Павел Борисович Желтов

ПАО «Росбанк» (Санкт-Петербург)

[geltov@yandex.ru](mailto:geltov@yandex.ru)

**Клиентские коммуникации в условиях санкционного давления**

В статье рассматривается опыту применения клиентских коммуникаций во время введений санкций против российских компаний в 2022–2023 гг. Разбираются основные тренды коммуникационной политики в крупных корпорациях, используемые инструменты и способы реагирования на новостную повестку.

Ключевые слова: клиентские коммуникации, антикризисные коммуникации, коммуникационная политика, бизнес-коммуникация, санкционная реальность.

События 2022–2024 гг. показали важность быстрой и оперативной коммуникации с клиентами в тех отраслях экономики, которые оказались под ударом западных санкций. Традиционные методы общения в сегменте b2c зачастую не успевали за стремительно меняющейся обстановкой.

Большая часть бизнеса в России не осознавала, что от BANI-мира мы в одночасье перешли к SHIVA-реальности. Горизонт планирования схлопнулся до нескольких дней, люди провалились в бесконечную тревожность, а отсутствие внятных прогнозов и перспектив не давало принимать верные решения не только в бизнесе, но и в повседневной жизни.

Но любой кризис – это всегда возможности. И те, кто успел на ходу перестроиться и удержать лояльность целевой аудитории, сегодня получают большую прибыль.

Исследования, которые посвящены антикризисным бизнес-коммуникациям в 2022–2023 гг., почти всегда останавливаются на разборе внешних коммуникаций крупных корпораций [3]. Рассматривают пресс-релизы, статьи, новостные сюжеты, выступления собственников и прочие инструменты классического PR. Но создавшийся в тот период информационный шум, переходящий в новостную истерику, зачастую не давал пробиться до своей клиентской базы. Этому ещё препятствовала огромная волна провокационных вбросов, сплетен и слухов, изрядная часть которых имела вполне рукотворный и управляемый характер зарождения.

Другим фактором клиентской нервозности был жизненный опыт, полученный во время кризисов 1990-х, 2008, 2014 и 2020 гг. Он выступал дополнительным фактором в customer experience и требовал учёта при организации коммуникаций.

Поэтому зачастую самыми действенными каналами коммуникации в b2c стали те, что раньше рассматривались как чисто маркетинговые. То, через что раньше в основном продавали или оказывали сервис, стало самой быстрой связью со своей целевой аудиторией [1; 2].

Проще всего рассмотреть эту ситуацию на примере банковского сектора, который оказался в числе наиболее пострадавших от санкционного давления, тем более что граждане России традиционно крайне подозрительно относятся к отечественной финансовой системе.

Здесь можно выделить несколько основных каналов клиентских коммуникаций: мобильные приложения, сайты организаций, смс-рассылки, email-рассылки, обращения в контакт-центры, аккаунты в социальных сетях и связь через персональных менеджеров [4]. Именно через них шёл основной поток информации, в которой банки рассказывали о том, они успешно борются с геополитическими вызовами.

Может показаться, что SMM-решения будут наиболее действенными для связи с клиентами в такой обстановке, но это не всегда так. Опыт показывает, что клиент больше доверяет информации, когда он однозначно понимает, что находится в безопасной и верифицированной оболочке. Чаще всего это мобильное приложение того или иного финтех-бренда. Такие сервисы дают большое количество различных инструментов: сплеши (блокирующие экраны), пуш-уведомления, постоянные и всплывающие баннеры, диалоги в чатах, различные кнопки, экраны и т.д.

Именно такие способы были наиболее действенными и быстрыми для контакта со своими клиентами, и банки этим очень активно пользовались.

Можно выделить три ключевые волны, во время которых корпорации наиболее интенсивно использовали их для клиентских коммуникаций.

Первыми были сообщения с реакциями на резкий рост ключевой ставки до 20%. Здесь важно было успокоить владельцев различных кредитов. Рассказать им, что условия договоров не будут пересматриваться и что для них всё остаётся по-прежнему.

Второй стала подробная информация о том, как банки будут работать после ухода MasterCard и Visa из России.

Следующей по интенсивности были коммуникации после включения банков в санкционные списки и отключения их от SWIFT.

Сейчас эти инструменты также применяются в b2c коммуникациях, но же в более размеренном и плановом режиме.

Литература

1. Бородин М. Н., Чернышова Т. Н. Качественный клиентский опыт при построении маркетинговых коммуникаций // Регионы России в меняющемся мире: преемственность приоритетов и новые возможности. 2023. С. 240–243.

2. Кручинина В. В., Андриянова М. В. Актуальные тенденции цифровой трансформации клиентского сервиса // Инновации и инвестиции. 2020. №. 6. С. 262–265.

3. Шарков Ф. И., Баландин А. Е. Антикризисные бизнес-коммуникации в условиях новой «санкционной реальности» // Коммуникология: электронный научный журнал. 2022. Т. 7. № 3. С. 105–119.

4. Titov S. et al. Client communications and quality satisfaction in project-based company // Calitatea. 2020. Vol. 21. No 174. Pp. 68–71.