

«Массовый. Развитие», «Молодежь с низким доходом»; активности в продаже депозитных продуктов банка в сегменте  
— выявлены предпосылки к увеличению потребительской «Активный. Развитие».

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Меркулова Н. И., Потомова С. А. Современные проблемы и тенденции развития банковского сектора в России // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 3 (28). С. 200—204.
2. Исследование «Сегментация потребителей» Международного исследовательского центра MARC (2011) (подготовлено по заказу ОАО «Сбербанк России»).
3. Гончаров А. И., Гончарова М. В. Население и банки: виды банковских операций // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 4 (17). С. 282—286.
4. Гончаров А. И., Гончарова М. В. Население и банки: кредитование физических лиц // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 4 (21). С. 283—287.
5. Статистическая отчетность Центрального банка [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrId=pdko> (дата обращения: 17.02.2015).
6. Данные о численности и доходах населения по данным Росстата на 1 января 2013 года [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/) (дата обращения: 17.02.2015).

### REFERENCES

1. Merkulova N. I., Potomova S. A. Modern problems and tendencies of development of banking sector in Russia // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2014. № 3 (28). P. 200—204.
2. Research «Segmentation of consumers» of the International Research Center MARC (2011) (the study prepared upon request of Sberbank of Russia).
3. Goncharov A. I., Goncharova M. V. Population and banks: banking operations // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. № 4 (17). P. 282—286.
4. Goncharov A. I., Goncharova M. V. Population and banks: loans to individuals // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. № 4 (21). P. 283—287.
5. Statistical reports of the Central Bank [Electronic resource]. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrId=pdko> (date of viewing: 17.02.2015).
6. Data on the size and income of the population according to Rosstat as of January 1, 2013 [Electronic resource]. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/) (date of viewing: 17.02.2015).

УДК 336.717

ББК 65.262.101

**Vinokurova Lyudmila Anatolevna,**

post-graduate student of the department of banking  
of the Rostov State Economic University,  
Rostov-on-Don,  
e-mail: Lyuda8484@list.ru

**Винокурова Людмила Анатольевна,**

аспирант кафедры банковского дела Ростовского  
государственного экономического университета (РИНХ),  
г. Ростов-на-Дону,  
e-mail: Lyuda8484@list.ru

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КРАУДСОРСИНГОВЫХ ПРОЕКТОВ В ИССЛЕДОВАНИИ РЫНКА БАНКОВСКИХ УСЛУГ

### THE USE OF THE CROWD-SOURCING PROJECTS IN THE BANKING SERVICES MARKET RESEARCH

*В статье раскрывается роль краудсорсинговых проектов в исследовании рынка банковских услуг средствами технологии инновационных игр. Автор делает вывод о возможности практической реализации инновационных игр в банковском секторе средствами краудсорсинговых проектов в соответствии с их целями и задачами. С помощью метода структурного анализа проведено исследование организации краудсорсинговых проектов в банковском секторе на предмет качественных и количественных преимуществ относительно стандартных процедур реализации инновационных игр. Определены факторы, обуславливающие преимущества реализации инновационных игр средствами краудсорсинговых проектов в банковской деятельности.*

*The article reveals the role of the crowd-sourcing projects in the banking services market research by means of innovation games technology. The author makes conclusion about the possibility of practical implementation of innovation games in the banking sector by means of the crowd-sourcing projects according to their goals and objectives. Research of the qualitative and quantitative advantages of the crowd-sourcing projects arrangement banking industry compared to traditional procedures of the innovation games implementation has been conducted by the method of structural analysis. The advantages' causing factors for implementation of innovation games through the crowdsourcing projects are determined in this article.*

*Ключевые слова: банковская деятельность, рынок банковских услуг, коммерческий банк, качественное исследование рынка, инновационные игры, метод структурного анализа, краудсорсинговый проект, средства краудсорсингового проекта, организация краудсорсингового проекта, реализация краудсорсингового проекта.*

*Keywords: bank activity, banking services market, commercial bank, qualitative market research, innovative games, method of structural analysis, crowd-sourcing project, means of crowd-sourcing project, arrangement of crowd-sourcing project, implementation of crowd-sourcing project.*

Происходящие трансформационные изменения в развитии финансовой системы страны в настоящее время рассматриваются как объективные явления, ограничивающие возможность функционирования рынка банковских услуг на полноценном уровне. В ряде сложившихся условий перед участниками финансового сектора стал вопрос относительно интенсификации исследований рынка банковских услуг с целью нахождения оптимального баланса функционирования в новой экономической ситуации страны и перспективах ее развития.

