

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2021, №6, Том 13 / 2021, No 6, Vol 13 <https://esj.today/issue-6-2021.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/59ECVN621.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Алексеева, И. К. Ключевые вопросы разработки и реализации маркетинговой стратегии банка / И. К. Алексеева, А. Д. Картошкин // Вестник евразийской науки. — 2021. — Т. 13. — № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/59ECVN621.pdf>

**For citation:**

Alekseeva I.K., Kartoshkin A.D. Key issues in the development and implementation of the bank's marketing strategy. *The Eurasian Scientific Journal*, 13(6): 59ECVN621. Available at: <https://esj.today/PDF/59ECVN621.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 314

**Алексеева Ирина Константиновна**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Институт онлайн образования  
Магистрант 2 курса  
E-mail: 201347@edu.fa.ru

**Картошкин Антон Дмитриевич**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Институт онлайн образования  
Магистрант 2 курса  
E-mail: 209446@edu.fa.ru

## Ключевые вопросы разработки и реализации маркетинговой стратегии банка

**Аннотация.** В начале 2015 г. Франциско Гонсалес, председатель и генеральный директор BBU, предсказал, что половина мировых банков исчезнет с лица земли под натиском цифровой индустрии. Такое резкое заявление могло быть вызвано прежде всего волной цифрового бума, который начался в XXI веке. Рынок платежных систем стремительно развивается: бесконтактная оплата Apple Pay, позже Samsung pay и Google pay. Современные технологии предлагают людям огромный выбор вариантов оплаты через мобильные приложения в режиме 24/7. В 2005 году в Великобритании была запущена платформа Zora, обеспечивающая равноправное кредитование. На 2016 год ЦБ оценил емкость P2P площадок примерно в 1.5–2 млрд руб., при этом наблюдается благоприятный прогноз по рынку. Банка России в начале 2018 года сообщил, что по прогнозу объем рынка составит 1 трлн руб. в год к 2023 г. На текущий момент активным присоединением таких компаний занимаются крупные банки, например Сбербанк, ВТБ, Альфа банк. Одной из самых крупных сделок в этой сфере является учреждение совместного предприятия «Сбербанка» и «Яндекс.Маркета» в которое Сбербанк вложит не менее 30 млрд рублей. Альтернативой полного поглощения финтех компании является покупка доли. Например, холдинг банка «Открытие» приобрел 9 % в платежном сервисе Qiwi. Герман Греф отмечает, что на текущем этапе финтех компании не являются сильными конкурентами для коммерчески банков, но все может стремительно поменяться в ближайшее время, поэтому стратегически важно осуществлять подобные сделки для поддержания устойчивого развития, несмотря на низкую рентабельность. Мы видим, что в XXI веке формы и виды предоставляемых банковских услуг стремительно меняется, и банки стремятся не воевать с финтехом, а встраивать его достижения в свою работу. Филип Котлер в своей книге «Маркетинг 3.0» рассматривает модификации маркетинга в условиях цифровой

экономики. Рассматривая эволюцию маркетинга, можно выделить 3 варианта ориентированности маркетинговой стратегии, которые сложно привязать к определенному временному периоду, так как компании, существующие в одно время, понимают сущность маркетинга по-разному. Инновации, появившиеся в цифровой экономике, помогают банковскому сектору соответствовать обновившемуся потребностям клиентов. Эволюция систем организации продаж банковских продуктов является примером изменения маркетинговой стратегии под влиянием цифровой экономики.

**Ключевые слова:** маркетинговые стратегии; коммерческий банк; продвижение банка; менеджмент банковской системы; цифровой бум; эволюция маркетинга; цифровая экономика

### Введение

Для дальнейшего экономического развития страны необходима эффективная деятельность отечественных коммерческих банков. Успешное функционирование банковской системы во много предопределяет темпы роста всей российской экономики. Маркетинговая стратегия, в свою очередь, позволяет банку выжить в условиях высокой конкуренции, удержать существующую клиентскую базу, расширить ее, а также является причиной внедрения инноваций, которые необходимы в эпоху цифровой экономики.

Сегодня цифровая революция, охватившая все сферы общественной жизни, подорвала традиционную банковскую систему. Важно отметить, что учитываются потребности коммерческих банков и важные изменения. Как правило, цифровым банкингом занимается большинство российских банков, но шансы на успех у них разные. Крупные банки пользуются масштабной и хорошей производительностью ИТ. Для небольших банков цифровая коммерция оказывает сильное давление на дорогостоящее и краткосрочное финансовое положение.

