



▶ **КАЛИНКИН Евгений Васильевич**
Доктор экономических наук,
профессор кафедры финансов и цен

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова
117997, РФ, г. Москва,
пер. Стремянный, 36
Тел.: (499) 237-94-36
E-mail: evkalinkin@gmail.com



▶ **ТИМОФЕЕВА Марина Викторовна**
Аспирант кафедры финансов и цен

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова
117997, РФ, г. Москва,
пер. Стремянный, 36
Тел.: (499) 237-94-36
E-mail: timofeeva_mv@bk.ru

Ключевые слова

БАНКОВСКИЙ БРЕНД
БРЕНДИНГ
УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ
РЕБРЕНДИНГ
СУББРЕНД
ТОРГОВАЯ МАРКА
ЛОГОТИП
НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Аннотация

В статье рассматриваются отдельные проблемы определения сущности бренда, выделены специфические особенности банковского бренда и его роль в банковской сфере.

Определены основные этапы формирования банковского бренда и его развития. Обоснована социальная и деловая ответственность брендодержателя в рыночной экономике.

JEL classification

G21, M31

Банковский бренд: роль, ответственность и перспективы

Сокращение числа коммерческих банков в России сопровождается укрупнением остающихся на рынке банковских услуг. Одновременно имеются предпосылки к увеличению доли иностранного банковского капитала в российской банковской системе (доля капитала нерезидентов возросла с 25,7% в 2008 г. до 27,4% в 2012 г.). Иностраный банковский капитал, как свидетельствует практика в России, представляют широко известные на международном уровне банковские структуры. Все это предопределяет ужесточение конкуренции среди коммерческих банков и заставляет их искать формы и методы повышения своей конкурентоспособности. Здесь, на наш взгляд, возрастает роль факторов, которые повышают уровень известности, узнаваемости и привлекательности коммерческого банка. Среди них формирование, а впоследствии и развитие банком своего бренда. Наличие бренда повышает ответственность коммерческого банка за сохранение достигнутого им уровня работы. Не меньшее значение имеет постоянное расширение географии банковских подразделений, на которые распространяется бренд материнского банка. Все это свидетельствует о наличии специфики банковского бренда и необходимости определения его особенностей, характерных для банковской системы.

В настоящее время существуют различные определения сущности бренда. В частности, К. Бове и У. Аренс определяют бренд как «набор утилитарных и символических ценностей, предназначенных для удовлетворения функциональных, социальных, психологических, экономических и прочих нужд потребителя» [1]. В этом случае нет четкого понимания сущности набора утилитарных ценностей, поскольку бренд не допускает упрощенного подхода к своему содержанию. По мнению К. Келлера, бренд есть продукт, который наделен особыми свойствами, что позволяет отличить его от другого товара или услуги [14]. В данном определении не раскрыто содержание особых свойств бренда, тогда как бренд определен в виде продукта.

В этой связи отдельные характерные особенности сущности бренда более четко отмечены С. Бедбери и Ф. Стефен, которые полагают, что «...бренд представляет собой результат психологического процесса в уме потребителя. Бренд проникает в чувства, восприятие, опыт и тем самым формируют определенную концепцию в умах покупателей» [9]. На наш взгляд, наиболее точное определение сущности бренда сформулировал Р. Коч: бренд есть «...характерные особенности или название, данное товару или услуге с целью выделить его/ее среди товаров и услуг конкурентов. Бренд является своеобразной гарантией, что товар или услуга обладают высоким и постоянным качеством» [15]. Таким образом, практически все определения в той или иной степени свидетельствуют, что бренд отражает совокупность уникальных свойств и гарантии высокого качества и тем самым оказывает психологическое воздействие на потребителя продуктов и услуг.

В отдельных случаях «бренду» противопоставляют «торговую марку», что не вполне корректно. В основе такого вывода – перевод с английского языка, где понятия «бренд» и «торговая марка» являются синонимами. В результате на практике наблюдается отсутствие дифференцированного подхода к сущности бренда и торговой марки. Так, Американская ассоциация маркетинга считает, что торговая марка есть «название, термин, знак, символ, рисунок или их комбинация, предназначенные для того, чтобы идентифицировать продукт и дифференцировать его от продуктов конкурентов» [8]. Следовательно, торговая марка определяется марочным именем, марочным знаком и товарным знаком. Подобного мнения придерживаются и известные специалисты в области маркетинга Ф. Котлер и Д. Аакер [3; 7].

Данный подход выделяет основные черты торговой марки, наличие которых свидетельствует о высоких потребительских качествах соответствующих товаров и услуг. При этом не учитывается важный аспект в сущности торговой марки. Последняя гарантирует высокое качество

Banking Brand: the Role, Responsibility and Prospects

A decline in the number of commercial banks in Russia is accompanied by enlargement of banking services remained in the market. At the same time there are prerequisites for an increase in the share of foreign banking capital in the Russian banking system (the share of non-resident capital increased from 25.7% in 2008 to 27.4% in 2012). As the Russian practice demonstrates, foreign banking capital is presented by banking structures widely-known internationally. All this creates stronger competition among commercial banks and forces them to seek forms and methods to improve their competitiveness. At this point, we see a strengthening role of factors that elevate the level of awareness, recognition and attractiveness of a commercial bank's brand. These factors include creation and subsequent development of the brand by the bank. Having its own brand, a commercial bank advances its responsibility for preserving the performance achieved. A constant geographical expansion of banking units which work under the same brand as the parent bank is equally important. All these factors prove that a banking brand has its specific character and there is a necessity to define its special features that are characteristic of the banking system.