В связи с бурным развитием Интернета методы ведения бизнеса совершенствуются, а компании вступают в эпоху жесткой конкуренции. С одной стороны, нужно определить тактические цели на ближайшие месяцы, а с другой — выстроить стратегию на три-пять лет. Опыт предшествующих лет успешной деятельности банков все больше нивелируется, менеджеры совершают ошибки, мнения экспертов преуменьшают о полной потере доли рынка.

Рыночная нестабильность диктует необходимость качественного исследования рынка банковских услуг, что предоставит возможность принятия оптимально сбалансированных и обоснованных решений.

**Целесообразность разработки темы.** Привлечение посреднических фирм к прямому или сложному исследованию рынка банковских услуг является дорогостоящим и не приносит желаемых, достоверных результатов на практике. Вопросы исследования рынка банковских услуг в условиях конкуренции затрагиваются многими современными исследователями (А. П. Быков, М. В. Коростошвец, Т. Ю. Попова) [1; 2; 3]. Однако вопрос в отношении использования технологии краудсорсинга в целях качественного исследования рынка банковских услуг в настоящее время является мало разработанным.

В настоящей статье мы представляем разрешение в сложившихся обстоятельствах актуальных задач банковского сектора через реализацию инновационной технологии краудсорсинга в целях проведения инновационных игр (в качестве инструмента качественного исследования рынка, создающего основу для принятия разумных решений).

Целью этого исследования явилось выявление преимуществ и обуславливающих их факторов реализации качественного исследования рынка банковских услуг средствами краудсорсинговых проектов.

Впервые реализация инновационных игр в качестве способа раскрытия подлинных и скрытых потребностей клиентов была предложена Люком Хоманном (Luke Hohmann) в книге «Бизнес-игры. Создание революционных продуктов с помощью клиентов» [4].

Суть инновационных игр заключается в их способности перенести менеджеров банка из состояния полного неведе-

ния в состояние знания. При этом Хоманн отмечает проведение подобного рода исследования оптимальным, выделяя сверхупрощенные и сверхусложненные традиционные приемы исследования рынка. «В одних случаях задают некоторым клиентам несколько вопросов, часто не имея четкой цели, в других — приглашают фирму, специализирующуюся на изучении рынка, провести исследование и оценить результаты имеющимися у нее средствами» [Там же. С. 34]. «Инновационные игры занимают золотую середину между слишком упрощенными и чрезмерно аналитическими подходами к выяснению желаний клиентов» [Там же. С. 33]. «Инновационные игры представляют собой определенный компромисс между этими крайностями. С одной стороны, они не ограничиваются простыми вопросами и дают мощное средство выяснить потребности клиентов и рынка. С другой — они достаточно просты и легки, чтобы применить их самостоятельно» [Там же. С. 34].

Инновационные игры относятся к категории качественных средств исследования рынка. Относительно банковского производства инновационные игры применимы в следующих областях:

- понимания потребностей реальных и потенциальных клиентов;
- стратегического планирования;
- проведения маркетинговых исследований;
- выявления эффективных способов продаж;
- планирования развития банковского продукта;
- выявления проблем деятельности банка.

Процесс проведения инновационных игр основывается на процессе исследования рынка. С развитием информационных технологий представляется возможным проведение инновационных игр посредством глобальной сети, используя технологию краудсорсинга.

Краудсорсинг (англ. crowdsourcing, crowd — «толпа» и sourcing — «использование ресурсов») — передача определенных производственных функций неопределенному (ни по количеству, ни по составу) кругу лиц на основании публичной оферты (предложения), не подразумевающей заключение трудового договора.