Объектом исследования являются российские коммерческие банки, реализующие маркетинговые стратегии, внедряющие инновационные банковские технологии и продукты на современном этапе развития отечественной экономики в условиях диджитализации.

Предметом исследования являются финансовые аспекты инновационной деятельности российских коммерческих банков в сфере маркетинга и инструменты, используемые для реализации маркетинговых стратегий.

Цель данной работы заключается в рассмотрении изменений маркетинговых стратегий, внедрений инновационных продуктов и технологий, используемых российскими коммерческими банками в условиях цифровизации экономики.

### Материалы и методы исследования

Цифровая экономика и инновационные банковские продукты являются важными элементами реализации маркетинговой стратегии. Что касается особенностей сектора, то имеет смысл сказать, что у вас есть продукт или объект. Под инновацией можно понимать качественное использование нового товара (или услуги) или использование более совершенной технологии для удовлетворения вышеуказанных потребностей потенциальных покупателей.

Указанная цель предполагает решение в работе следующих задач:

1. Определить значение маркетинговой стратегии для банков.
2. Рассмотреть виды маркетинговых стратегий в условиях цифровой экономики.
3. Проанализировать изменения маркетинговой стратегии на примере российских коммерческих банков.

4. Оценить перспективы совершенствования маркетинговых стратегий коммерческих банков.

В данной работе использовались такие методы исследования как анализ, абстрагирование, системный подход, наблюдение, сравнение, индукция и дедукция.

При написании статьи были использованы материалы авторов, труды которых рассматривают теории маркетинга, банковского развития и непосредственно связаны с развитием маркетинговой стратегии коммерческого банка, в частности Резник Г.А. [1], Маркова О.М. [2], Шуклина З.Н. [3], Чуланова О.Л. [4] и другие.

### Результаты и обсуждение

Следует отметить, что при наибольшем развитии технологий, используемых в цифровой торговле, доля России в ВВП составляет 3,9 %, что является вторым по величине в мире, однако ее потенциал остается сильным. Одним из важнейших показателей цифровой экономики является размер. В статье хотелось бы отметить, что Россия не является одним из лидеров развития цифровой коммерции, но в целом роль цифровой коммерции в ВВП уменьшилась. Он быстро рос в последние годы, например, с 2011 по 2015 год ВВП страны составлял 7 %, цифровая экономика 59 %, а на тот момент 1,2 трлн рублей по оценке 2015 года и так далее. В течение следующих пяти лет на цифровую экономику будет приходиться 24 % роста ВВП, что представляет собой глобальные изменения, связанные с интеграцией различных сегментов цифровой экономики и конкурентной экономики. Если мы сможем упростить все вышеперечисленное, то сможем сказать, что нам нужны инновационные технологии для инновационных банковских решений.