Nowadays there exist various definitions of the essence of a brand. In particular, C. Bovee and W. Arens define a brand as "a set of utilitarian and symbolic values designed to meet functional, social, psychological, economic and other consumer needs" [1]. In this case, there is no clear understanding of the essence of utilitarian values since a brand does not allow a simplified approach to its content. According to K. Keller, a brand is a product possessing special properties which differentiate it from other products and services [14]. This defini-

tion does not discover special features of a brand whereas it is construed as a product. In this regard, some characteristics of the essence of a brand are clearly underlined by S. Bedbury and F. Stephen. They believe that "a brand is a result of a psychological process in a consumer's mind. It penetrates into feelings, perception and experience and thereby frames a certain concept in minds of customers" [9]. In our opinion, R. Koch proposes the most precise definition of the essence of a brand. He argues that brand is "typical features or a name given to a product or a service in order to keep it distinct from competitors' products and services. Brand appears to be some kind of a guarantee that this product/service is of high and consistent quality" [15]. Hence, virtually all the definitions to some extent show that a brand reflects a combination of unique features and guarantees of high quality and thus exerts psychological influence on consumers of products and services.

In some cases *brand* is opposed to *trademark* but this is not quite correct¹. The basis for this conclusion is translation from the English language in which the terms *brand* and *trademark* are synonymous. As a result, in practice there is no differentiated approach to the essence of a brand and a trademark. Thus, the American Marketing Association assumes that a brand is "a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers" [8]. Consequently, a trademark is identified by a brand name, brand mark and trade design. Well-known marketing experts Ph. Kotler and D. Aaker share the same opinion [3; 7].

This approach highlights the main features of a trademark indicating high consumer qualities of products and services. At that, one important aspect of the essence of a trademark is ignored. Its essence guar-

¹ In the Russian practice, the terms *trademark* and *brand* have different meanings. In the article these terms meet the following definitions. *Trademark* is an object of industrial property which represents a symbol/designation on a product or its packaging used by manufacturers in order to differentiate their products from products of other sellers. Trademark can be verbal, graphic (visual), phonic, etc. *Brand* is a complete, exclusive, recognizable and attractive image of a trademark that possesses a unique value for a certain target audience. Brand guarantees of product or service quality and is perceived by consumers on a psychological level. *Trade design* is a trademark (or a part of it) that is subject to registration and has a direct copyright holder. The primary purpose of a trade design is juridical protection. Thus, the main difference between trademark, brand and trade design is the field of the terms' usage.

► **Yevgeny V. KALINKIN**
Dr. Sc. (Ec.), Prof. of Finances and Prices Dept.

Plekhanov Russian University of Economics
117997, RF, Moscow,
Stremyanny St., 36
Phone: (499) 237-94-36
E-mail: evkalinkin@gmail.com

► **Marina V. TIMOFEEVA**
Postgraduate of Finances and Prices Dept.

Plekhanov Russian University of Economics
117997, RF, Moscow,
Stremyanny St., 36
Phone: (499) 237-94-36
E-mail: timofeeva_mv@bk.ru

Key words

BANKING BRAND
BRANDING
BRAND MANAGEMENT
REBRANDING
SUBBRAND
TRADEMARK
LOGO
INTANGIBLE ASSETS

Summary

The article discusses some problems in defining the essence of a brand, highlights specific features of a banking brand and its role in a banking sphere.

The authors determine the main stages of formation and development of a banking brand. Social and business responsibility of a brand owner in the market economy is substantiated.

JEL classification

G21, M31



Банковские продукты и услуги относительно типа клиентов

реализуемых маркодержателем товаров и услуг на основе повышенных требований к их производителям. Например, названия торговых центров «Леруа Мерлен», «Икеа» могут считаться брендом, однако это по существу торговые марки. Их узнаваемость обусловлена возможностью предоставлять для покупателя широкую совокупность качественных товаров, произведенных в различных странах мира, в том числе брендодержателями. Именно поэтому такие бренды, как «Мерседес», нельзя относить к торговой марке, и эта автомобильная компания до последнего времени не размещала свое производство в других странах.

Расширение географии бренда обусловлено процессом глобализации. Международное разделение труда и стремление снизить затраты заставляет ведущих брендодержателей размещать часть своего производства в других странах. Несмотря на стремление брендодержателя сохранить свою ответственность на основе контроля за технологическими и другими процессами, клиент автосалона или отдела продаж сложной техники, видя знакомый бренд, дополнительно уточняет место производства автомобиля и других высокотехнологичных товаров.

Определение существенных различий между брендом и торговой маркой требуется для исключения юридических коллизий на корпоративном уровне. Это необходимо и при наличии терминологической путаницы между понятиями «торговая марка» и «товарный знак». В России определение «товарного знака» дано только в Гражданском кодексе РФ (ст. 1477) как «обозначение, служащее для индивидуализации товаров юридических лиц или индивидуальных предпринимателей». Подобное определение Американская ассоциация маркетинга дает уже относительно торговой марки. В российском законодательстве нет определения «торговой марки», следовательно, отсутствует ее правовая защита. Тем более что в Гражданском кодексе РФ (ст. 1482) отмечается, что в качестве товарных знаков могут быть

зарегистрированы словесные, изобразительные, объемные и другие обозначения или их комбинации. В этой связи товарный знак может рассматриваться как атрибут конкретного продукта, его модификации, присваиваемый в соответствии с действующим законодательством.

Торговая марка бытовой организации носит более общий характер, поскольку эти и торговые организации могут реализовывать наряду с другими широкий спектр товаров с товарными знаками различных производителей. В этом случае качество товаров гарантируется не только производителем, но и маркодержателем.

Таким образом, бренд – понятие более высокого уровня и относительно банковской сферы требует детального исследования. Бренд свидетельствует о стиле жизни группы потребителей с определенной жизненной философией. Бренд для них раскрывает большой набор идей, образов, ассоциаций о продукте или услуге и во многом воспринимается потребителем на психологическом уровне.

