	Классы стандартизованных внебиржевых производных финансовых инструментов, по которым осуществляется обязательный клиринг с участием центрального контрагента	2	0	0 ¹²	2

¹ По результатам опроса взрослого населения, проведенного в апреле-мае 2018 года.

² По состоянию на 01.01.2019.

³ По итогам опросов руководителей компаний в 2016 и 2017 годах.

⁴ По данным опроса взрослого населения, проведенного в апреле-мае 2018 года.

⁵ По состоянию на 01.07.2018.

⁶ По итогам 2018 года.

⁷ По состоянию на 01.01.2019.

⁸ Совершенствование системы пропорционального регулирования для кредитных организаций, введение системы для профессиональных участников рынка ценных бумаг и микрофинансовых организаций, совершенствование модели пропорционального регулирования на микрофинансовом рынке.
⁹ По состоянию на 01.01.2019. Федеральным законом от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации» установлено, что с 01.07.2019 прекращается иной порядок оценки квалификации, кроме им предусмотренного. Система аттестации специалистов финансового рынка будет трансформирована в модель допуска специалистов финансового рынка, которая основана на требованиях к деловой репутации и независимой оценке квалификации, проводимой центрами оценки квалификации в соответствии с указанным законом. Поэтому в 2018 году целевой показатель – 10 видов квалификационных аттестатов специалиста финансового рынка – стал неактуальным.

¹⁰ Оценка по результатам опроса 18 из 30 респондентов за 6 месяцев 2018 года.

¹¹ Внедрены международные стандарты регулирования деятельности кредитных и некредитных финансовых организаций Базель II и Базель III. Проведена оценка значимых платежных систем, операторы которых зарегистрированы на территории Российской Федерации, на соответствие стандарту КПРИ-МОКЦБ «Принципы для инфраструктур финансового рынка». Частично реализованы мероприятия по приведению российского законодательства в соответствие с Основными принципами в сфере страхования Международной ассоциации органов страхового надзора (IAIS Insurance Core Principles, IAIS ICP). Максимально синхронизированы критерии и принципы оценки качества финансовых индикаторов и деятельности администраторов с принципами IOSCO-FSB. Продолжается работа над более полной имплементацией Целей и принципов регулирования рынка ценных бумаг Международной организации комиссий по ценным бумагам (IOSCO OPSR).

¹² По состоянию на 01.01.2019.

¹ Источник: Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на период 2019–2021 гг. / Департамент стратегического развития финансового рынка ЦБ РФ. – URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/71220/main_directions.pdf (дата обращения: 06.07.2020).

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Анализ банков по методике CAMELS

Показатель	Рекомендуемое значение	Значение на 1 июля 2020 г., %				
		Тинькофф	Совкомбанк	Альфа-банк	Сбербанк	СКБ-банк
Достаточность капитала						
Коэффициент достаточности капитала К1 (определяет уровень собственных средств в структуре всех пассивов)	15–20	14,12	9,82	12,08	15,66	12,98
Коэффициент достаточности капитала К2 (указывает на предельную сумму убытков, при которых оставшийся капитал достаточен для обеспечения надежности средств вкладчиков)	25–30	17,75	12,03	15,04	19,97	16,22
Коэффициент достаточности капитала К3 (отношение собственных средств банка к тем активам, которые включают в себе возможность возникновения убытков)	25–30	15,40	10,97	13,71	17,33	17,33
Коэффициент достаточности капитала К4 (характеризует зависимость банка от его учредителей)	15–50	7,18	1,26	12,61	1,41	36,69
Коэффициент достаточности капитала К5 (средства граждан, привлеченные банком)	100	24,58	35,22	38,52	33,92	20,87
Качество активов						
Уровень доходных активов (предназначен для оценки активов с точки зрения их эффективности)	76–83	85,69	89,16	85,88	87,72	76,86
Коэффициент защищенности от риска (характеризует предельную долю просроченной задолженности в активах, приносящих доход, которую банк может покрыть за счет чистой прибыли и резервов, не подвергая риску привлеченные средства своих клиентов)	Более 5	13,80	8,64	11,63	15,65	–7,83
Уровень активов с повышенным риском (коэффициент предназначен для оценки качества активов с точки зрения риска, характеризует степень рискованности проводимой банком кредитной политики)	Менее 20	35,48	54,06	20,21	16,54	43,50

