

## Трансформация модели розничного банкинга в условиях дистанционного обслуживания

*Retail banking model transformation under influence of remote banking*

**Бухтик Марина Игоревна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов Полесского государственного университета

**Bukhtsik Maryna**, PhD in Economic sciences, associate professor of the Department of finance of the Polesie State University  
**e-mail:** buhtik84@mail.ru

### Аннотация

В статье рассматриваются основные изменения в розничном бизнесе банков под влиянием дистанционных каналов обслуживания клиентов. Автором определены характерные черты моделей обслуживания розничных клиентов в условиях дистанционного банковского обслуживания и до его повсеместного применения; предложены направления совершенствования маркетинговых инструментов банков на розничном рынке Беларуси.

**Ключевые слова:** розничный бизнес банков, дистанционное банковское обслуживание, модели розничного банкинга, инструменты розничного банковского маркетинга.

### Abstract

In the article the main changes in retail banking business induced by the influence of the remote banking are investigated. The features of the retail business models in the remote banking conditions and before the remote banking expansion are identified; the improvement lines of retail banking marketing instruments are suggested.

**Keywords:** retail business of banks, remote banking, models of retail banking, instruments of retail banking marketing.

Поступила в редакцию / Received: 17.08.2016

Web: <http://elibrary.miu.by/journals!/item.eiup/issue.47/article.4.html>

### Введение

Текущий этап в развитии рынка розничного банкинга в Республике Беларусь характеризуется активным внедрением новых, более развитых в техническом и функциональном отношении платежных инструментов и совершенствованием существующих. Во многом эта тенденция предопределяется современным техническим прогрессом и проникновением его достижений во все сферы человеческой жизни, в том числе и в сферу финансов. Причем динамика происходящих изменений достаточно высокая, в итоге инструменты и методы, которые оказывались действенными еще несколько лет назад, в текущем периоде не дают ожидаемого эффекта. Это требует от банков постоянного отслеживания доступных им новшеств технического и технологического прогресса и анализа возможностей применения их в своей работе. Конечно, такое под силу далеко не каждому банку, обслуживающему частных лиц, однако запуск той или иной новинки хотя бы несколькими банками позволяет достаточно быстро проверить их на предмет востребованности рынком. А далее по цепной реакции новинка может получить (или не получить) распространение. Так появились интернет-банкинг, М-банкинг, электронные деньги, автооплата, платежи с помощью СМС и другие сервисы.

Значительный интерес банков к дистанционным каналам обслуживания клиентов подтверждает тот факт, что перечень услуг, доступ к которым можно получить

дистанционно, постоянно расширяется, а количество банков, которые обслуживают клиентов дистанционно, – растет.

Так, в Беларуси на 1 октября 2015 года услуги дистанционного банковского обслуживания клиентам – физическим лицам предоставлял 21 из 23 банков, эмитирующих карточки. Общее количество обслуживающихся в данных банках клиентов – физических лиц составило более 11,365 млн пользователей, из них клиентов, подключенных к системе дистанционного банковского обслуживания, – более 3,237 млн пользователей, или 28,5 % от общего количества пользователей [1].

Перечень услуг, предоставляемых банками дистанционно, достаточно широкий, он постоянно увеличивается, причем как за счет включения в него новых услуг, которые ранее предоставлялись только в офисе, так и за счет появления новых удобных сервисов, которые делают для клиентов банковское обслуживание все более комфортным (рисунок 1). Помимо непосредственно обслуживания клиентов современный банк на основе возможностей сети Интернет и мобильной телефонии может получать и распространять необходимую информацию для продвижения своих продуктов и бренда, для привлечения внимания и изучения реакции клиентов.

Одновременно следует отметить, что и клиенты банков оказываются в большинстве своем готовы к переходу на дистанционные каналы. Ежедневно среднестатистический житель развитых стран проводит 94 минуты,

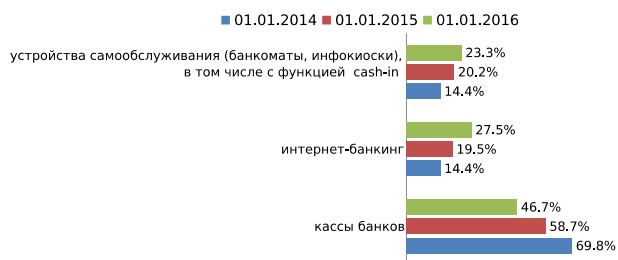


Рисунок 1 – Динамика доли платежей по каналам обслуживания

Примечание. Разработка автора на основе [2, 3].