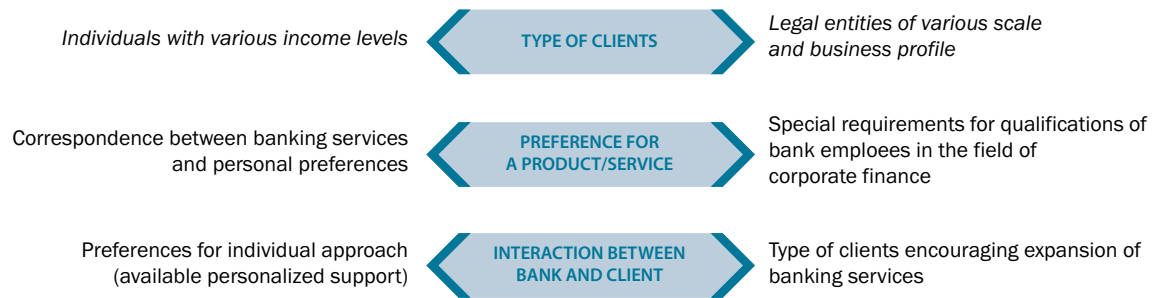
В условиях активного развития во всех экономически развитых странах сферы услуг, как главного конкурента промышленного производства, растет спрос на финансовые услуги, повышая требования к банковской системе. В последней бренды становятся эффективным инструментом для расширения клиентской базы. В значительной степени это связано как с типом клиентов, так и с различиями в востребованных ими банковских продуктах и услугах. Эти особенности отмечают специалисты и наиболее полно отражены в работе С. Рута [16]. На их основе можно сформировать ожидания различных групп клиентов от брендодержателя (см. рисунок).

Вышеприведенные данные свидетельствуют о том, что различные типы клиентов вынуждают банки расширять совокупность продуктов и услуг, а также формировать особую политику взаимодействия с разными группами клиентов. Подобные особенности отражаются брендом и учитываются при его развитии.

В России имеющиеся бренды коммерческих банков зачастую обязаны своей известностью прошлым заслугам. Так, «Сбербанк» до настоящего времени многими воспринимается как государственный банк, что гарантирует его надежность и, соответственно, привлекательность. Это положение изменяется по мере снижения среднего возраста его потенциальных клиентов и сопровождается сокращением доли в депозитах населения. Такая ситуация свидетельствует о приоритете других коммерческих банков с более привлекательными ставками по депозитам в рамках страховой суммы.

Свою специфику имеют и банковские рекламные кампании. При наличии бренда в банковской системе реклама не играет ключевой роли, и узнаваемое графическое изображение бренда позволяет банку избежать затрат на массовую рекламу и дополнительные рекламные атрибуты. В этом случае ставки по кредитам и депозитам сохраняются или повышаются благодаря узнаваемости бренда, а также количеству банкоматов, масштабности территориальной сети филиалов и дружелюбному сервису. Рекламные кампании проводят все банки без исключения, но при этом отпадает необходимость в подобных кампаниях, свидетельствующих о дополнительных льготах, выгодных предложениях, и прочих маркетинговых акциях банка.

Наличие бренда или стремление к его формированию требует повышенного внимания к квалификации персонала. В связи с этим большое значение имеют тренинги и обучающие программы для сотрудников. Эффект этой работы сказывается на рынке труда. Банковский бренд способствует привлечению высококвалифицированных специалистов в области банковского дела, готовых к общению с различными группами клиентов. В этом определенное отличие банковского бренда от бренда в производственной сфере, где только незначительная часть персонала занята в общении с клиентами.



Banking products and services according to types of clients

antees outstanding quality of goods and services provided by a brand-holder on the basis of increased standards for their producers. For example, the names of the shopping centers *Leroy Merlin* and *IKEA* can be considered as brands but they are essentially trade names. In this case, brand awareness is explained by their possibility to provide customers with a variety of high-quality products manufactured in different countries and by brand-holders as well. That is why such brands as *Mercedes* cannot be attributed to a trademark, and until later this automaker has not initiated production in other countries.

Geographical expansion of a brand is caused by the process of globalization. International division of labour and desire to cut costs force the leading brand-holders to locate a part of their production in other countries. Despite the efforts of a brand-holder to retain its responsibility by supervising technological and other processes, when clients of a car dealer or a sales department of sophisticated equipment see a familiar brand they ascertain the country of origin of a car or other high-tech products.

Determining the significant differences between a brand and a trademark is required to avoid legal collisions at corporate level. It is also necessary if there is a terminological confusion between the terms *trademark* and *trade design*. In Russia, the definition of *trade design* is provided only in the Civil Code of the Russian Federation (Article 1477) as "a designation intended to individualize products of legal entities or sole traders". The American Marketing Association gives the same definition to the term *trademark*. The Russian legislation does not offer a definition of a *trademark* and therefore there is no legal protection for it. Moreover, the Civil Code of the Russian Federation (Article 1482) specifies that verbal, graphic (visual), volume and other designations and their combinations can be registered as trademarks. In this regard, a trademark can be considered as an attribute of a particular product and its modifi-

cations introduced in accordance with the current legislation.

A trademark of a sales organization is of a more general character since sales and trade organizations can realize, along with others, a wide range of products with trade designs of various manufacturers. In this case the quality of products is guaranteed by not only the producer but also by the brand-holder.

Thus, a brand is a notion of a higher level and in terms of the banking sector is subject to a detailed investigation. A brand shows the lifestyle of a group of consumers following a certain philosophy of life. For them, a brand evokes a large set of ideas, images, and associations of the product or a service and is largely perceived by a consumer at psychological level.

While in all economically developed countries there is a rapid development of the services sector as the main competitor of industrial production, the demand for financial services is growing as well and this raises the requirements for the banking system. In this system brands serve as an effective tool to build up a broad clientele. This is largely due to the type of clients and the differences in the banking products and services they need. These peculiarities are widely-known among specialists and discussed in detail in the work of S. Root [16]. On their basis one can establish what various groups of clients expect of the brand-holder (see the Figure).

