

*Волкова К. А.*

*Студент магистрант*

*Институт управления, экономики и финансов*

*Кафедра теоретической и прикладной экономики, финансов и  
кредита*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение*

*высшего образования*

*«Костромской государственный университет»*

*Г. Кострома, Россия*

*Volkova K. A.*

*Undergraduate student*

*Institute of Management, Economics and Finance*

*Department of Theoretical and Applied Economics, Finance and Credit*

*Federal State Budgetary Educational Institution*

*of Higher Education*

*"Kostroma State University"*

*Kostroma, Russia*

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РОЗНИЧНОЙ КЛИЕНТСКОЙ  
ПОЛИТИКИ ПАО «СБЕРБАНК»**

*Аннотация: в статье описывается сущность клиентской политики, рассматривается и даётся оценка эффективности розничной клиентской политики ПАО «Сбербанк», так как клиент является основным источником*

дохода банка, а конкуренция в банковской сфере достигла огромных масштабов.

*Ключевые слова:* банк, клиент, клиентская политика, показатели эффективности клиентской политики.

## ***EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF SBERBANK'S RETAIL CUSTOMER POLICY***

*Abstract:* the article describes the essence of the customer policy, examines and evaluates the effectiveness of the retail customer policy of Sberbank PJSC, since the customer is the main source of income for the bank, and the corruption in the banking sector has reached huge proportions.

*Keywords:* bank, client, client policy, performance indicators of client policy.

В современных рыночных условиях во сферах деятельности наблюдается конкуренция. Банковская сфера не исключение. Банки, находясь в центре экономической жизни, призваны содействовать интересам своих клиентов [4]. Рост конкуренции в данной сфере приводит к тому, что банкам приходится развивать не только услуги, но и повышать качество предоставляемого сервиса. Таким образом, внимание банков сосредоточено на сохранении и расширении клиентской базы [5]. Организационной основой данных процессов выступает клиентская политика, к проработке элементов которой кредитные организации проявляют в настоящее время повышенный интерес. Поэтому в связи с востребованностью клиентской лояльности клиентская политика становится одним из важнейших инструментов конкуренции.

В широком смысле клиентская политика – это совокупность принципов и стратегий, определяющих отношения между юридическим лицом и его клиентами [1, с. 78]. В контексте финансовых учреждений, а именно банков,

клиентская политика является совокупностью правил и процедур в области обслуживания клиентов и предоставления финансовых услуг. Также клиентская политика включает в себя критерии отбора клиентов, процедуры проверки клиентов и проведения предварительного анализа, установление стандартов обслуживания клиентов, принципы конфиденциальности и защиты данных клиентов, правила и положения относительно предоставления кредитов и других финансовых услуг, стратегии по удержанию клиентов, росту портфеля клиентов, а также средства для анализа и изучения потребностей клиентов с целью улучшения предложения финансовых услуг и удовлетворения клиентов.

На сегодняшний день Сбербанк является ведущим банком, опорой финансовой системы страны, основой ее роста и благополучия, активным участником экономического и социального развития каждого региона и города. Своей миссией Сбербанк считает давать людям уверенность, делать их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты, поэтому лозунг Сбера звучит так «Наши клиенты, их потребности, мечты и цели есть основа всей деятельности банка как организации». Ориентиры Сбербанка это «Всё — для клиента», «Вся наша деятельность построена вокруг и ради интересов клиентов», «Мы хотим удивлять и радовать клиентов качеством услуг и отношением», «Мы превосходим ожидания клиентов» [3]. На протяжении долгого времени Сбербанк работал над своим имиджем, и смог создать образ банка, которому ценен каждый клиент, которому можно доверять, ведь он финансово устойчив, в нем не обманут, в нем справедливые условия, в нем быстро и удобно обслужат, он поможет выбрать и принять оптимальное финансовое решение, исходя из интересов клиента, банк, который постоянно работает и совершенствуется, чтобы радовать своих клиентов и улучшать свою работу. Такая работа над собой делает банк привлекательным для клиентов и лежит в основе клиентской политики.

Далее, для оценки эффективности розничной клиентской политики можно использовать следующие параметры: количество новых клиентов, количество удовлетворенных клиентов, объём средств на счетах клиентов, объём кредитования клиентов, рентабельность клиентов. На основе данных параметров будет проводиться анализ эффективности розничной клиентской политики Сбербанка.

Итак, первый показатель – это количество новых клиентов. Данный параметр позволяет оценить привлекательность продуктов и услуг банка для потенциальных клиентов.

Таблица 1

Основные показатели активности клиентов

Показатель	На 31.12.2022, млн. чел.	На 30.09.2023, млн. чел.	Абсолютное изменение, млн. чел.
Количество активных клиентов физических лиц	106,4	107,6	1,2
Количество активных корпоративных клиентов	3,0	3,1	0,1

Данная таблица составлена за 3 квартала 2023 года, но даже за такой период уже виден положительный результат, а именно количество активных физических лиц увеличилось больше чем на 1 миллион и составило 107, 6 миллионов человек, прирост количества активных корпоративных клиентов

составил 100 тысяч человек, в результате общее количество активных корпоративных клиентов на 31.12.2022 составило 3,1 миллионов человек. Стоит добавить, что количество участников программы лояльности СберСпасибо выросло на 7,5 миллионов человек до 73,7 миллионов клиентов. Количество пользователей подписок СберПрайм выросло на 500 тысяч человек, общая численность пользователей составила 6,2 миллионов человек [2].