используя приложения, проверяя электронную почту и отправляя текстовые сообщения до 100 раз в день [4].

Согласно данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, количество абонентов интернета на начало 2015 г. достигало 9,7 млн человек [5]. Клиенты подключаются к мобильным банкам, интернет-банкам, а в отделение банка заходят лишь пару раз в год, об этом также свидетельствуют и данные роста интернет-пользователей в стране (рисунок 2).

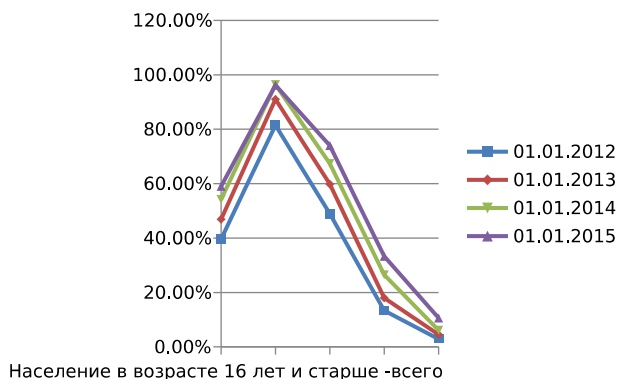


Рисунок 2 – Динамика доли доступа населения к сети Интернет

Примечание. Разработка автора на основе [5].

В целом люди становятся все активнее, делая покупки онлайн и с помощью мобильных телефонов, и даже в магазине пользуются телефоном, чтобы сравнить цены на товары на полках с теми, что доступны в интернете или продаются в аналогичном магазине за углом. У клиентов сегодня имеется широкий выбор и большой доступ к более качественным и выгодным банковским услугам и каналам и способам их предоставления.

Происходящие изменения ведут к тому, что модель взаимодействия «банк-клиент» также меняется, и это, в свою очередь, требует принципиального пересмотра взгляда банка на содержание и организацию розничного бизнеса.

Банковские розничные продукты по аналогии с розничными продуктами и товарами других отраслей хозяйства находятся под влиянием особых потребностей и специфического поведения частных лиц (таблица 1) [6, с. 382].

Характер этих потребностей оказывает определяющее влияние на содержание, механизмы и инструменты взаимодействия банков с частными клиентами и в целом на специфику бизнеса розничного блока банка.

С учетом влияния поведенческих особенностей частных лиц и отличий розничных услуг можно выделить следующие характерные черты розничных продуктов современных банков [7, с. 48]:

1. Классические розничные продукты характеризуются высоким уровнем стандартизации и унификации.
2. Объемы сделок по каждому отдельному розничному банковскому продукту небольшие в отличие от сделок с корпоративными клиентами. В то же время в совокупности продажа унифицированных, схожих продуктов достигает значительных масштабов.
3. Успех реализации розничных банковских продуктов во многом определяется уровнем развития каналов сбыта, удобством расположения точек сбыта и степенью внедрения дистанционных технологий обслуживания.
4. Розничные продукты должны быть достаточно простыми для понимания представителями целевого сегмента, продуктовый ряд по таким продуктам должен быть исчерпывающим и не перегруженным.
5. Продуктовое предложение по каждому продукту (продуктовой группе) формируется для большого числа представителей определенного клиентского сегмента с четкими границами.
6. Розничные продукты оказываются банкам выгодны тогда, когда удается реализовать эффект экономии на масштабе – то есть когда банк начинает тиражировать в больших объемах стандартные несложные продукты.
7. Механизм ценообразования должен быть достаточно прозрачным; ценообразующие факторы – понятны для клиентов.
8. Риски банка при работе с розничными продуктами специфичны; для их оценки и управления ими необходимо максимально автоматизировать процесс сбора и обработки информации о клиентах и постоянно расширять базы данных.