The above-mentioned data suggests that different types of customers force banks to expand the set of products and services and formulate a special cooperation policy between disparate groups of clients. Such features are reflected by a brand and taken into account in the process of its development.

Today's brands of commercial banks in Russia own their reputation to the past merits. For example, until recently many people have perceived *Sberbank* as a state bank that guarantees its reliability and, therefore, appeal. The situation changes as the average age of its potential clients low-

ers and is accompanied by a reduction in the share of population's deposits. This fact demonstrates the priority of other commercial banks with more profitable rates on deposits within the insurance coverage.

Advertising campaigns of banks have their own specifics. If there is a brand in the banking system, then advertising is not of the key importance and recognizable graphic design of a brand allows the bank to avoid costs associated with mass advertising and additional promotional attributes. In this case, the credit rates remain unchanged or increase thanks to the brand awareness, as well as the number of ATMs, the scale of territorial branch network and friendly service. All the banks without exception undertake advertising campaigns, but at that there is no need in such campaigns which inform of additional benefits, favourable offers and other marketing activities of a bank.

The existing brand or an objective to create one requires a careful attention to be paid to staff competence. In this connection, high importance lies in trainings and education programs for employees. The result of this work affects the labour market. A banking brand encourages attracting highly-qualified personnel in the banking business who are trained to deal with various groups of clients. This differentiates a banking brand from a brand in production sphere in which only a part of the personnel is engaged in communication with clients.

Conservatism in the essence of banking services limits the opportunities for rebranding of a bank. In the industrial sector the necessity for rebranding is conditioned by changing requirements, at state level in particular, for instance, with respect to cigarette advertising. In the European Union this is the circumstance that made the Japanese company *Japan Tobacco (JT)* to abandon the brand *Mild Seven* in which the word *mild* on packs of cigarettes contradicted the anti-smoking campaign. At the same time, the company did not have to alter the brand in other countries [2].

Консервативность сущности банковских услуг ограничивает возможность банковского ребрендинга. В производственной сфере необходимость ребрендинга обусловлена изменениями требований, в частности, на государственном уровне, например, относительно рекламы сигарет. В Европейском союзе именно это обстоятельство заставило японскую компанию «Japan Tobacco» (JT) отказаться от бренда «Mild Seven», где слово «мягкий» на пачке сигарет противоречило антитабачной кампании. При этом в других странах подобного изменения бренда данной компании не потребовалось [2].

На наш взгляд, в содержание ребрендинга следует включать и «размывание» основного бренда, характерного для групп компаний, в связи с расширением структуры бизнеса, т.е. его диверсификацией. Этот процесс в производственной сфере постоянно развивается. Так, в группе JT параллельно основному производству сигарет формируются новые направления бизнеса: фармацевтика, производство продуктов питания под самостоятельными брендами. Подобное наблюдается в компаниях с мировыми брендами: «General Electric», «Coca-Cola» и др. Однако в любом случае потребитель, как правило, ощущает наличие первичного бренда и преимущество соответствующих атрибутов. Такая практика нехарактерна для банковской сферы, где не наблюдается принципиально новых видов услуг.

Для компаний в производственной сфере большое значение играет практика приобретения «чужих» брендов для усиления своего положения на рынке. Примером такой сделки на алкогольном рынке является покупка японской «Suntory» в 2014 г. американской корпорации «Beam Inc.», в которой ряд компаний имеет собственные бренды. Объединение брендов обеих компаний позволит сосредоточить в одних руках популярные алкогольные бренды и тем самым повысить свой рейтинг на рынке алкоголя [6]. Практика объединения брендов имеет место и в банковской сфере. Примерами являются сделки по приобретению «Сбербанком» и «Внешнеэкономбанком» турецкого Denizbank AS и «Газпромбанка». Последние сохранили свои бренды, значение которых усиливается за счет брендопокупателя. В некоторых случаях банки придерживаются стратегии объединения брендов под брендом покупателя (покупка группой «ВТБ» «Транскредитбанка»).

В последнее время в производственной сфере активно применяется стратегия создания суббренда – бренда для

компании, производящей отдельный продукт (или линию продуктов), отличный от материнского, но сохраняющий непосредственную связь с ним. Суббрендинговая стратегия используется, когда новая компания желает достичь известности суббренда за счет узнаваемости материнского бренда. Примерами суббрендов на рынке потребительских товаров являются Sony Walkman, Nike Air Force и др.

В банковской сфере практика создания суббрендов также получила распространение. Коммерческие банки предпочитают использовать суббренд, когда работа банка имеет узкую направленность. Примером использования суббренда в банковской сфере является дочерний банк «ВТБ24» группы «ВТБ», который специализируется на розничных операциях. Эффективность его работы подтверждается количеством филиалов (более 1000), а также приобретением «Транскредитбанка».

Одну из ключевых ролей в формировании успешного бренда банка играет его графическое изображение. В качестве графического изображения бренда чаще всего выступает логотип, позволяющий выделить коммерческий банк среди конкурентов. По мнению аналитического агентства Brand Analytics, логотип представляет собой «знак (символ), состоящий из текста и (или) графики, являющийся отличительным для компании» [10]. В России сущность «логотипа» отражена в Гражданском кодексе (ст. 1482), где его графическое изображение представляется составной частью товарного знака. На наш взгляд, логотип имеет более широкое значение – он должен отражать фирменный стиль компании и основные ценности бренда.

При выборе логотипа следует обращать особое внимание на его соответствие внутреннему содержанию банковского бренда.

Одним из успешных примеров графического изображения бренда является логотип «Сбербанка» – «Копилка для денег», – ассоциирующийся у клиентов с благонадежностью и стабильностью. Также примером является изображение двух перекрещенных лошадиных голов на логотипе «Райффайзенбанка». С давних времен в Европе прикрепляли этот знак к фронтонам домов, чтобы уберечь семьи от зла и несчастий. Подобное изображение на банковском логотипе предопределяет надежность и высокое качество широкого спектра банковских услуг.