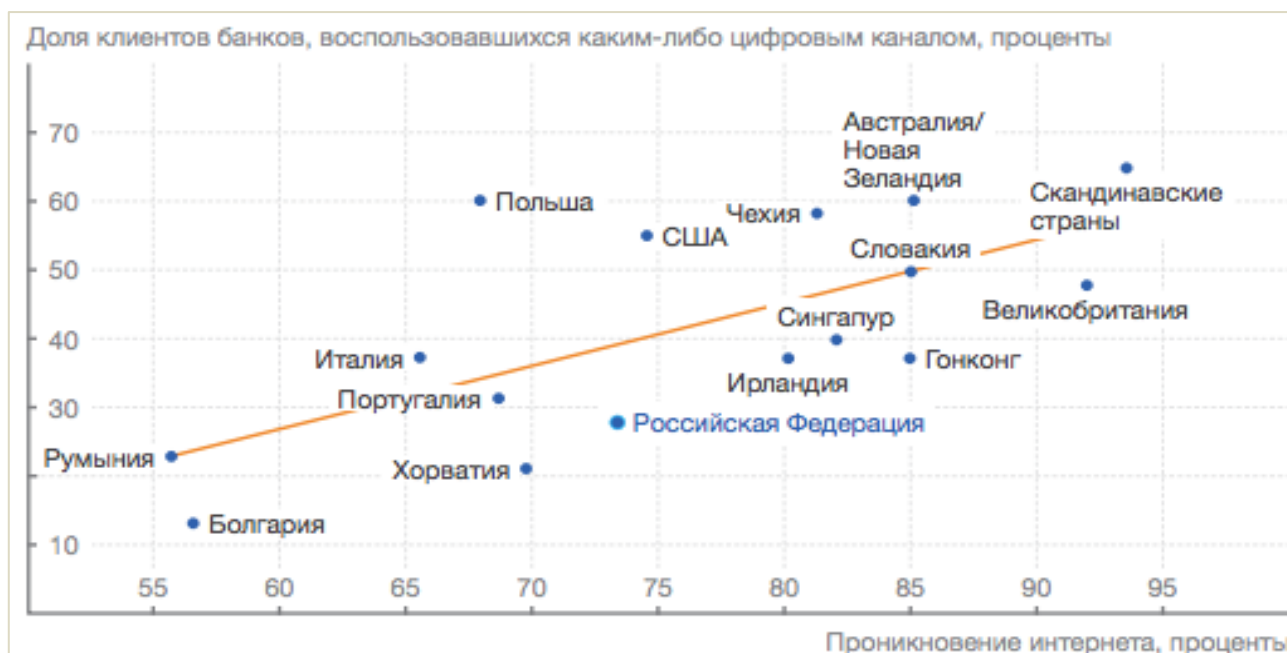
В банковском секторе наблюдается сильный разброс в уровне информационных технологий, которые банки используют в своей работе. Особенно сильно цифровизация коснулась маркетинга банка, так как кардинальным образом изменились каналы сбыта, стандарты обслуживания и сами потребности клиентов в новых продуктах.

### Цифровые каналы работы с клиентом

Часть клиентов в России регулярно пользуется дистанционными банками, но по ряду веских причин их количество быстро растет. Сбербанк сейчас «в очереди», предлагая хорошую возможность быстрого перемещения клиентов с помощью дистанционных технологий. Это изменит всю вашу маркетинговую стратегию и отразит ваш банковский стиль. Кроме того, цифровые транзакции облегчают получение кредита и снижают кредитный риск.

По оценкам Finalta, Россия отстает на многих развитых рынках долгосрочных банковских услуг. Около 60 % клиентов в Скандинавии, Австралии и США в полной мере используют мобильный банкинг (рис. 1). В России половина этих пользователей — такие же пользователи, хотя с 2014 года их число увеличилось в 1,5 раза. При этом российские банки в два раза конкурентоспособнее системы входа ДБО.

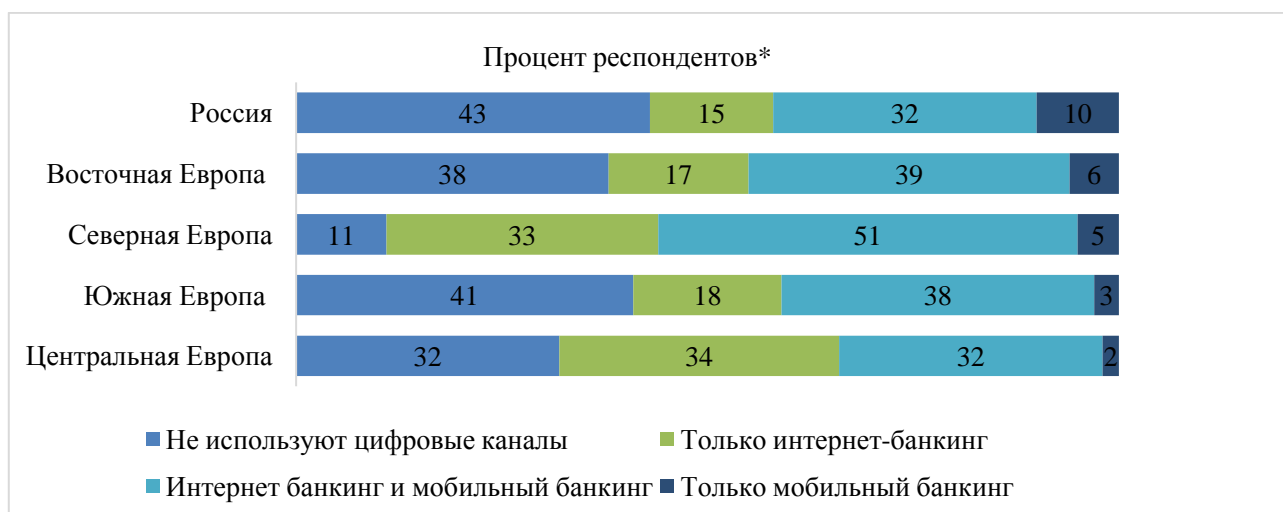
Тарифы российского онлайн-банкинга предлагают множество вариантов. Стремительный рост цифрового банкинга в России обусловлен несколькими факторами. Наиболее важным является интерес клиента к онлайн-банкингу. По данным опроса клиентов McKinsey 2016 года, доля пользователей Интернета в российских городах составляет 65 %, по сравнению с Европой (60–70 %) и Северной Америкой (55 %) [5].