Указанные отличия розничных банковских продуктов обязательно должны учитываться в деятельности банков в розничном сегменте. С учетом выделенных особенностей розничных банковских продуктов мы можем сформулировать базовые характеристики традиционной модели банковского розничного бизнеса, которая была господствующей до распространения дистанционного обслуживания. Это такие характеристики, как:

- многоуровневая филиальная сеть, включающая различные точки присутствия банка – филиалы, отделения, офисы с сокращенным набором услуг, банкоматы;
- длинный, но конечный продуктовый ряд, включающий полный набор финансовых услуг;
- высокий уровень стандартизации качества обслуживания и содержания бизнес-процессов;
- физическая доступность точек сбыта услуг для клиента – удобное расположение офисов, транспортная доступность;
- удобное внутреннее оснащение офисов;

Таблица 1 – Различия и сходства в поведении потребителя-индивида и потребителя-предприятия

Поведение потребителя-предприятия	Поведение потребителя-индивида
РАЗЛИЧИЯ	
<p>Потребность – производственная или коммерческая.            Желания исходят из необходимости.            Мотивы – рациональные.            Сложная структура закупочного центра.            Референтные группы не оказывают существенного влияния на покупку.            Более разнообразны условия покупки (виды взаиморасчетов, скидки).            Выбор продавца – рациональный процесс.            Товар – не для личного использования.</p>	<p>Потребности самые разнообразные.            Желания могут быстро меняться или совсем исчезать.            Мотивы рациональные или эмоциональные.            Простая структура закупочного центра – один покупатель или члены семьи.            Больше влияние на покупку оказывают референтные группы или случайные факторы.            Покупатель-индивидуум более непредсказуем.</p>
СХОДСТВА	
<p>Процесс принятия решений имеет, в целом, одинаковые стадии.            Покупателя можно сегментировать по одинаковым покупательским критериям: по интенсивности покупок, по уровню приверженности, по уровню дохода.            Покупки можно классифицировать по одним и тем же признакам: по уровню новизны, по сложности и длительности принятия решений.            Решение о покупке должно приниматься коллективно.            Оценка купленного товара производится исходя из чувства удовлетворенности, возникающего в процессе его использования.            Купить или не купить – в обоих случаях решает человек.</p>	

- понятный механизм ценообразования;
- активная напоминающая и стимулирующая реклама в СМИ, на улицах, в транспорте;
- премиальная система оплаты труда сотрудников низшего и среднего звена, задействованных в розничном обслуживании;
- многоканальная система поддержки и консультирования клиентов с помощью телефона, сети Интернет, устройств самообслуживания, консультантов в операционном зале и т.д.
- наличие современного программного обеспечения, ускоряющего общую работу и позволяющего максимально быстро осуществлять операции;
- ориентация не на конкретного клиента, а на крупные клиентские сегменты, обслуживание которых позволяет реализовать эффект экономии на масштабе.

Выделенные особенности модели определяют и систему управления в розничном блоке. Банки, специализирующиеся на розничном обслуживании, или крупные универсальные банки, выделившие розничный блок, как правило, имеют вертикальную структуру управления [8, с. 385]. В ней сотрудники низшего звена (менеджеры по продажам, сотрудники кассы, операционисты) каждого конкретного отделения банка подчиняются руководителю группы, который, в свою очередь, отчетывается перед руководителем отдела, филиала / операционного офиса и т.д. Это позволяет упростить внутриванковское взаимодействие при четкой регламентации функций и полномочий каждого сотрудника.

Под влиянием распространения дистанционных каналов обслуживания происходит формирование новых отличительных особенностей розничного банкинга. Среди основных следует выделить такие, как:

- широкая сбытовая сеть, включающая как точки физического присутствия, так и полноценный интернет-банкинг, СМС-банкинг, мобильный банкинг, банк-клиент и другие каналы;

- развитые функциональные дистанционные каналы обслуживания;
  - приятный и интуитивно понятный интерфейс;
  - предоставление дополнительных, зачастую бесплатных услуг;
  - активное использование возможностей социальных сетей для продвижения и обсуждения услуг, для получения отклика от клиентов;
  - автоматизация консультирования за счет систематизации стандартных вопросов, создания обучающих программ в игровой форме, внедрения роботов и т.д.
- Конечно, главным осязаемым и привычным элементом розничного обслуживания был и остается банковский офис, куда клиент обращается и где с ним работают специалисты банка. Многие банки считают, что переход к дистанционным каналам снижает уровень индивидуализации обслуживания, не позволяет клиенту получить весь требуемый ему объем информации. В то же время роль традиционных отделений банка в продаже и продвижении розничных продуктов изменилась. Они по-прежнему важны при реализации сложных и дорогих продуктов, требующих интенсивного общения клиента с сотрудниками банка. Для приобретения рутинных стандартных услуг все больше используются альтернативные каналы сбыта – дистанционные и косвенные. Розничные продукты создают хорошую базу, используя которую, банки активно внедряют в свою работу инновационные продукты, развивают партнерские отношения с предприятиями других отраслей и отрабатывают новые технологии обслуживания.

