

**Евдокимова Наталья Александровна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет»

г. Санкт-Петербург

**Посохова Ольга Алексеевна**

менеджер

ПАО Банк Зенит

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-149399

## **МАССОВАЯ КАСТОМИЗАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ БАНКОВСКОГО МАРКЕТИНГА**

**Аннотация:** цель работы – доказать, что массовая кастомизация, укрепляющая бренд и лояльность клиентов – неизбежная перспектива конкурентоспособных банков. Современный этап развития банковской системы характеризуется глубокими трансформациями, связанными с цифровизацией финансовых услуг и приходом на рынок новых поколений пользователей – представителей поколения Z и особенно Alpha, для которых характерны высокие ожидания в отношении персонализированного клиентского опыта, гибкости интерфейсов и эмоционального вовлечения в цифровую экосистему. В то же время традиционные подходы к банковскому маркетингу, ориентированные на стандартизированные массовые предложения, оказываются недостаточно эффективными в условиях цифровой среды, предполагающей интерактивность, визуальность и геймификацию. Это вызывает необходимость поиска новых решений путем использования банками различных способов массовой кастомизации.

В работе применён качественно-количественный метод: анализ открытых источников (официальные сайты банков, пресс-релизы), контент-анализ соцсетей и сравнительный обзор практик трёх российских банков (Т-Банк, Альфа-Банк, Сбербанк).

**Ключевые слова:** *банк, кастомизация, банковский маркетинг, персонализация, поколение Alpha.*

В условиях цифровой трансформации финансовых услуг каждый банк ищет способ выделяться на фоне конкурентов и укрепить связи с клиентами. Кастомизация и персонализация – как раз такой способы, современные драйверы стратегического управления клиентским взаимодействием в банках. Кастомизация в маркетинге – это процесс изменения или настройки продукта, услуги или интерфейса под индивидуальные потребности, предпочтения или требования конкретного пользователя или группы пользователей. Значимым отличием кастомизации от персонализации является то, что в кастомизации сам пользователь активно участвует в настройке и принимает решение, а в персонализации настройки и предложения формируются банком (системой) без участия пользователя. Можно выделить основные направления кастомизации – цифровую (интерфейс и продукты) и физическую (мерч и атрибутика). Изначально кастомизировали только физические товары: одежду, украшения, обувь и аксессуары. Например, бренд Pandora создал конструктор браслетов. Клиент выбирает основу браслета, а потом сам (возможно в длительном периоде) подбирает шармы. Хорошо известные рестораны быстрого питания предлагают сконструировать гамбургеры и пицы. Как сообщает РБК: «По оценке Deloitte, 36% покупателей хотели бы приобретать кастомизированные товары, созданные с учетом их личных предпочтений. При этом один из пяти потребителей готов переплачивать до 20% за индивидуальный продукт» [4].

Массовую кастомизацию используют всё больше и больше компаний, продающих разные виды продуктов, это способствует усилению конкуренции на рынке индивидуализированных товаров и услуг.

Интересным и актуальным примером сейчас может являться анонс Альфа – Банка о предстоящем запуске кастомизации продукта, совмещающего сверхпопулярную игрушку Лабубу в сочетании с платежным элементом. Также Банк планирует предлагать пользователям выразить свою индивидуальность через выбор аксессуара для Лабубу. На момент написания статьи еще не был

2 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

---

опубликован окончательный концепт данного предложения. Продукт тестируется среди сотрудников. Однако возможности для персональной настройки, такие как выбор цвета, одежды или дополнительных аксессуаров для Лабубу, пока не представлены. Таким образом, сейчас продукт находится на грани между массовой кастомизацией и персонализацией. Возможность дальнейшей настройки игрушки пользователем может перевести её в категорию персонализированных продуктов [5]

Данная игрушка (Лабубу) сейчас находится на пике популярности во всем мире и продвинулась в основном благодаря контенту в крупнейших молодежных соцсетях. Можно сказать, что поколение Альфа и Z являются ощутимой частью целевой аудитории данного продукта.

Представители поколения «Альфа» (люди, рожденные между 2010 и 2024 годами) уже с первых лет своей жизни пользуются смартфонами, у них уже есть «цифровой» опыт, для них клиентов мобильные приложения стали основным способом доступа к услугам и счетам. Представителям поколения, выросшего со смартфоном в руках привычны геймифицированные банковские сервисы. В школах все чаще используют симбиоз банковской карты и пропуска – «Кампусный проект» [3]. ChatGPT, стал доступным массовому пользователю, сделав ИИ не просто концепцией, а реальным инструментом для всех. Сегодняшние школьники уже освоили нейроредактор «Кандинский», им импонирует то, что банки используют анимацию, виртуальные персонажи и повествование, чтобы в развлекательной форме представить основные финансовые концепции. Банки предлагают предложения, которые подходят конкретному клиенту, на основе анализа его трат, предпочтений и других данных. Например, алгоритмы искусственного интеллекта подбирают кредитные программы, программы лояльности и партнёрские предложения. Приложение Сбербанка «СберKids» помогает осваивать финансовую грамотность и управлять деньгами с помощью увлекательных видео.