Удачное графическое изображение бренда не всегда гарантирует успешную работу банка. Это подтверждает ситуация

с отзывом лицензии у «Мастер-банка». Этот коммерческий банк в качестве логотипа использовал широко известный рериховский знак «Знамя мира» – символ Пакта Рериха, первого в истории международного договора о защите художественных, научных учреждений, исторических памятников. Выбор такого графического изображения накладывает определенную ответственность, поскольку «Знамя мира» является отражением прошлого, настоящего и будущего в круге Вечности. Однако этот знак не предотвратил отзыв лицензии у «Мастер-банка», поскольку многообещающий логотип и, соответственно, бренд не могут существовать в условиях нарушения брендодержателем установленных законодательных и нормативных актов.

Соответствие высокого уровня работы коммерческого банка, имеющего бренд, дает брендодержателю определенные конкурентные преимущества. Во-первых, бренд способствует расширению клиентской базы банка. Узнаваемый банковский бренд предопределяет уверенность в высоком уровне банковских услуг у постоянных и потенциальных клиентов. В этом случае снижаются затраты на рекламу, поскольку наличие узнаваемого логотипа бренда не требует дорогостоящих рекламных кампаний. Во-вторых, бренд позволяет привлекать финансовые ресурсы по относительно низкой цене, например, ставки по депозитам самые низкие у «Сбербанка», но его клиенты не ограничивают свои вложения установленной страховой суммой. В-третьих, бренд способствует закреплению постоянной клиентуры. Это подтверждает зарубежный опыт, где несколько поколений на уровне домохозяйств имеют «свой» банк. В свою очередь, такой банк обладает хорошей информационной базой в отношении постоянных клиентов. Это позволяет, в частности, предоставлять более дешевые кредиты за счет снижения финансовых рисков. Поскольку бренд символизирует высокий уровень банковских услуг, это обстоятельство широко используется периферийной сетью брендодержателя. Бренд материнского банка повышает конкурентоспособность периферийных филиалов.

На международном уровне наблюдается повышенное внимание к управлению банковскими брендами. В частности, это подтверждается ростом стоимости банковских брендов. Если в 2001 г. среди 100 самых дорогих мировых брендов, по данным международного агентства Interbrand, только четыре были банковскими (American Express, Citi, Merrill Lynch, Goldman Sachs) [12], то в 2012 г. их число увели-

In the authors' view, rebranding should also encompass the "blurring" of the main brand typical of the groups of companies due to the expansion of the business structure, i.e. its diversification. This process in the industrial sphere is constantly evolving. Thus, simultaneously with the core production (cigarettes) the *JT Group* develops new business areas such as pharmaceutical and food products under independent brands. The same trend is characteristic of the companies with global brands – *General Electric*, *Coca-Cola*, etc. However, in any case a consumer usually feels the presence of the primary brand and the continuity of related attributes. Such a practice is uncommon for the banking sector in which there are no brand-new types of services.

The practice of buying "outside" brands in order to strengthen their market position plays a significant role for the companies in the production sphere. As an example in the alcohol market we can mention the following. In 2014 the Japanese *Santory Holdings* has acquired the American corporation *Beam Inc.* in which a number of companies have their own brands. Combining the brands of the two companies will help to concentrate popular alcohol brands in a single pair of hands and improve the ranking in the alcohol market [6]. The practice of combining brands takes place in the banking sector too. Examples include the acquisition of the Turkish *Denizbank AS* and *Gazprombank* by *Sberbank* and *Vneshekonombank* correspondingly. The purchased banks retained their brands, the value of which is enhanced by means of the buyer of the brand. In some cases, banks pursue the strategy to combine brands under the buyer's brand (the acquisition of *Transcreditbank* by *VTB*).

Recently, in the production sector there is a tendency to use the strategy of creating a sub-brand – a brand for a company producing a separate product (or a product line) which is different from the parent brand but maintains a close relation to it. The sub-brand strategy is implemented when a company aspires to achieve recognition of the sub-brand based on awareness of the parent brand. The examples of sub-brands in the consumer market are *Sony Walkman*, *Nike Air Force*, etc.

In the banking sector the practice of sub-brands' creation is also widespread. Commercial banks prefer to apply a sub-brand when a bank's activity is characterized by a narrow focus. The example of using sub-brands in the banking sphere is a subsidiary bank *VTB24* of the *VTB Group* that specializes in retail operations. The ef-

fectiveness of its work is confirmed by the number of its branches (more than 1000) and acquisition of *Transcreditbank*.

A graphic representation plays one of the key parts in forming a successful brand. A logotype which distinguishes a commercial bank from its competitors often serves as a graphic design of a brand. According to the analytical agency *Brand Analytics*, a logo is "a design (symbol) comprising text and/or graphics which is distinctive for the company" [10]. In Russia, the essence of a logo is stipulated in the Civil Code (Article 1482), in which its graphic representation is a part of a trade design. In our opinion, a logo has a broader meaning: it should reflect a corporate identity and the core values of a brand.

When designing a logo, special attention should be devoted to the correspondence between the logo and the internal content of a banking brand.

One of the examples of successful graphic representations of a brand is *Sberbank's* logo, a moneybox, which evolves the feelings of trustworthiness and stability. One more example is the logotype of *Raiffeisen Bank* with crossed horses' heads. It can be traced back hundreds of years to European traditions, when this symbol was attached to gables of houses to protect inhabitants from evil and misfortune. This design as the bank logo signifies reliability and high quality of a wide range of banking services.