**Рисунок 1.** Проникновение дистанционного банковского обслуживания в мире [5]

Новую популярность набрали банки нового формата (директ-банкинг) — часть российского рынка. Например, Тиньков — крупнейший независимый банк в мире и девятый по величине банк в России по выпуску кредитных и дебетовых карт [6].

В целом цифровых подключений в России меньше, чем в других регионах. При этом количество клиентов российских банков, пользующихся мобильными телефонами, стремительно растет. Доля таких банков составляет 10 %, что на некоторых рынках очень много (рис. 2).



\* Процент ответчиков, которые пользовались интернет-банкингом и/или мобильным банкингом хотя бы раз за последние три месяца

**Рисунок 2.** Проникновение цифровых каналов в мире<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Официальный сайт Сбербанк России / Электронный ресурс // URL: <http://www.sberbank.ru/ru/person> (Дата обращения 19.12.2021).

Нужно отметить, что большинство российских клиентов, в том числе сами клиенты западных банков, которые имеют привычку поддержания личного контакта с «официальными представителями банковских сервисов», а также использовать колл-центры для произведения операций. Все это позволяет создать ряд условий для наиболее комфортного, а также динамичного развития цифровых банковских услуг и увеличения количества клиентов.

### Цифровые каналы для продажи услуг

Продажа цифровых банковских услуг в России пока не децентрализована. Крупнейшие онлайн-инвестиции приходятся на финансовые продукты в России (92 % от общего объема цифровых продаж); кредиты и другие продукты (наличные деньги, страхование и т. д.) имеют ставку продаж всего 8 % (рис. 3).