Показатель	Рекомендуемое значение	Значение на 1 июля 2020 г., %				
		Тинькофф	Совкомбанк	Альфа-банк	Сбербанк	СКБ-банк
Уровень сомнительной задолженности (характеризует качество активов, а именно: долгосрочных и краткосрочных ссуд и межбанковских кредитов с точки зрения проблематичности их возврата)	Менее 5	8,40	9,12	5,01	2,36	13,64
Уровень дебиторской задолженности в активах, не приносящих доход (предназначен для оценки качества активов, не приносящих доход)	Менее 40	13,80	8,21	18,24	9,50	12,70
Деловая активность (качество управления)						
Общая деловая активность	55–80	55,58	39,19	70,01	72,18	38,27
Инвестиционная активность		29,65	49,23	11,77	17,43	447,32
Коэффициент использования привлеченных средств	Менее 80	74,78	48,23	89,41	94,80	48,48
Коэффициент рефинансирования	100	51,31	89,19	42,09	26,38	30,17
Финансовая стабильность						
Коэффициент размещения средств	Min	86,73	91,13	91,17	86,80	106,86
Коэффициент доступности банка к внешним источникам	20–40	1,12	27,52	3,56	1,68	7,73
Коэффициент дееспособности	Менее 95	94,24	99,94	98,36	99,66	97,96
Коэффициент доступности банка к внешним источникам финансирования (с оборотами)		1,43	33,67	3,89	2,33	8,97
Ликвидность						
Коэффициент ликвидности L1 (предназначен для оценки уровня «резерва первой очереди»)	3–7	6,52	7,49	7,76	7,70	7,47
Коэффициент ликвидности L2 (служит для оценки уровня «резерва второй очереди»)	8–12	30,52	10,91	12,03	13,03	24,83
Коэффициент ликвидности L3 (характеризует необходимый уровень высоколиквидных активов в структуре баланса)	12–15	5,94	7,61	8,47	6,92	6,92
Коэффициент ликвидности L4 (оценивает возможность банка одновременно погашать все его обязательства)	15–20	7,99	9,36	10,82	9,09	8,77
Коэффициент ликвидности L5 (характеризует сбалансированность активной и пассивной политики банка для достижения оптимальной ликвидности)	100	299,87	168,28	135,70	197,09	501,64

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Матрица-контент анализа отзывов

Категория	Единицы анализа	Единицы счета	Итог, %
Неудовлетворенность первым касанием	Навязчивость рекламного обращения	57	5,70
	Недостоверность рекламного обращения	45	4,50
	Несоответствие рекламного предложения нуждам	10	1,00
	Негативные отзывы других потребителей	17	1,70
Неудовлетворенность установлением контакта	Неклиентоориентированность сотрудников	35	3,50
	Невежливость сотрудников	37	3,70
	Длительное ожидание в очереди	15	1,50
	Сложность парковки	6	0,60
Неудовлетворенность выявлением потребности	Не поняли, что нужно	25	2,50
	Не уточняли, что нужно	13	1,30
Неудовлетворенность презентацией	Неполная информация	47	4,70
	Непонятная информация	34	3,40
	Наличие большого количества ненужной информации	13	1,30
	Отсутствие возможности дать обратную связь	15	1,50
	Навязывание ненужных продуктов и услуг	74	7,40
	Несоответствие презентации запросам	18	1,80
Неудовлетворенность презентацией дополни- тельных продуктов и услуг	Презентация базового пакета как дополнительных услуг или возможностей	31	3,10
	Излишнее внимание к незначимым возможностям	37	3,70
	Навязывание ненужных дополнительных услуг	55	5,50
Неудовлетворенность заключением контракта	Сложность восприятия условий	54	5,40
	Отсутствие четких и понятных пояснений со стороны сотрудника	41	4,10
	Неакцентирование внимания на значимых моментах	24	2,40
Неудовлетворенность процессом оказания	Отсутствие дополнительного консультирования и под- держки	45	4,50
	Отсутствует возможность дать обратную связь	14	1,40
	Изменение условий	37	3,70
	Невыполнение обещаний	42	4,20
	Неквалифицированные сотрудники службы под- держки	57	5,70
	Отсутствие сотрудника, к которому можно обратиться	23	2,30
	Невозможность обратиться к вышестоящему сотруд- нику	28	2,80
	Обеспечение безопасности – задача самого клиента	45	4,50
Неудовлетворенность завершением	Отсутствие предложения о выгодном продолжении взаимодействия	19	1,90