An appropriate graphic representation is not always a guarantee of a bank's success. Revocation of *Master-Bank's* license confirms this assertion. This commercial bank used the commonly known Roerich sign "The Banner of Peace" as its logo – a symbol of the Roerich Pact, the first ever international treaty on protecting artistic, scientific institutions and historical monuments. Such a choice imposes a certain responsibility since "The Banner of Peace" symbolizes the past, present and future in the circle of eternity. However, this sign did not prevent revocation of *Master-Bank's* license as the promising logo and, accordingly, the brand cannot exist if a brandholder violates the established laws and regulations.

A high level of services of a commercial bank having a brand gives certain competitive advantages to the brand-holder. First, a brand expands the bank's clientele. A recognizable banking brand determines confidence in good quality of banking services among loyal and potential customers. In this case, advertising costs go down because a recognizable logo of a brand does not need expensive advertising campaigns.

Second, a brand enables the bank to raise funds at relatively low cost. For instance, *Sberbank* offers the lowest deposit rates but its clients do not limit their investments with the insurance coverage. Third, a brand helps to build up a regular clientele. The international experience demonstrates that several generations of households have their "family" bank. In turn, such a bank has a strong information background concerning loyal clients. In particular, a bank can provide cheaper loans by reducing financial risks. Since a brand symbolizes a high level of banking services, this fact is widely used by a peripheral network of the brandholder. The parent bank's brand improves competitiveness of peripheral banks.

At international level there is an increased focus on banking brand management. In particular, this is confirmed by rising costs of banking brands. According to the international agency *Interbrand*, in 2001 there were only four banking brands (*American Express*, *Citi*, *Merrill Lynch*, *Goldman Sachs*) among the 100 most expensive global brands [12], but in 2012 this number increased to nine by *J.P. Morgan*, *HSBC*, *Morgan Stanley*, *Visa*, *MasterCard*, *Credit Suisse*) [13].

It is worth mentioning that one of the most valuable brands in 2011 *Merrill Lynch* (19th place of the ranking) was acquired by *Bank of America* and ceased to exist in 2008. The highly recognizable brand of *Merrill Lynch* increased the transaction value up to \$50 billion that was almost twice as high as its market capitalization. This fact indicates that a successful banking brand contributes to maintaining high liquidity of a commercial bank in the financial market.

The survey of 171 marketing executives from banks and credit unions by the *Financial Brand and Aite Group* in February 2013 demonstrates increased attention to banking brand management. The findings of the survey showed that two-thirds of respondents carried out work on banking brand management. At the same time, only 29% conducted trainings on brand promotion. In this case a scrupulous attention should be directed to spreading of a brand book¹ since common interest of the personnel in maintenance and development of a banking brand increases work efficiency.

The results of these surveys illustrate that the practice of banking brand management can exert positive influence on their performance. Banks involved in active brand

¹ Brand book is an official description of the essence and values of a brand, its self-identification and forms and methods to define them for employees and clients.

чилось до девяти за счет J. P. Morgan, HSBC, Morgan Stanley, Visa, MasterCard, Credit Suisse [13].

При этом стоит отметить, что один из самых дорогих брендов 2001 г. (19-е место рейтинга) – Merrill Lynch – прекратил свое существование в 2008 г. в результате его приобретения Bank of America. Наличие у Merrill Lynch широко узнаваемого бренда позволило увеличить стоимость сделки до 50 млрд дол., что было почти вдвое выше его рыночной капитализации. Данный факт свидетельствует, что успешный банковский бренд способствует сохранению высокой ликвидности коммерческого банка на финансовом рынке.

О повышенном внимании к управлению банковскими брендами свидетельствуют опросы 171 руководителя кредитных организаций в феврале 2013 г., выполненные компаниями The Financial Brand и Aite Group. Данные опросов показали, что 2/3 руководителей кредитных организаций ведут работу по управлению банковскими брендами. В то же время только 29% проводят регулярные тренинги по продвижению бренда. В этом случае особое внимание следует уделять распространению брендбука¹, поскольку общий интерес персонала к поддержке и развитию банковского бренда повышает эффективность работы.

Результаты этих опросов свидетельствуют, что практика управления брендами банков способна благотворно влиять на их работу. Банки, которые активнее управляют брендами, имеют более высокий темп роста количества расчетных счетов (в 2012 г. – 8,6%), в то время как у банков, которые только начинают вводить такую практику, этот показатель ниже (3,3%). У первых более высокие темпы роста и количества выданных кредитов (10 и 5,8% в 2012 г. соответственно) [17].

Широкомасштабная работа по формированию банковских брендов требует, чтобы потенциальный брендодержатель с учетом специфики своей деятельности определил для себя:

- цель создания бренда и его графического изображения;
- целевую аудиторию бренда;
- перспективы восприятия ценностей бренда клиентами, в том числе потенциальными;
- условия достижения соответствия продукта с предоставляемыми банковскими продуктами и услугами;

¹ Под «брендбуком» здесь и далее понимается официальное описание сущности и ценностей бренда, самоидентификации банка, а также формы и методы их обозначения для работников и клиентов.

- возможности эффективного использования бренда в работе персонала.

Приоритет разработки цели создания бренда и его логотипа необходим для определения условий позиционирования бренда. В этом случае логотип будет служить и эффективным инструментом для сохранения и расширения клиентской базы банка. При наличии стратегии управления брендом можно определить целевую аудиторию банка, ее стиль жизни и философию.

Интеграция ценностей бренда в работу банка во многом зависит от формирования у сотрудников ответственности за развитие бренда, за его качественную реализацию через предоставляемые банком продукты и услуги. Здесь основными методами могут быть тренинги, информационные собрания, наставнические программы для новых сотрудников, выделение и поощрение успешных работников. В конечном итоге это будет способствовать закреплению персонала, его стремлению к повышению квалификации, а следовательно, и к улучшению взаимоотношений с клиентами.