Термин впервые введен одним из авторов журнала Wired (издание о влиянии компьютерных технологий на культуру, экономику и политику) Джеффом Хью (Jeff Howe) [5].

Популяризация идеи, которая лежит в основе краудсорсинга, началась еще до изобретения самого термина. В 2004 году журналист Дж. Шуровьески опубликовал книгу «Мудрость толпы», заявив, «что при правильно заданных условиях поиск решения какой-либо проблемы с опорой на совокупные знания многих людей может быть более эффективной методикой, чем использование знаний и опыта нескольких из них» [6].

Оперировав понятием инновационной технологии «краудсорсинг», мы предложили схему реализации краудсорсинговых проектов на практике коммерческого банка. Схема реализации краудсорсинговых проектов в банковской практике представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, имеющих выход (цель) — вовлечение и использование нематериальных ресурсов населения в бизнес-процессах банка, вход — нематериальные ресурсы населения, связь с внешней средой и обратную связь.

Схема реализации краудсорсинговых проектов коммерческого банка представляет собой сложную структуру, состоящую из целевых блоков, каждый из которых является элементом более общей структуры (рис.).



Рис. Схема реализации краудсорсинговых проектов коммерческого банка (составлено автором)

В структуре схемы реализации краудсорсинговых проектов коммерческого банка можно выделить четыре целевых блока:

1. Организационно-институциональный блок представляет собой общепринятые стандарты и нормы взаимодействия субъектов социальных коммуникаций, способных оказывать влияние на результаты реализуемых проектов через информационные транзакции.

Организационно-институциональный блок включает:

- субъекты информационных транзакций;
- неформальные каналы информационного взаимодействия;
- «невные знания»: нормы поведения, общепринятые ценности, стандартные оперативные процедуры;
- социальные коммуникации.

2. Информационно-коммуникативный блок. К элементам данного блока относятся отношения, связи, формы взаимодействия и обмена информационными потоками, содержащими постановку и решение задач, определенных рамками реализуемого проекта.

В рамках данного блока выделяются следующие элементы:

- организованные каналы информационного взаимодействия;
- логический, рациональный анализ проблемы;
- структурированная и целенаправленная постановка задач;

— решение задач коллективным разумом.

3. Целевой блок верификации знаний.

На стадии данного блока происходит отбор предложенных решений, соответствующих целям проекта, на базе тактических и стратегических критериев.

К компонентам целевого блока верификации знаний относятся:

- цели реализуемого проекта — критерии верификации;
- объекты верификации;
- субъекты верификации.

4. Четвертый блок представляет собой цикл, состоящий из этапов включения нематериальных ресурсов, прошедших процедуры верификации, в бизнес-процессы банка с целью последующей капитализации.

В состав четвертого блока входят:

- нематериальные ресурсы населения (информация, умения, впечатления, потенциал взаимного доверия, запасы

знаний, приверженность клиентов, имидж и репутация банка в клиентской среде, клиентская лояльность, «неявные знания»);  
— бизнес-процессы банка;  
— оптимизация деятельности.

На основе метода комплексного анализа структуры краудсорсинговых проектов определены возможности практической реализации инновационных игр в банковском секторе средствами краудсорсинговых проектов в соответствии с их целями и задачами.

Реализация инновационных игр посредством технологии краудсорсинга представляет собой трансляцию условий заданий в глобальной сети неизвестной группе потенциальных участников в форме открытой деловой игры.

В свою очередь, детальный анализ целевых блоков схемы позволил выявить качественные и количественные преимущества реализации инновационных игр средствами технологии краудсорсинга относительно стандартных процедур проведения.

К таковым относятся, во-первых, доступ к огромному числу участников. Трансляция условий инновационных игр в глобальной сети предоставит возможность коммерческим банкам воспользоваться талантами сетевых участников в своих целях, привлекая миллионы людей к работе над разнообразными задачами.

Во-вторых, расширяется качественный состав участников. Проведение инновационных игр в глобальной сети сокращает разрыв между профессионалами и любителями в разнообразных отраслях знаний.