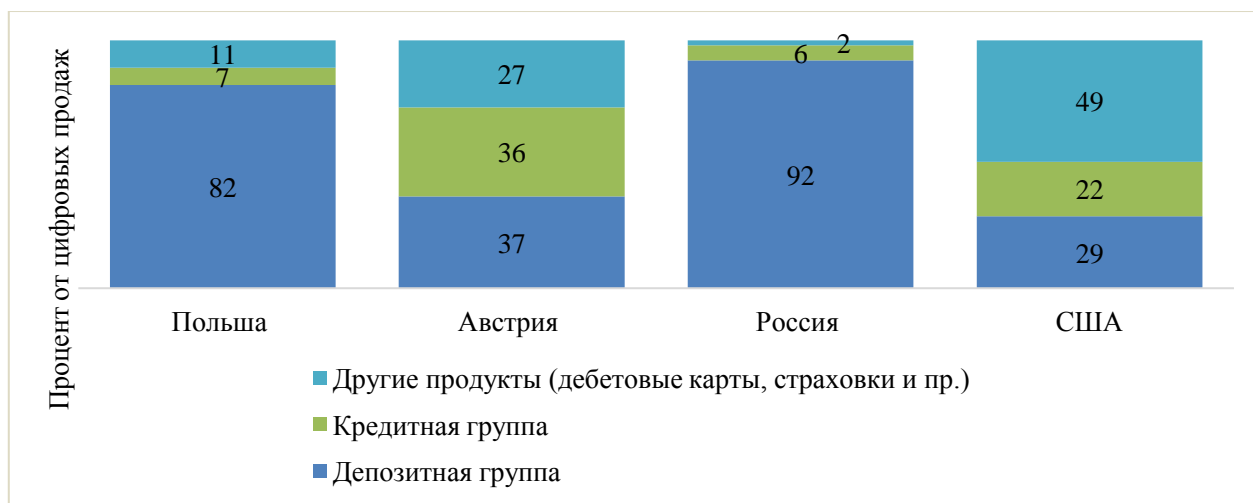


Рисунок 3. Структура продаж в цифровых каналах по продуктовой группе<sup>2</sup>

Одним из факторов, сдерживающих рост интернет-продаж, является регулирование российского закона о дистанционной конфиденциальности. Ранее кредитным организациям запрещалось открывать счета или вклады без участия клиентов, которые должны были предъявить удостоверение личности. В 2017 году ЦБ запустил ряд новаторских инициатив по ускорению изменений в этой области. Прилагаются особые усилия для внедрения комплексной системы идентификации и аккредитации (СИА) на Портале государственных услуг. Идентификация хотя бы одной кредитной организации в РФ позволяет стать клиентом любого банка дистанционно.

### Разрыв в развитии и внедрении цифровых технологий

Следует отметить, что российские малые и средние кредиторы, значительно отстают от крупнейших банков и финтех-компаний по возможностям цифрового развития. Те, кто не сможет заполнить этот пробел, консолидируются или уйдут с рынка.

На сегодня имеется большая разница в технологическом развитии российских банков. Обладая бюджетами, талантливыми работниками и амбициозными агентами, крупнейшие банки вкладывают значительные средства в цифровые технологии и зарабатывают деньги. Так, например, в Сбербанке. Не только инвестиции в централизацию и модернизацию ИТ-платформ,

<sup>2</sup> Энциклопедия маркетинга. Маркетинг банковских услуг / Электронный ресурс // URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/m15/index.htm> (Дата обращения 19.12.2021).

но и разработку и развитие инноваций от системы «Ладоски», которая делает еду на ладони до «национальной экосистемы». «Область продаж электронной коммерции — 65 трлн руб. До 2025 года».

Более того, крупные банки быстро реформируют свои филиалы, уменьшая число филиалов, при помощи которых необходимо, чтобы они могли осуществлять наибольшие дары покупателя самостоятельно, а остальные сотрудники должны быть размещены в оформлении и продаже. Клиенты все чаще используют цифровые каналы продаж (интернет-банкинг или мобильный банкинг) не только для простых деловых и банковских услуг, но и для множества деловых и консультационных услуг.

Малые и средние банки имеют сложный комплекс. Мы хотим решить, стоит ли рисковать цифровой реформой с большими денежными вложениями или просто сидеть и уходить с рынка или завоевывать его.<sup>3</sup>

### Big Data в маркетинге

Следующим этапом развития цифровой экономики и маркетинговых инструментов является внедрение технологий Big Data, позволяющих обрабатывать не только структурированные, то и неструктурированные данные, причём поступающие в обработку большими объёмами и с высокой скоростью.

Так, традиционная клиентская база данных включает в досье структурированную информацию о заказах и контактах клиента. Использование неструктурированных данных позволяет дополнить досье клиента информацией об иерархии предпочтений на основе анализа написанных им отзывов о товарах, изучения фотографий клиента в социальных сетях и т. д.

С технологией Big Data тесно связаны понятия machine learning («обучение» компьютера на большом объёме примеров извлекать из поступающих данных требуемые для принятия решения признаки, заранее определённые оператором) и data mining (самостоятельное нахождение компьютером классифицирующих признаков).<sup>4</sup>

Лидеры рынка уже внедряют новые подходы к большим данным для расширенной аналитики, используя внешние источники, такие как платформы (например, онлайн-данные) и операторы мобильной связи. Используя точный анализ источников больших данных, крупные российские банки могут повысить точность своих кредитных рейтингов и эффективно предлагать клиентам индивидуальные предложения. Информация, собранная с помощью этой технологии, позволяет создавать целевые электронные письма, самый быстрый маркетинговый инструмент.

Примерами кейсов с использованием технологии больших данных являются региональное покрытие с динамическими паттернами и сетевые отделы для совместной работы с аналитикой клиентов.

---

<sup>3</sup> Цифровая Россия: новая реальность / Digital McKinsey. — 2017, июль. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx> (Дата обращения: 19.12.2021).

<sup>4</sup> Ежемесячные выпуски рейтингов банков. Рейтинг по кредитам физическим лицам / РА «Эксперт». — Москва. — 2018, март. URL: <https://raexpert.ru/ratings/bank/monthly/Mar2018>.