Кастомизация и персонализация в банковских приложениях – имеют общую цель, заключающуюся в предоставлении пользователям

индивидуального опыта взаимодействия с продуктом, адаптации приложений под конкретные нужды и предпочтения. Персонализация в банковском деле подразумевает адаптацию банковских услуг и продуктов к уникальным потребностям и предпочтениям каждого клиента.

Значимым примером является разработка и внедрение модели «Кандинский» Сбером. Это напрямую связано с кастомизацией, так как открывает возможности для создания персонализированного визуального контента в цифровых сервисах. Генеративная модель дает возможность для гибкой персонализации – от индивидуальных изображений до адаптации визуальных материалов под контекст, настроение или цели пользователя. Это усиливает эмоциональную связь между пользователем и продуктом. У поколений Z и Alpha есть сильный запрос на цифровое творчество, самовыражение и участие в создании контента. В этом контексте «Кандинский» становится не просто технологией генерации изображений, а инструментом вовлечения и удержания клиентов внутри экосистемы. Можно сказать, что это позволяет удерживать пользователей в экосистеме без прямого давления через вовлечение, основанное на интересе, участии и личной ценности.

В каждом банке собственный бизнес-процесс, в котором отличается наличием нужного количества ролей, принимающих участие в процессе, этапов и правил обработки заявок. Поэтому типовой сервис приходится адаптировать под текущие процессы банка.

Так, в 2024 г. ABA Banking Jornal сообщал, что «Внедрение банками маркетинговых инструментов на основе искусственного интеллекта находится на низком уровне и составляет 17 процентов. Тем не менее, 23 процента планируют начать использовать эти инструменты в течение следующих 12 месяцев» [2].

В рамках данного исследования для сравнительного анализа были выбраны три значимые кредитные организации: ПАО «Сбербанк», АО «Т-Банк» и АО «Альфа-Банк». Такой выбор обусловлен их устойчивыми позициями на российском банковском рынке, высокой узнаваемостью брендов и

4 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

принципиальными различиями в стратегиях и форматах обслуживания клиентов. Сбербанк выступает крупнейшим универсальным банком с государственной долей участия и разветвленной филиальной сетью. А, Т-Банк функционирует как полностью цифровая кредитная организация, ориентированная на мобильные каналы и технологичных пользователей. Альфа-Банк, в свою очередь, является частным банком (входит в пятерку лидеров по активам, 4-е место на май 2025 года) [1]

На основании информации, представленной на официальных сайтах Сбербанка, Альфа-Банка, Т-Банка и анализа контента соцсетей банков с наиболее интересными предложениями, авторами была подготовлена таблица «Способы реализации цифровой кастомизации в Сбербанке, Альфа-Банке, Т-Банке».

Таблица 1

**Способы реализации цифровой кастомизации в Сбербанке,  
Альфа-Банке, Т-Банке**

<i>Способ кастомизации</i>	<i>Альфа-Банк</i>	<i>Т- Банк</i>	<i>Сбербанк</i>
Предложения продукта для Gen Alpha	Детская карта и стикер для оплаты	Банковская карта «Т- Junior»	Детская сбер карта и приложение «СберKids», упор на цифровое обучение
Цифровой продукт для детей/подростков	Мобильное приложение, Детский мобильный банк с финансовыми подсказками и призами	Детская версия приложения похожа на взрослую, но со своими особенностями (включает игры и уроки финграмотности)	Приложение СберKids
Геймификация и интерактив	Денежные призы в играх, есть возможность выиграть дорогостоящие подарки пр. смартфон	Геймификация финансового обучения, стикеры. Есть возможность оформить карту со светодиодами. Также взрослый может выставить задание с вознаграждением ребенку. «Джуниор-ассистент – это первый на российском рынке специализированный помощник для детей на	Общение с ИИ СберКот, видео с блогерами, тесты

Способ кастомизации	Альфа-Банк	Т-Банк	Сбербанк
		основе технологий искусственного интеллекта (ИИ). Он сочетает в себе функционал одновременно финансового советника и виртуального друга для ребенка» [7]	
Визуальный стиль / Язык общения	Современный	Яркий, комикс-стиль, простая речь	На страницах для детей обращение напрямую к ребенку
Продвижение в соцсетях	VK, Telegram	Vk, Telegram, Odnoklassniki, Пульс	VK, Odnoklassniki, Telegram
Мерч	Джибитсы, худи, др. вещи	Существуют позиции мерча, но в основном на взрослую аудиторию. Однако продавался Финансовый блокнот для подростков 9–12 лет от Учебника Т-Ж	Значительное количество различных вещей и предметов, как для взрослой, так и для детской аудитории
Регулярность упоминания продуктов, активностей и иных материалов для детей	Значительное количество упоминаний продуктов и специального контента для детской аудитории.	Периодическое упоминание о продуктах для детей, также предлагался элемент геймификации «Путь героя» – большой спецпроект для абитуриентов и тех, кто скоро ими станет [6] (реклама образовательного кредита интегрирована в игру с множеством ходом, тестов и статей)	Самое большое количество публикаций о продукте и других активностей для детей среди конкурентов

Для представителей поколения Alpha кастомизация воспринимается, как неотъемлемое условие цифрового взаимодействия, поскольку они с раннего возраста погружены в цифровую среду, где интерактивные форматы обучения и развлечений являются нормой. Уже в детстве они привыкают к тому, что цифровые сервисы – маркетплейсы, социальные сети, видеоплатформы – подстраиваются под их поведение и предпочтения, формируя ожидание персонализированного взаимодействия с любыми продуктами, включая финансовые. Однако и представители более старших поколений также

---

привыкают к персональным предложениям и адаптивному контенту во всех сферах.