О необходимости внедрения практики управления брендами свидетельствуют данные консалтинговой компании BrandFinance за 2013 г., согласно которым семь российских банков вошли в рейтинг 500 самых дорогих банковских брендов. Самый дорогой российский банковский бренд – «Сбербанк» – занимает 13-е место рейтинга. Его стоимость за год выросла на 31% – до 14,16 млрд дол. За ним следуют «ВТБ» (рост стоимости на 30% – до 2,34 млрд дол.), «Банк Москвы» (рост стоимости в три раза – до 1,7 млрд дол.). В рейтинг также попали «Росбанк», «Номосбанк», «Уралсиб» и «Возрождение». В целом стоимость брендов этих банков за год выросла на 39% – до 19,5 млрд дол. [11]. Но следует отметить, что Россия отстает от других стран БРИКС. Стоимость брендов российских банков значительно меньше, чем стоимость банковских брендов Китая и Бразилии. Тем не менее вышеприведенные цифры свидетельствуют о необходимости использования зарубежного опыта по управлению брендами в банковской системе.

На практике стоимость банковских брендов определяется на уровне и других компаний. Так, согласно данным аналитического агентства Interbrand за 2013 г., в России банковские бренды значительно уступают брендам производственных компаний, среди которых лидерами являются «Газпром», «МТС», «Билайн», «Мегафон», «Норильский Никель». «Сбербанк»

расположился на 6-м месте. Также из коммерческих банков в рейтинг Interbrand попали «Русский стандарт» (21-е место), «Альфа-банк» (25-е место), «Банк Москвы» (32-е место) и «ВТБ» (38-е место) [5].

Если сравнить результаты оценки BrandFinance с рейтингом Interbrand, то наблюдаются существенные различия в оценке стоимости банковских брендов. Так, стоимость бренда «Сбербанка» по версии Interbrand в 5 раз ниже относительно выводов BrandFinance. Это свидетельствует об отсутствии единого подхода к оценке брендов коммерческих банков консалтинговыми и рейтинговыми компаниями. Различные формы и методы оценки банковских брендов и соответствующие выводы в определенной степени сдерживают формирование и совершенствование управления ими. Например, исследования Interbrand свидетельствуют, что капитализация основных лидеров рейтинга в производственной сфере превышает стоимость их брендов в 3–8 раз, тогда как у коммерческих банков данный показатель варьируется от 19 раз («Сбербанк») до более 206 раз («ВТБ»). Это свидетельствует о высокой зависимости капитализации компаний производственного сектора от успешности их брендов. Подобное не наблюдается в банковской сфере.

Среди новых российских брендов, по мнению Forbes, наиболее успешным по своей концепции и визуальному воплощению среди коммерческих банков можно считать «Лето Банк» – дочернюю структуру банка «ВТБ24» со специализацией на рынке потребительского кредитования. Успех данного бренда обусловлен узкой направленностью банка, привлечением ведущих агентств для разработки концепции бренда (Brand Union Moscow) и дизайна (британское StartJudgeGill), ориентацией бренда на создание ощущения легкости и комфортности финансовых услуг. В результате, являясь новым на рынке, коммерческий банк «Лето Банк» продемонстрировал высокую эффективность работы. В 2013 г. было открыто 270 клиентских центров, а кредитный портфель за вторую половину года увеличился более чем в 2,5 раза [4].

Таким образом, в условиях жесткой конкуренции на финансовом рынке формирование и развитие банковского бренда является эффективным не только для расширения клиентской базы, но и для роста стоимости бренда и, как следствие, увеличения стоимости банка в целом. ■

management outperformed their peers which only start deploying this practice in the number of checking accounts (8.6 and 3.3% in 2012 respectively). The first group of banks surpassed their peers in the growth rates and the number of issued loans (10 and 5.8% in 2012 respectively) [17].

The extensive work on the formation of banking brands implies that, considering the specifics of its activity, the potential brand-holder should determine the following aspects:

- goal of creating the brand and its graphic representation;
- target audience of the brand;
- possible perception of the brand's values by customers, including potential ones;
- conditions to achieve compliance of the brand with the provided banking products and services;
- opportunities for efficient use of the brand in the work of employees.

It is important to prioritize the purpose of creating a brand and its logotype in order to determine the conditions for brand positioning. In this case a logo will serve as an effective instrument to maintain and develop the customer base of a bank. If there is a brand management strategy, it is possible to identify the target audience, its lifestyle and philosophy.

Integration of brand values into a bank's activity is largely dependent on employees' responsibility for the brand development and its effective implementation through the products and services provided by the bank. Here, the main methods include trainings, informational meetings, mentoring programs for new members, encouragement of successful employees, etc. Ultimately, this will result in formation of regular staff, their desire for further training and, consequently, improvement in relationships with customers.

The data gathered by *BrandFinance* Consultancy in 2013 show the need for introducing brand management into practice. It suggests that seven Russian banks are ranked among the 500 most expensive banking brands. The most valuable Russian banking brand, *Sberbank*, takes the 13th place of the ranking. During one year its value increased by 31% – up to \$14.16 billion. *Sberbank* is followed by *VTB* (the bank's value boosted by 30% – up to \$2.34 billion) and *Bank of Moscow* (its value tripled – up to \$1.7 billion). The ranking also features *Rosbank*, *Nomos-Bank*, *Uralsib* and *Vozrozhdeniye Bank*. As a whole the value of these banking brands rose by 39% year on year – up to \$19.5 billion [11]. It should be noted that Russia lags behind the rest of BRICS countries. The value of Russian banking brands is considerably lower than those of China and Brazil. Nevertheless, the aforementioned figures ground the necessity to use international experience of brand management in the banking sector.

In practice, the value of banking brands is determined at the level of other companies. According to the data of *Interbrand* Agency in 2013, banking brands in Russia are inferior to brands of manufacturing companies such as *Gazprom*, *MTS*, *Beeline*, *Megafon* and *Norilsk Nickel*. *Sberbank* is ranked in the 6th position. The *Interbrand* ranking also features such commercial banks as *Russkiy Standard Bank* (21st place), *Alfa-Bank* (25th position), *Bank of Moscow* (32nd place) and *VTB* (38th position) [5].