### Корпоративный сектор

В отличие от розничной торговли, промышленный сектор не подвержен влиянию изменений, связанных с приходом цифровых технологий. Личные отношения играют важную роль в обслуживании клиентов российских компаний. Элементы цифровой трансформации в этой области еще не полностью поняты, особенно в таких областях, как банковский обмен и управление капиталом.

Еще одной важной особенностью развития инноваций в банковской сфере России является мощная работа внефилиальных банков. Необанк — одна из ведущих отраслей российской банкинг-индустрии. С правильными технологическими решениями и правильными услугами цифрового канала вы можете успешно привлекать клиентов, не тратя время на соблюдение традиционных банковских услуг. Небанки — это не только технология, созданная Тиньков Банком, но и представляющая собой розничное подразделение (Рокетбанк, Тачбанк) и передовое подразделение малого и среднего бизнеса (Модельбанк, TOSCA), традиционно конкурирующее с кредиторами.<sup>3</sup>

### Стратегия разработки товаров

Хорошим примером программ, соответствующим стратегии Маркетинга 3.0, о которой говорил Ф. Котлер в своей книге, является реализация социально направленных программ. Рассмотрим такую программу, реализованную в Сбербанке.

13 апреля 2017 году Сбербанк запустил сервис «Сбербанк вместе». Каналами продвижения служили сайт Сбербанка и целевая рассылка для клиентов, которые совершали переводы в благотворительные организации в прошлом. За первый месяц реализации программы было собрано полмиллиона рублей.

Механизм работы сервиса заключается в привязке карты к благотворительным фондам, в которые Сбербанк предлагает пользователям регулярно переводить средства (объем не указан- любая помощь приветствуется), при этом мобильное приложение будет присылать напоминания и уведомления о совершении очередного платежа. Сбербанк выбрал такие фонды как: «Благотворительный фонд Константина Хабенского», «РЭЙ», «Подари надежду», «Старость в радость» и т. д. Всего в программе учувствуют 109 благотворительных организаций. Также фонды распределены по категориям:

1. Тяжелобольные дети.
2. Развитие науки и образования.
3. Помощь детям.
4. Помощь тем, кто помогает.
5. Поддержка людей в тяжелой жизненной ситуации.
6. Развитие культуры и искусства.
7. Развитие и поддержка спорта.
8. Охрана природы, животных и экологии.
9. Помощь людям с инвалидностью.
10. Помощь пожилым и ветеранам.

Такая классификация позволяет охватить большой спектр сфер благотворительности, а подбор фондов, позволяет не тратить время на поиск подходящей организации и гарантирует

целевое использование средств. Ежемесячно на почту приходят отчеты от благотворительных организаций с указанием расходования средств.

По статистике средняя сумма пожертвования составляет 861 руб., при том, что предлагаемая сумма пожертвования по умолчанию составляет 300 руб., наибольшей популярностью пользуются фонды, представленные в описании программы, а наименьшие суммы пожертвования приходятся на сферу культуры и искусства.

При этом важным является доступность данного сервиса как для физических лиц, так и для юридических.

### **Перспективы развития цифровой экономики в банковской сфере и тенденции изменений маркетинговых стратегий**

В этом случае перед компаниями стоят разные задачи: продвижение ИТ, доступ к отрасли (роль) и доверие клиентов. Есть много способов повысить их роль в международной торговле. Банк подвергся резкой критике за постепенную «смерть».

Для усиления своего присутствия в бизнесе каждый банк должен внести свои изменения в свою деятельность. Это включает:

1. Возможность интегрировать дизайн и технологии с компаниями, которые не конкурируют и не сотрудничают.
2. Получать полную и достоверную информацию о клиенте.
3. Предоставлять продуктов и услуг многоцелевым клиентам.
4. Больше безопасности данных и деловых личных данных.<sup>5</sup>

Герман Греф в своем заявлении говорит о том, что покупка финтех стартапов является важным элементом в маркетинговой стратегии Сбербанка, на данный момент банк обладает большим количеством финтех стартапов, многие из которых уже встроены в банковскую экосистему. Его также поддерживает Сергей Радул – главный системный архитектор «Альфа-банка», который считает, что интеграция с финтех-компаниями стала очень актуальной в последние 10 лет.<sup>6</sup>

Банк должен быть открыт для партнерства с такими компаниями, так как они способны эффективно закрыть ту или иную утилитарную потребность клиентов, как существующих, так и возможных.