Так, Дж. Хау (J. Howe) [5] в своей статье доказывал, что «группы людей, которые работают над какой-то задачей, зачастую могут выдавать лучшие результаты, чем профессионалы. Даже самые опытные эксперты всегда будут более ограничены, чем тысячи энтузиастов. Да и где гарантия, что профессионалы в какой-либо области не обременены теми же предрассудками, что и любители».

В-третьих, игры проводятся в неформальной обстановке, с возможностью анонимного участия.

Инновационные игры содержат долю риска. Игра дает результат только тогда, когда участники готовы в нее включиться. Если участники боятся потерять лицо, участвуя в игре, или стесняются самого процесса, тогда игра не будет эффективной. Непринужденная обстановка расширяет возможности участников: увеличивается вероятность высказываний и идей, повышается творческая активность, раскрывается интеллектуальный потенциал каждого из участников. Анонимность, в свою очередь, повышает креативность и тягу к экспериментам.

Тот факт, что выполнение условий инновационных игр контролируется, еще больше усиливает напряжение. Отсутствие строгого контроля над проведением инновационных игр в глобальной сети предупреждает развитие противоположного эффекта от игры. Глубокая увлеченность участников уничтожает различные препятствия для контактов и способствует высказыванию наиболее правдивых и полезных мнений.

В-четвертых, отсутствие временных и материальных издержек.

Процедура проведения инновационных игр, используя технологию краудсорсинга, исключает временные и материальные издержки относительно организационных вопросов, таких как составление списка приглашенных, аренда помещений, привлечение профессиональных сторонних организаций, подготовка материальной базы.

В-пятых, отсутствие временных рамок.

Трансляция условий инновационных игр в глобальной сети подразумевает вовлечение участников в конкретную игру в удобное для них время суток, а также инновационные игры, организованные посредством технологии краудсорсинга, исключают риск немедленной реакции на замечания со стороны участников, что, в свою очередь, способствует сокращению потока информации от клиентов.

В-шестых, повышается объективность исследований.

Проведение инновационных игр посредством технологии краудсорсинга повышает объективность исследований, участники проекта не только сами предлагают инновационные решения, но и способствуют развитию и усовершенствованию предложений друг друга.

В отличие от традиционной процедуры организации инновационных игр технология краудсорсинга:

— организует три синергетически дополняющих друг друга вида интеллектуальной деятельности: дискуссии, коллективное соучастие и поиск решений для сложных задач с нечеткой постановкой;

— моделирует интеллектуальную деятельность в виде динамической социосемантической сети, в которой новые идеи проходят многоэтапное эволюционное развитие путем привлечения посредников, многочисленных наблюдателей, что способствует переходу гипотез в принятые большинством сообщества истины.

Преимущества технологии краудсорсинга перед традиционными процедурами проведения инновационных игр обусловлены:

— независимостью участников. С целью эффективной реализации технологии краудсорсинга организаторам проекта необходимо создать атмосферу равноправия и независимости от внешних влияний в части мнений, суждений, авторитета других участников. Качество проводимых проектов зависит от организации пространства для размышлений, поиска идей, свободное от иерархических и статусных соображений, страха и критики;

— разнородностью участников. Разные способы предложения идей — это благо. Основной целью организации группового решения проблем является взаимное стимулирование участников (представителей различных областей знаний, дисциплин и направлений) на поиск и развитие решений;

— мотивацией. С целью эффективного проведения инновационных игр при использовании технологии краудсорсинга могут быть задействованы все основные типы мотивации: креативная, профессиональная, материальная, карьерная, моральная. В практическом применении краудсорсинга денежное вознаграждение не является основным стимулом для участников, которые готовы инвестировать свое время и идеи в надежде получить признание и увидеть свою идею реализованной на практике;

— лояльным отношением к предложенным решениям.

Эффективность реализуемых проектов зависит от степени открытости и восприимчивости к внешней информации организаторов. Нацеленность на внедрение предложений и качественная проработка каждого являются принципом оптимальной реализации технологии краудсорсинга в банковском секторе. Технология краудсорсинга в принципе тяжела для восприятия. Основной принципиальной сложностью организации краудсорсинговых проектов в банковском секторе является преодоление стереотипа, скепсиса, сопротивления. Банковским специали-

стам сложно признать точку зрения со стороны не профессионала [7].