Кастомизация в банках имеет множество преимуществ, но также сопровождается рядом минусов, к которым можно отнести удорожание разработки, опасность переусложнения продукта, утомляемость клиента от временных потерь, связанных с интенсивным изучением деталей.

Разработка и внедрение персонализированных продуктов и услуг требует дополнительных ресурсов на исследования, разработку, тестирование и поддержку. Особо чувствительные затраты на современные технологии и инфраструктуру будут для небольших банков.

Персонализация увеличивает количество продуктов и услуг, что усложняет управление клиентскими данными и повышает риски ошибок. Сбор и обработка персональных данных клиентов увеличивают риски утечек и несанкционированного доступа, т. е. риски конфиденциальности. Персонализация может привести к снижению спроса на массовые продукты, которые предлагают универсальные решения. А, неудачные попытки персонализации могут вызвать недовольство клиентов из-за неподходящих предложений или ошибок в обслуживании.

Несмотря на перечисленные выше минусы, в целом, качественная массовая кастомизация улучшает обслуживание и укрепляет конкурентные позиции банка на рынке, это инструмент адаптации под цифровые привычки поколения Alpha и Z.

Преимущества перед конкурентами смогут получить только банки создающие омниканальную платформу кастомизации, т.е. систему, которая позволяет настраивать и адаптировать продукты или услуги под потребности каждого клиента через различные каналы взаимодействия (например, онлайн, офлайн, мобильные приложения, социальные сети и т. д.). Платформа обеспечит согласованность и целостность клиентского опыта независимо от того, как и где клиент взаимодействует с брендом.

В эпоху цифровой конкуренции выиграют не те, кто предлагает максимум услуг, а те, кто сможет использовать персонализированный опыт, вызывая доверие и эмоции у клиентов.

Наибольшую чувствительность к кастомизации проявляют представители поколений Z и Alpha, сформировавшие ожидание персонализированного взаимодействия под влиянием маркетплейсов, соцсетей и цифровых игр. Для этих групп кастомизация – не добавочная функция, а базовое ожидание. Современные банки используют геймификацию, визуальные аватары, мерч, брендированные стикеры и персонажей (например, Лабубу), превращая кастомизированные продукты в элементы идентичности и социальной капитализации среди молодёжи.

Развитие API, больших данных, поведенческой аналитики и мобильных интерфейсов позволяет банкам применять кастомизацию в масштабах массовых сегментов, не снижая при этом операционной эффективности. Таким образом цифровая кастомизация становится не только маркетинговым инструментом, но и частью стратегического управления клиентского взаимодействия.

Банкам следует разрабатывать модульные цифровые решения, которые адаптируются под сегменты по возрасту, поведенческим и ценностным характеристикам, активно использовать геймификацию и визуальные средства, внедрить комплекс мониторинга эффективности кастомизации по KPI, особое внимание уделять защите данных клиента.

### ***Список литературы***

1. Альфа-Банк – показатели деятельности за период с 2025–05–01 по 2025–04–01 и его рейтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.banki.ru/banks/ratings/?BANK\\_ID=325&date1=2024-11-01&date2=2024-10](https://www.banki.ru/banks/ratings/?BANK_ID=325&date1=2024-11-01&date2=2024-10) (дата обращения: 09.06.2025).

2. Банковский маркетинг и искусственный интеллект: здесь сегодня, завтра нет? // Банковский журнал АВА [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bankingjournal.aba.com/2024/04/bank-marketing-and-ai-here-today-gone-tomorrow> (дата обращения: 31.05.2024).

<sup>8</sup> <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

3. Кarta банка вместо пропуска в школу и библиотеку – разъяснение ЦБ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://crimea.ria.ru/20231030/karta-banka-vmesto-propuska-v-shkolu-i-biblioteku--razyasnenie-tsb-1132419025.html> (дата обращения: 03.06.2024).

4. Кастомизация, ассистенты, скорость: как меняется банкинг для бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/cmrm/61c9bb8b9a794729fdd3aeb6?from=copy> (дата обращения: 29.05.2025).

5. Официальный телеграм-канал Альфа-Банка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://web.telegram.org/k/#@AlfaBank> (дата обращения: 28.05.2025).

6. Путь героя. Т-Банк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://herotrack-tbank.ru/> (дата обращения: 28.05.2024).

7. Т-Банк запустил первого в России ИИ-помощника для детей – Т-Банк новости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tbank.ru/about/news/27062024-t-bank-launched-russias-first-ai-assistant-for-children/?ysclid=mbnsemfd732455897> (дата обращения: 28.05.2024).