Согласно исследованию EY, Россия в 2017 году заняла 3-е место из 20 государств по уровню проникновения финансово-технологических услуг в городах-миллионниках (после Китая и Индии, но опережая Великобританию), при этом значение данного показателя для Москвы и Санкт-Петербурга за год увеличилось с 35 % до 46 % [8].

Возможности роста финтех-услуг в России также впечатляют. Число только потенциальных пользователей сопоставимо с числом существующих; в перспективе средний уровень проникновения финтеха может увеличиться в полтора раза, а в ряде сегментов — более чем вдвое.

---

<sup>5</sup> Удалённая идентификация в России / RusBase. — 2017, апрель. URL: <https://rb.ru/longread/remote-authentication/> (Дата обращения 19.12.2021).

<sup>6</sup> Банковская система при переходе к цифровой экономике / Ассоциация Российских Банков. — Москва, — 2018.



Следует ожидать и того, что и увеличение числа клиентов, более привычных к использованию в повседневной жизни информационных технологий, и получение всеми группами пользователей достаточного опыта работы с высокотехнологичными финансовыми продуктами, резко обострит конкуренцию между банками и финтехом.

Так, согласно результатам совместного исследования Capgemini, LinkedIn и EFMA, традиционным финансовым институтам и финтех-компаниям полностью доверяют 36,6 % и 23,6 % их клиентов соответственно.<sup>7</sup> Но при этом среди тех пользователей, у которых опыт работы с указанными контрагентами только положительный, полное доверие к банкам имеют 52,9 % клиентов, а к финтеху — 56,3 %.

Рост финансовой грамотности также потребует от банков как расширения номенклатуры продуктов и услуг, так и повышения их качества. Например, Россия в 2015 году занимала 25-е место из 29 государств по уровню финансовой грамотности, согласно оценкам ОЭСР.<sup>8</sup>

Один из лучших способов интегрировать маркетинг новых медиа в экономику цифровых медиа — это улучшить систему управления, которая контролирует взаимодействие с клиентами и бизнес-операции через удаленные каналы. Опыт показывает, что для создания эффективной среды цифровой трансформации требуются ресурсы и приверженность руководства. Программа обычно управляется и администрируется особыми регуляторами [9; 10].

### Заключение

На данном этапе развития отечественной экономики одной из приоритетных задач российских коммерческих банков становится изменение маркетинговых стратегий и внедрение инновационных продуктов и технологий для повышения эффективности своей деятельности и качества работы с точки зрения и клиентов, и общества в целом.

Активное распространение дистанционного банковского обслуживания, внедрение новых систем работы с клиентами, систем удалённой идентификации и аутентификации и других инновационных решений позволит банкам сократить количество отделений и заметно снизить расходы на персонал, аренду и обслуживание.

Ключевым фактором пересмотра маркетинговой стратегии банка является, во-первых, совершенствование нормативно-правовой базы управления взаимоотношениями с клиентами через дистанционные каналы и работу финтех-компаний, во-вторых, наличие у банков необходимых финансовых ресурсов. Цифровая трансформация и талантливые менеджеры, и кадры. Кроме того, решающим фактором успеха российского рынка является скорость закрытия цифрового разрыва.

Пока что развитие банковской системы России отстаёт от мирового, а значит обладает большим потенциалом роста. Поэтому в современных экономических условиях отечественная банковская система остро нуждается в новых точках роста, в том числе для того, чтобы быть драйвером роста экономики. И этими точками роста могут стать различные инновационные технологии маркетинга, активно внедряемые коммерческими банками в свою деятельность.

---

<sup>7</sup> PISA 2015. PISA Results in Focus / ОЭСР. — 2015. URL: <http://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-in-focus.pdf> (Дата обращения: 19.12.2021).

<sup>8</sup> Chris Skinner. The top ten trends in banking innovation. URL: [http://thefinanser.com/2016/02/the-top-ten-trends-in-banking-innovation.html/?utm\\_source=twitterfeed&utm\\_medium=twitter](http://thefinanser.com/2016/02/the-top-ten-trends-in-banking-innovation.html/?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter) (Дата обращения: 19.12.2021).