Считаем необходимым подчеркнуть, что в основе мотивации людей к участию в инновационных играх лежит интерес, несмотря на разнообразие материальных видов мотиваций. Людям интересно обсуждать и решать проблемы, которые находятся за гранью их повседневных компетенций либо за гранью сегодняшнего дня. Инновационные игры просты, интересны и легки в применении, а общение в форме игры, в свою очередь, является лучшим способом вовлечения людей в коллективное творчество.

Таким образом, в итоге сформулируем и перечислим следующие результаты проведенного исследования:

1. Обеспечение качественного исследования рынка банковских услуг на предмет потребностей клиента, организации комплексного подхода к клиентской работе и повышения качества обслуживания может быть реализовано с помощью инновационных игр.

2. Цель и задачи инновационных игр определяют возможность их практической реализации в банковском секторе через организацию краудсорсинговых проектов.

3. Определены особенности организации инновацион-

ных игр средствами краудсорсинговых проектов на основе комплексного анализа структуры схемы их реализации в банковской практике.

4. Определены качественные и количественные преимущества реализации инновационных игр средствами технологии краудсорсинга относительно стандартных процедур проведения.

5. Автором определены факторы, обуславливающие преимущества реализации инновационных игр средствами краудсорсинговых проектов в банковской деятельности.

Таким образом, в условиях растущей конкуренции между коммерческими банками, ухудшения внутренней и внешней конъюнктуры и объективного роста цены участия банков в финансировании инновационных проектов именно те банки, которые в состоянии реализовать инновационные игры посредством технологии краудсорсинга, в данный момент смогут укрепить позиции на российском рынке банковских услуг, своевременно адаптироваться под текущие потребности рынка, сократить издержки на создание и внедрение финансовых инноваций, достичь финансовых и операционных показателей, соответствующих уровню универсальных мировых финансовых институтов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Быков А. П. Развитие банковского ретейла в новом цикле роста российской экономики // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2010. № 3 (13). С. 65—68.
2. Коросташивец М. В. Инновационные банковские технологии как фактор конкурентоспособности российских коммерческих банков // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2010. № 3 (13). С. 68—73.
3. Попова Т. Ю. Зарубежный опыт финансовых инноваций: возможности использования российскими банками с государственным участием // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2010. № 3 (13). С. 78—80.
4. Хоманн Л. Бизнес-игры: создание революционных продуктов с помощью клиентов / пер. с англ. СПб.: Символ-Плюс, 2008. 224 с.
5. Хау Дж. Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса / пер с англ.- М. Альпина Паблишер, 2012.— 288 с.
6. Шуровьески Д. Почему вместе мы умнее, чем поодиночке, и как коллективный разум влияет на бизнес, экономику, общество и государство. СПб.: Вильямс, 2007. 304 с.
7. Краудсорсинговые проекты банков. Обзор кейсов, 2012 [Электронный ресурс]. URL: <http://futurebanking.ru/post/645> (дата обращения: 29.12.2014).

## REFERENCES

1. Bykov A. P. Development of banking retail in the new cycle of growth in the Russian economy // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2010. № 3 (13). P. 65—68.
2. Korostashivec M. V. Innovative banking technology as the factor of competitiveness of Russian commercial banks // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2010. № 3 (13). P. 68—73.
3. Popova T. Yu. Foreign practice of financial innovations: possibility of their use by Russian banks with the state participation // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2010. № 3 (13). P. 78—80.
4. Hohmann L. Innovation Games. Creating Breakthrough Products through Collaborative Play. / translation from English. SPb.: Symbol-Plus, 2008. 224 p.
5. Howe J. Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business / transl. from Engl.- M. Alpina Pablisher, 2012. —288 p.
6. Surowiecki D. Why are we smarter together than alone, and how collective intelligence affects business, economy, society and the state. St. Petersburg:Williams, 2007. 304 p.
7. Banks' crowdsourcing projects. Review of case studies, 2012 [Electronic resource]. URL: <http://futurebanking.ru/post/645> (date of viewing: 29.12.2014).