When comparing the ranking of *BrandFinance* with that of *Interbrand*, we can see significant differences in estimation of the value of banking brands. So, for example, *Interbrand's* rating puts the brand value of *Sberbank* five times lower than the version of *BrandFinance*. This fact proves that there is no single approach to the brand valu-

ation of commercial banks by consulting and ranking companies. Various forms and methods for evaluation of banking brands and corresponding conclusions to some extent impede the formation and improvement of their management. For example, *Interbrand* research indicates that capitalization of the manufacturing leaders of the rating exceeds the value of their brands in 3–8 times, while this indicator for commercial banks ranges from 19 (*Sberbank*) to 206 times (*VTB*). This demonstrates a high dependence between capitalization of manufacturing companies and success of their brands. It is not applicable to the banking sphere.

According to *Forbes*, *Leto Bank* is the most successful commercial bank among new Russian brands in terms of concept and visual representation, which is a subsidiary of *VTB 24* specializing in the consumer credit market. The brand's success is a result of the bank's focused orientation, involvement of the leading agencies in formulation of the brand's concept (*Brand Union Moscow*) and design (British brand agency *StartJudgeGill*), the brand's orientation towards the feeling of lightness and comfort when using financial services. Eventually, the commercial bank as a new player in the market demonstrated impressive performance. In 2013, the bank opened 270 customer service centers and its credit portfolio during the last half of the year increased in more than 2.5 times [4].

Thus, under the tough competition in the financial market creation and development of a banking brand is an effective way to attract new customers, boost the brand value and, consequently, increase the overall value of a bank. ■

Источники

1. Бове К., Аренс У. Современная реклама. М.: ИД «Довгань», 1995.
2. Губский А. Управленческая философия Japan Tobacco не меняется // Ведомости. 2013. 26 дек.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль. СПб.: Питер, 1998.
4. Просветов И. Парад начинающих // Forbes. 2014. №1 (118).
5. Самые дорогие российские бренды // Коммерсант.ru. 2014. URL: www.kommersant.ru/doc/2323967
6. Японская Suntory выкупила производителя Jim Beam за 16 млрд дол. // РБК. URL: <http://top.rbc.ru/economics/14/01/2014/899163.shtml>
7. Aaker D.A. Building Strong Brand. NY: The Free Press, 1996.
8. American Marketing Association. URL: www.ama.org
9. Bedbury S., Stephen F. A New Brand World: 8 Principles for Achieving Brand Leadership in the 21st Century. NY: Viking Penguin, 2002.
10. Brand Analytics. URL: www.br-analytics.ru
11. BrandFinance. Banking 500. 2013. URL: www.brandfinance.com/knowledge_centre/reports/brand-finance-banking-500-2013
12. Interbrand Best Global Brands Survey. 2001. URL: www.interbrand.com/ru/best-global-brands/previous-years/best-global-brands-2001.aspx
13. Interbrand Best Global Brands Survey. 2012. URL: www.interbrand.com/ru/best-global-brands/2012/Best-Global-Brands-2012.aspx
14. Keller K.L. Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity: 2nd ed. NY: Prentice Hall, 2003.
15. Koch R. The Financial Times Guide to Management and Finance. L., 1994.
16. Root S. Branding for banks // UBS News for Banks. 2003. №4. URL: www.prophet.com/downloads/articles/Branding%20for%20Banks%20_%20Root.pdf
17. Shevlin R. The Power of Brand Management // The Financial Brand. 2013. URL: www.thefinancialbrand.com/33495/power-brand-management

References

1. Bovee C., Arens W. Contemporary advertising. [Sovremennaya reklama]. Moscow, Dovgan Publ., 1995.
2. Gubskiy A. Management philosophy of Japan Tobacco does not change. [Upravlencheskaya filosofiya Japan Tobacco ne menyaetsya]. Vedomosti Newspaper, 2013, December 26.
3. Kotler P. Marketing management: analysis, planning, implementation, and control. S.-Petersburg: Piter Publ., 1998.
4. Prosvetov I. The parade of novices. [Parad novichkov]. Forbes, 2014, no. 1(118).
5. The most expensive Russian brands. [Samye dorigie rossiyskie brendy]. Kommersant.ru. 2014. Available at: www.kommersant.ru/doc/2323967
6. Japanese Suntory bought Jim Beam producer for \$16 billion. RBC. Available at: URL: <http://top.rbc.ru/economics/14/01/2014/899163.shtml>
7. Aaker D.A. Building Strong Brand. NY, The Free Press, 1996.
8. American Marketing Association. Available at: www.ama.org
9. Bedbury S., Stephen F. A New Brand World: 8 Principles for Achieving Brand Leadership in the 21st Century. NY, Viking Penguin, 2002.
10. Brand Analytics. Available at: www.br-analytics.ru
11. BrandFinance. Banking 500. 2013. Available at: www.brandfinance.com/knowledge_centre/reports/brand-finance-banking-500-2013
12. Interbrand Best Global Brands Survey. 2001. Available at: www.interbrand.com/ru/best-global-brands/previous-years/best-global-brands-2001.aspx
13. Interbrand Best Global Brands Survey. 2012. Available at: www.interbrand.com/ru/best-global-brands/2012/Best-Global-Brands-2012.aspx
14. Keller K.L. Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity: 2nd ed. NY, Prentice Hall, 2003.
15. Koch R. The Financial Times Guide to Management and Finance. London, 1994.
16. Root S. Branding for banks. UBS News for Banks. 2003. №4. Available at: www.prophet.com/downloads/articles/Branding%20for%20Banks%20_%20Root.pdf
17. Shevlin R. The Power of Brand Management. The Financial Brand. 2013. Available at: www.thefinancialbrand.com/33495/power-brand-management