## ЛИТЕРАТУРА

1. Резник Г.А., Власкина М.В. Лояльность клиентов как показатель эффективности маркетинговой стратегии предприятия // Вестник Евразийской науки. — 2019 № 1. — URL: <https://esj.today/PDF/26ECVN119.pdf>.
2. Маркова О.М. Особенности обслуживания клиентов Private Banking в российском коммерческом банке // Вестник Евразийской науки, 2018 № 5, <https://esj.today/PDF/25ECVN518.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
3. Шуклина З.Н. Цели и особенности социально-этического маркетинга в сфере функционирования микрофинансовых организаций // Вестник Евразийской науки. — 2018 № 2. — URL: <https://esj.today/PDF/32ECVN218.pdf>.
4. Чуланова О.Л., Фомина Е.В. Применение игровых технологий и искусственного интеллекта в обучении производственного персонала на предприятиях энергокомплекса // Вестник Евразийской науки, 2019 № 1, <https://esj.today/PDF/54ECVN119.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
5. Уолкер-мл. О., Бойд-мл. Х., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж. Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. — М.: Вершина, 2006. — 496 с.
6. Исаева Н.А., Дасько М.В. «Разработка маркетинговой стратегии для предприятий, оказывающих услуги спетехники в Новосибирской области» // «Вестник НГУ» Том 14, Выпуск 4, г. Новосибирск, 2014. — 157–167 с.
7. EY. Проникновение финансово-технологических услуг в мегаполисах России и в мире. — 2017. URL: <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-fintech-index-russia-rus-2017/%24FILE/EY-fintech-index-russia-rus-2017.pdf> (Дата обращения 19.12.2021).
8. Capgemini, LinkedIn и EFMA. World FinTech Report 2017. URL: <https://www.efma.com/study/5635-world-fintech-report-2017> Дата обращения 20.03.2018.
9. Галий, Е.А. Хуссамов Р.Р. Сравнительный анализ рисков финтех-компаний и коммерческих банков в условиях цифровой экономики // Фундаментальные и прикладные вопросы эффективного предпринимательства: новые решения, проекты, гипотезы, 2017 С. 308–311.
10. Чернышова Э.С. Недостатки, преимущества и тенденции развития дистанционного банковского обслуживания // Студенческая наука для развития информационного общества, 2017 С. 338–340.

**Alekseeva Irina Konstantinovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: 201347@edu.fa.ru

**Kartoshkin Anton Dmitrievich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: 209446@edu.fa.ru

## **Key issues in the development and implementation of the bank's marketing strategy**

**Abstract.** In early 2015, Francisco Gonzalez, chairman and CEO of BBV, predicted that half of the world's banks would disappear from the face of the earth under the onslaught of the digital industry. Such a sharp statement could be caused primarily by the wave of the digital boom that began in the 21st century. The payment systems market is rapidly developing: Apple Pay contactless payment, later Samsung pay and Google pay. Modern technologies offer people a huge choice of payment options through mobile applications 24/7. In 2005, the Zopa platform was launched in the UK to provide peer-to-peer lending. For 2016, the Central Bank estimated the capacity of P2P sites at about 1.5–2 billion rubles, while there is a favorable forecast for the market. The Bank of Russia at the beginning of 2018 announced that, according to the forecast, the market volume will amount to 1 trillion rubles. per year by 2023 At the moment, large banks, such as Sberbank, VTB, Alfa Bank, are actively joining such companies. One of the largest transactions in this area is the establishment of a joint venture between Sberbank and Yandex.Market, in which Sberbank will invest at least 30 billion rubles. An alternative to a full takeover of a fintech company is to buy a stake. For example, the Otkritie bank holding acquired 9 % in the Qiwi payment service. German Gref notes that at the current stage, fintech companies are not strong competitors for commercial banks, but everything can change rapidly in the near future, so it is strategically important to carry out such transactions to maintain sustainable development, despite low profitability. We see that in the 21st century, the forms and types of banking services provided are rapidly changing, and banks are striving not to fight with fintech, but to integrate its achievements into their work. Philip Kotler in his book "Marketing 3.0" considers the modifications of marketing in the digital economy. Considering the evolution of marketing, we can distinguish 3 options for the orientation of the marketing strategy, which are difficult to tie to a specific time period, since companies that exist at the same time understand the essence of marketing in different ways. The innovations that have emerged in the digital economy are helping the banking sector to meet the updated needs of customers. The evolution of systems for organizing sales of banking products is an example of a change in marketing strategy under the influence of the digital economy.

**Keywords:** marketing strategies; commercial bank; bank promotion; banking system management; digital boom; marketing evolution; digital economy