

## ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ И КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ



**Губин Александр Валерьевич,**

руководитель группы по работе с ключевыми партнерами Банка ВТБ (ПАО) (г. Краснодар), аспирант кафедры маркетинга и бизнес-коммуникаций, Кубанский государственный технологический университет; 350072, г. Краснодар, ул. Московская, 2  
alexander.gubin@gmail.com



**Мишулин Георгий Маркович,**

директор по маркетингу группы компаний «КУБНЕТ» (г. Краснодар), к.э.н., профессор кафедры маркетинга и бизнес-коммуникаций, Кубанский государственный технологический университет; 350072, г. Краснодар, ул. Московская, 2  
mgorg@yandex.ru

Анализ научных представлений и практики ведущих российских банков в области клиентоориентированности банковских продуктов показал, что на сегодняшний день не существует методики, позволяющей объективно оценить её уровень. На практике применяются разработанные банковскими организациями собственные критерии, основным из которых (а может быть и единственным) является степень удовлетворенности клиента обслуживанием в конкретный момент его обращения. Разработка совершенной методики оценки клиентоориентированности невозможна без установления связи с такими ключевыми понятиями в маркетинге, как услуга, обслуживание, информация, коммуникация, управление маркетингом и маркетинговое управление. В частности, с позиций системного подхода в маркетинге, обслуживание следует рассматривать как процесс реализации услуги, включающий: создание услуги как рыночного продукта; доведение информации об услуге до клиента удобным для него способом; предоставление (продажа) услуги; послепродажное взаимодействие. Сама же услуга – это завершенный рыночный продукт, который посредством разработанного комплекса маркетинга трансформируется в товар (т.е. продается) на последующих этапах обслуживания. Таким образом, услуга как продукт должна быть интегрирована в многокомпонентный процесс ее продвижения к потребителю (обслуживание), характеризующийся перманентным взаимодействием с ним. Создание Модели банковского бизнес-процесса оказания услуги и Модели интегрированного банковского маркетинга на основе синтеза обозначенных выше процессов, позволяет принять в качестве ключевых критериев оценки клиентоориентированности банка эффективность (устойчивость, в идеальном случае – долгосрочность) коммуникации в одном ряду со степенью адаптивности и проницаемости банка к техническим и технологическим новшествам.

**Ключевые слова:** банки; банковские продукты; обслуживание; клиентоориентированность банка; коммуникация; модель клиентоориентированного банковского бизнес-процесса оказания услуги; модель интегрированного банковского маркетинга; критерии эффективности коммуникации; критерии клиентоориентированности.

Анализ стратегий крупнейших банков России, выполненный авторами настоящей статьи, показал, что декларативно в каждой из концепций стратегических планов заложен один из ключевых принципов маркетинга, воплощение которого в бизнес-процессе обеспечивает эффективное взаимодействие с потребителем, — клиентоориентированность. В реальной же практике банков в отношении с клиентами чаще всего реализуется так называемая «псевдо-клиентская» модель, которая со-

здает иллюзию того, что обслуживание всецело направлено на удовлетворение потребностей клиентов. На самом деле приоритеты расставлены в пользу реализации высоко маржинальных продуктов и услуг банка. Как приложения к таким продуктам зачастую оформляются различные дополнительные услуги (накопительное страхование жизни, инвестиционное страхование жизни, различные сервисы по оказанию юридических услуг и прочее), которые, с одной стороны, не являются цен-

ностными для клиента, а с другой стороны, в итоге снижают размер ожидаемого им финансового результата. Ограниченный ассортимент финансовых продуктов вынуждает клиента соглашаться на заранее невыгодные для него условия [1]. Такое поведение клиента оценить как в полной мере внутренне осознанное не представляется возможным: сегодня оно еще формируется порой не вследствие грамотного расчета, а за счет профессионализма менеджмента банка, обученного на