Таким образом, дистанционное обслуживание позволяет обеспечить максимальное приближение банка к клиенту, создать полное ощущение, что клиент сам определяет содержание и некоторые условия обслуживания. Знакомая обстановка – дом или офис, отсутствие необходимости посещать банк и общаться с зачастую навязчивыми менеджерами по продажам – способствует тому, что клиент чувствует себя более уве-

ренно и комфортно. На сегодняшний же день клиент гораздо лучше контролирует подобное взаимодействие, он не зависит от ограниченного числа банков, которые могут предоставить ему услуги, что значительно повышает его самооценку. Конечно, все эти достоинства реализуются в полной мере лишь в случае, если клиент владеет необходимыми навыками использования технических устройств, которые обеспечивают доступ к банку.

Следует отметить, что помимо влияния на организационные аспекты розничного бизнеса банков распространение дистанционных каналов влияет на маркетинговую деятельность банка, ее переориентацию на возможности социальных сетей и удаленных каналов. С их помощью банки могут активно использовать возможности инструментов входящего маркетинга. Надо заметить, что банки несколько позже, чем другие компании, включили данные инструменты в свой повседневный обиход, однако к настоящему времени уже в полной мере смогли оценить их достоинства.

Социальные медиаканалы, а сюда можно отнести блоги и социальные сети, являющиеся сегодня одним из самых массовых трендов в интернете, предоставляют удивительную возможность узнавать, что говорят клиенты о банковском бренде, и формировать необходимую стратегию защиты своих интересов, получать информацию для создания продуктов и маркетинга, основанную на отзывах клиентов в реальном времени. Они все больше становятся мощным инструментом обслуживания [9, с. 59]. И банкам крайне необходимо использовать их в своей деятельности. Если люди положительно отзываются о банке в социальных сетях, а банк даже не знает об этом, то он теряет благоприятную возможность сделать этих людей своими клиентами. Однако если клиенты отзываются о банке в социальных сетях отрицательно, а банк не знает об этом, то он рискует своей репутацией.

Поэтому банкам так важно сегодня использовать социальные сети и блоги для общения с клиентами и другими заинтересованными лицами. Следует вовлекать клиентов во взаимодействие через социальные сети по разным вопросам – как для продвижения услуг, так и для обсуждения их, для анализа реакции клиентов на нововведения, реализуемые банком. Кроме того, социальные сети могут стать хорошим инструментом для того, чтобы погасить негативную реакцию недовольного клиента, если на его обращение банк реагирует сразу и ответственно.

Очень важно заметить, что социальные сети – это работа всех подразделений. Зачастую задаваемые клиентами вопросы требуют специальных знаний, которыми не всегда обладает сотрудник, ответственный за работу с сетями; в этом случае он должен иметь возможность подключить коллег.

Практическая значимость применения социальных инструментов маркетинга взаимодействия уже была подтверждена опытом российских банков, принявших участие в акции «Эксперимент российского масштаба», проведенной в 2010 г. журналом «Коммерсантъ. Деньги» [10, с. 59]. По результатам акции банку «Тинькофф. Кредитные системы» удалось за 2,5 месяца превзойти вдвое годовой план по привлечению депозитов, собрав

1 млрд руб., при этом свыше 30 % этого объема денег было привлечено на основе социальных сетей. «Смоленскому банку» грамотное использование блогов и социальных сетей позволило не только увеличить за год месячную посещаемость корпоративного сайта банка с 13 тыс. до 30 тыс., но и повысить интерес к своим услугам и продуктам. Посетители корпоративного сайта «Смоленского банка», пришедшие по ссылкам из социальных сетей, проводили на сайте более длительное время и просматривали максимальное число страниц, значительно опережая по этим показателям посетителей, приходящих по ссылкам из поисковых систем и других интернет-сайтов [11, с. 161].