Таким образом, можно сделать вывод, что клиентская политика Сбербанка эффективна, т.к. рост количества новых клиентов свидетельствует об успешной стратегии привлечения и удержания клиентов. Продукты банка интересны людям и пользуются спросом, что говорит о клиентоориентированности Сбербанка.

По мнению Brand Finance (крупная международная консалтинговая компания) «Сбер демонстрирует высокие финансовые результаты, разрабатывает инновационные продукты и сервисы, сохраняет доверие более 110 миллионов корпоративных и частных клиентов».

Обратим внимание на второй показатель – количество удовлетворённых клиентов. Здесь используются такие параметры, как уровень удовлетворенности клиентов, который может быть определен через проведение опросов или анализ обратной связи от клиентов.

Каждому клиенту, посетившему офис Сбербанка, приходит сообщение с просьбой оценить качество обслуживания.

Таблица 2

Коэффициент удовлетворённости клиентов за 2023 год

Месяц	Коэффициент удовлетворённости клиентов, %	Клиент недоволен, оценок	Клиент полностью доволен, оценок	Клиент доволен, оценок
1 квартал	92,9	44 853	46 754	1 856 343
2 квартал	95,3	48 758	44 184	1 904 262
3 квартал	95,3	49 359	42 534	1 886 546

4 квартал	95,8	45 671	39 729	1 973 879
Год	95,4	188 641	173 201	7 621 030

За 2023 год коэффициент удовлетворённости клиентов достигает 95,4 %. Высокий уровень удовлетворенности клиентов говорит об успешной клиентской политике банка.

Третий показатель – это объём средств на счетах клиентов, он отражает активность и доверие клиентов к банку.

Таблица 3

Объём средств на счетах клиентов

Показатель	31.12.2022, млрд. руб.	30.09.2023, млрд. руб.	Относительное изменение, %
Средства клиентов	29 876	34 841	16,6
- средства физических лиц	18 499	21 409	15,7
- средства юридических лиц	11 377	13 432	18,1

Средства на счетах клиентов за 3 квартала 2023 года выросли на 16,6 % до суммы в 34 481 млрд. руб. на 30.09.2023. Параметр средства физических лиц показал прирост на 15,7% и достиг суммы в 21 409 млрд. руб., а параметр средства юридических лиц показал прирост на 18,1% и достиг суммы в 13 432 млрд. руб. за 3 квартала 2023 года. Такой приток денежных средств обусловлен ростом ключевой ставки, и как следствие появлением у Сбербанка выгодных предложений по вкладам, а также ростом ипотечного спроса, что повлияло на увеличение денежных средств на счетах эскроу. В результате доля Сбера на рынке средств физических лиц выросла до 44,7% на конец 3 квартала 2023 года. Что касается клиентской политики Сбербанка, то

рост объема средств на счетах клиентов говорит о том, что клиенты доверяют банку и активно используют его услуги.

Четвёртый показатель – объём кредитования клиентов.

Таблица 4

Объёмы кредитования

Показатель	31.12.2022, млрд. руб.	30.09.2023, млрд. руб.	Относительное изменение, %
Кредиты	31 038	37 855	22
- кредиты физическим лицам	12 430	15 179	22,1
- кредиты юридических лиц	18 608	22 676	21,9

Объёмы кредитования за 3 квартала 2023 года выросли на 22 % до суммы в 37 855 млрд. руб. Параметр кредиты физическим лицам показал прирост на 22,1% и достиг суммы в 15 179 млрд. руб., а параметр кредиты юридическим лицам показал прирост на 18,1% и достиг суммы в 13 432 млрд. руб. за 3 квартала 2023 года. Стоит упомянуть, что на 2023 год 15 млн. россиян имеют кредитную карту Сбербанка, и доля Сбера на рынке кредитных карт достигла 50%. Увеличение объёма кредитования говорит о том, что клиентская политика банка привлекательна для клиентов и успешно соответствует их потребностям.

Четвёртый показатель – рентабельность клиентов. Этот параметр позволяет определить, насколько клиенты приносят прибыль банку. Банк может использовать различные метрики, такие как средняя прибыль на клиента. Сбербанк совершает продажи каждому четвёртому клиенту, средний чек на одного клиента 1450 рублей, через Сбербанк в месяц в среднем проходит около 600 тысяч клиентов, таким образом доход составляет 217 500 тысяч рублей. Такая доходность отражает эффективность использования клиентской базы.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что клиентская политика Сбербанка эффективна. Об этом говорят и миссия, и ценности банка, а также огромная клиентская база, и показатели деятельности. Продолжая ориентироваться на потребности клиента и разрабатывать продукты опираясь на потребности Сбербанк сможет привлечь ещё больше активных клиентов.

#### Библиографический список

1. Банковское дело : учебник / Н. Н. Наточеева, Ю. А. Ровенский, Ю. Ю. Русанов [и др.] ; под ред. Н. Н. Наточеевой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 270 с.
2. Пресс-релиз сокращённые результаты МСФО 9 месяцев 2023 года  
UR  
L:[https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/2023\\_\\_q3\\_\\_ifrs\\_\\_\\_.pdf](https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/2023__q3__ifrs___.pdf)
3. Миссия банка – информация для акционеров и инвесторов банка  
URL: <https://www.sberbank.com/ru/about/mission>
4. Маниракиза Э., Индутенко А.Н. Клиентская политика коммерческого банка и система управления взаимоотношениями с клиентами // Экономика и социум. 2018. №5 (48).

5. Карпова Анна Сергеевна Исследование факторов, влияющих на клиентскую политику АО "Альфа-Банк" // Вопросы науки и образования. 2019. №1 (42).