Оборотной стороной стало то, что в век социальных сетей клиенты рассматривают банки, и не только банки, через «социальную линзу», все происходит на основе рекомендаций «толпы». Если банк, по мнению этой толпы, является неудовлетворительным, то никакая банковская реклама не поможет вернуть потребителя к данному бренду. Банк уже не может позволить себе общаться с клиентом в одностороннем порядке без оглядки на «толпу».

Современные дистанционные каналы открывают для клиентов – физических лиц широчайшие возможности для приобретения банковских продуктов, одновременно выполняя информационно-познавательную функцию, способствуя продвижению банковских услуг и развитию перекрестных и совмещенных продаж. Для банков такие каналы обеспечивают комплекс возможностей и инструментов, которые они могут использовать как по линии продаж, так и по линии продвижения продуктов и формирования имиджа банка и распространения информации о нем, а также обмена информацией с клиентами и получения откликов клиентов на деятельность банка.

## Заключение

Обобщив вышесказанное, можно сказать, что будущее готовит богатый личный опыт осуществления транзакций в Интернете, мобильные кошельки, банкоматы с сенсорными экранами, персонифицированный «цифровой маркетинг» и т.д. Кардинально изменятся каналы взаимодействия и инструменты, которыми будут пользоваться клиенты для управления своими финансовыми операциями. Технологии, повысившие эффективность и удобство взаимодействия клиента со своим банком, дав возможность приблизиться к нему вплотную, сегодня, как никогда ранее, могут способствовать вовлечению клиентов.

Таким образом, дистанционное обслуживание меняет облик современного банковского бизнеса, дает возможность увеличить степень комфорта клиента при его обслуживании, обеспечить прямой и быстрый доступ к клиенту, а при необходимости – предоставить ему справочную или рекламную информацию. В итоге у клиента меняется отношение к банку и к его работе. Банк не воспринимается как сложный и непонятный механизм, в котором тяжело разобраться. Клиент сам управляет своим обслуживанием в банке. Банки не могут не реагировать на происходящие изменения и

должны подстраиваться под трансформирующиеся интересы клиентов, совершенствовать бизнес-модели и процессы, внедрять новые продукты и сервисы, менять организационную структуру и систему управления. Такие глобальные изменения оказываются под силу не каждому банку; многие просто не хотят что-то серьезно менять в хорошо зарекомендовавшей себя модели. Однако без таких изменений дальнейшее развитие розничного бизнеса в каждом конкретном банке окажется невозможным.

## Список литературы

- [1] Стратегии развития цифрового банкинга в Республике Беларусь на 2016–2020 годы [Электронный ресурс] // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://www.nbrb.by/legislation/documents/digitalbankingstrategy2016.pdf>. – Дата доступа: 5.08.2016.
- Strategii razvitiya tsifrovogo bankinga v Respublike Belarus' na 2016–2020 gody [Electronic resource] // Natsional'nyy bank Respubliki Belarus'. – Mode of access: <http://www.nbrb.by/legislation/documents/digitalbankingstrategy2016.pdf>. – Date of access: 05.08.2016.
- [2] Отчет Национального банка за 2014 год [Электронный ресурс] // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://www.nbrb.by/publications/report/report2014.pdf>. – Дата доступа: 5.08.2016.
- Otchet Natsional'nogo banka za 2014 god [Electronic resource] // Natsional'nyy bank Respubliki Belarus'. – Mode of access: <http://www.nbrb.by/publications/report/report2014.pdf>. – Date of access: 05.08.2016.
- [3] Отчет Национального банка за 2015 год [Электронный ресурс] // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://www.nbrb.by/publications/report/report2015.pdf>. – Дата доступа: 5.08.2016.
- Otchet Natsional'nogo banka za 2015 god [Electronic resource] Natsional'nyy bank Respubliki Belarus'. – Mode of access: <http://www.nbrb.by/publications/report/report2015.pdf>. – Date of access: 05.08.2016.
- [4] Поздеева, И.А. Актуальные вопросы дистанционного банковского обслуживания с использованием Интернет-технологий / И.А. Поздеева, Н.С. Орлова, А.А. Тимкова // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2(46). – С. 150–153.
- Pozdeyeva, I.A. Aktual'nyye voprosy distantsionnogo bankovskogo obsluzhivaniya s ispol'zovaniem Internet-tekhnologiy / I.A. Pozdeyeva, N.S. Orlova, A.A. Timkova // Problemy sovremennoy ekonomiki. – 2013. – No. 2(46). – P. 150–153.
- [5] Информационное общество в Республике Беларусь, 2015 [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: [http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/svyazi-informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/publikatsii\\_5/index\\_722/](http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/svyazi-informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/publikatsii_5/index_722/). – Дата доступа: 16.08.2016.
- Informatsionnoye obshchestvo v Respublike Belarus', 2015 [Electronic resource] // Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus'. – Mode of access: [http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/svyazi-informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/publikatsii\\_5/index\\_722/](http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/svyazi-informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/informatsionno-kommunikatsionnyetehnologii/publikatsii_5/index_722/). – Date of access: 08.16.2016.
- [6] Маркетинг взаимодействия: Инновационные технологии. Компетентность. Экономическое изменение. Оценка эффективности: учебник / под ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ; Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012. – 713 с.
- Marketing vzaimodeystviya: innovatsionnyye tekhnologii. Kompetentnost'. Ekonomicheskoye izmereniye. Otsenka effektivnosti: uchebnik / pod. red. G.L. Bagiyeva. – SPb.: Izd-vo SPbGUE; Chelyabinsk: Izdatel'skiy tsentr YuUrGU, 2012. – 713 p.
- [7] Зайцева, И.Г. Розничные банковские продукты: маркетинговый аспект / И.Г. Зайцева, Н.А. Евдокимова // Продукты и технологии современного банковского бизнеса / под ред. Г.Н. Белоглазовой, Н.П. Радковской. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2013. – 295 с.
- Zaytseva, I.G. Roznichnyye bankovskie produkty: marketingovyy aspekt / I.G. Zaytseva, N.A. Yevdokimova // Produkty i tekhnologii sovremennogo bankovskogo biznesa / pod. red. G.N. Beloglazovoy, N.P. Radkovskoy. – SPb.: Izd-vo SPbGUE, 2013. – 295 p.
- [8] Белоглазова, Л.Н. Организация деятельности коммерческого банка: учебник / Л.Н. Белоглазова, Л.П. Кроливецкая. – М.: Юрайт, 2014. – 278 с.
- Beloglazova, L.N. Organizatsiya deyatel'nosti kommercheskogo banka: uchebnik / L.N. Beloglazova, L.P. Krolivetskaya. – M.: Yurayt, 2014. – 278 p.
- [9] Мартыненко, Н. Банковский маркетинг в изменяющейся конкурентной среде / Н. Мартыненко, Ю. Побегайло // Логистика и маркетинг. – 2013. – № 3. – С. 59–62.
- Martynenko, N. Bankovskiy marketing v izmenyayushcheysya konkurentnoy srede / N. Martynenko, Yu. Pobegaylo // Logistika i marketing. – 2013. – No. 3. – P. 59–62.
- [10] Вельф, А. Эксперимент российского масштаба. Окончательный ответ [Электронный ресурс] / А. Вельф // Официальный сайт еженедельного экономического журнала «Коммерсантъ. Деньги». – Режим доступа – <http://www.kommersant.ru/doc/1565262>. – Дата доступа: 10.05.2015.
- Vel'f, A. Eksperiment rossiyskogo masshtaba. Okonchatel'nyy otvet [Electronic resource] / A. Vel'f // Ofitsial'nyy sayt ezhenedel'nogo ekonomicheskogo zhurnala «Kommersant. Den'gi». – Mode of access: <http://www.kommersant.ru/doc/1565262>. – Date of access: 05.10.2015.

- [11] Бойко, А.В. Использование социальных медиа-каналов в банковской сфере (клиентоориентированная концепция) / А.В. Бойко // Маркетинг и эффективность банковского бизнеса МББ-2013: материалы междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 18–20 сен. 2013 г. / Санкт-Петербургский гос. экон. ун-т; ред.: Н.А. Савинская. – СПб., 2013. – С. 52.

Boyko, A.V. Ispol'zovaniye sotsial'nykh mediakanalov v bankovskoy sfere (klyentooriyentirovannaya kontseptsiya) / A.V. Boyko // Marketing i effektivnost' bankovskogo biznesa MBB-2013: materialy mezhhdunar. nauch.-prakt. konf., Sankt-Peterburg, 18–20 sen. 2013 g. / Sankt-Peterburgskiy gos. ekon. un-t; red.: N.A. Savinskaya. – SPb., 2013. – P. 52.