

DOI 10.46320/2077-7639-2025-5-138-285-289

# Повышение качества обслуживания клиентов в системе менеджмента коммерческого банка

**Ниязбекова Ш.**

Актуальность исследования не вызывает сомнений. В банковской деятельности системе менеджмента уделяется особое пристальное внимание. В условиях конкуренции и рыночной экономики повышение качества обслуживания клиентов коммерческих банков тесно связаны с процессом контроля, мониторинга и надзора. Все это включает определение целей банка, организацию ресурсов для достижения этих целей и применение политики и процедур, а также руководство работой сотрудников и ведение точного учета финансовых операций.

Предмет исследования: качество обслуживания клиентов коммерческого банка. Целью исследования является разработка мероприятий по улучшению системы менеджмента коммерческого банка при обслуживании клиентов. Методы исследования: анализ и обобщение данных научно-методической литературы. В заключении исследования даны выводы и предложения.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Ниязбекова Ш. Повышение качества обслуживания клиентов в системе менеджмента коммерческого банка // Дискуссия. — 2025. — № 5 (138). — С. 285–289.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Обслуживание клиентов, способы ведения бизнеса, банковская деятельность, системные стандарты и требования, управление рисками, привлечение и удержание клиентов.

# Improving customer service quality in a commercial bank's management system

Niyazbekova Sh.

The relevance of the study is beyond doubt. In banking, the management system is given special attention. In a competitive and market-based economy, improving the quality of customer service in commercial banks is closely linked to the process of control, monitoring, and supervision. This includes setting goals for the bank, organizing resources to achieve those goals, implementing policies and procedures, managing employees, and maintaining accurate records of financial transactions. The subject of the study is the quality of customer service in a commercial bank. The goal of the study is to develop measures to improve the management system of a commercial bank in customer service. The research methods include analyzing and summarizing scientific and methodological literature. The study concludes with conclusions and suggestions.

## FOR CITATION

Niyazbekova Sh. Improving customer service quality in a commercial bank's management system. *Diskussiya [Discussion]*, № 5 (138), 285–289.

## APA

## KEYWORDS

*Customer service, business methods, banking activities, system standards and requirements, risk management, and customer acquisition and retention.*

## ВВЕДЕНИЕ

Главной особенностью современного общества является феномен глобализации и изменения в способах ведения бизнеса. Таким образом, в этой области быстрых технологических изменений банковская индустрия. Электронный банкинг в обслуживании клиентов позволяет потребителям совершать широкий спектр операций онлайн через веб-сайт, где бы и когда бы они ни пожелаали, быстрее и экономичнее, чем при традиционном способе обслуживания через отделения. По этой причине качество предоставляемых банками электронных услуг является самым важным инструментом, которым они располагают в борьбе с конкурентами. Так, крайне важным являются усилия по повышению качества услуг и качества обслуживания клиентов коммерческими банками.

## МЕТОДЫ

В исследовании использованы смешанные методы, такие как последовательное объяснение, анализ и обобщение данных научно-методической литературы.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В системе менеджмента коммерческого банка основной акцент направлен на управление рисками, создание и внедрение системы управления, ориентированной на процессы и риски, который находит главную основу в стандартах ISO 9001, а также ISO 14001 (система экологического менеджмента). Они совместимы с другими системными стандартами и требованиями. Особое место занимает аудит систем управления рисками, основанный на серии ONR 49000. Клиенты этой услуги знают о своих корпоративных рисках и имеют

эффективную систему управления в этом отношении для всех групп требований. Банковская тайна, отмывание денег, конфиденциальность, корпоративное управление: эти и другие вопросы постоянно становятся причиной того, что банки в сфере финансовых услуг находятся в центре внимания общественности. Во избежание нарушений и конфликтов с внутренними, внешними правилами или нормативными актами обеспечивается соблюдение четко определенных процессов. Постоянно контролируя и совершенствуя эти процессы, цель всегда состоит в том, чтобы завоевать доверие клиентов для достижения устойчивого успеха [1], [2], [3].

Характер обслуживания коммерческими банками клиентов с помощью онлайн-сервисов сопряжен с рядом рисков, и к таким услугам существует повсеместное недоверие. Естественно, в онлайн-среде физический контакт между покупателем и продавцом отсутствует, поэтому крайне сложно развить чувство доверия между двумя заинтересованными сторонами. Вот почему банки пытаются преодолеть этот разрыв, чтобы онлайн-сотрудничество со своими клиентами становилось все более эффективным. Но, прежде чем коммерческий банк приступит к совершенствованию своего онлайн-обслуживания клиентов, они в первую очередь позаботятся о повышении уровня качества обслуживания в своих физических магазинах. В конце концов, это один из самых важных факторов, влияющих на имущество, состоящее из физических объектов, оборудования, персонала и средств связи, надежность, т.е. способность сервиса выполнять обещанные услуги надежно и точно, отзывчивость, готовность помочь клиентам и обеспечить оперативное обслуживание, надежность, знания и доброжелательность персонала, а также их способность внушать доверие, сочувствие, забота и персонализированное внимание, оказываемые клиентам. В настоящее время разница заключается в том, что онлайн-сервисы существенно отличаются по способу работы от традиционных сервисов, и это связано с тем, что отсутствует персонал отдела продаж, т.е. в онлайн-сервисах нет встреч между сотрудниками компании и клиентами, как в традиционных сервисах, отсутствуют традиционные ресурсы, т.е. интернет-сервисы [4], [5].

Поскольку технологии постоянно развиваются, а способы осуществления коммерческой деятельности меняются, из этого следует, что эти изменения не могли не затронуть коммерческие банки. Таким образом, электронный банкинг

становится все более популярным и начал становиться одним из важнейших инструментов банков, который способен предложить им конкурентное преимущество.

Нет сомнений в том, что качество и совершенство тесно взаимосвязаны, точно так же, как маркетинг совершенствуется вместе с продажами, удовлетворенность клиентов повышается, если качество и совершенство могут быть взаимосвязаны. Качество связано с совершенством в удовлетворении потребностей клиентов, и эти два вида деятельности схожи во многих областях, в том числе: выслушивание клиента, рассмотрение его жалоб и поддержание атмосферы хороших отношений с ним. Однако то, как эти двое воспринимают взаимодействие между предприятием и клиентом, сильно отличается.

Банку необходимо и настоятельно необходимо предоставлять свои услуги в соответствии с разработанными конкретными спецификациями и стандартами, поскольку они фактически являются залогом качества. Банковские продукты и услуги предлагаются банками в соответствии с согласованными спецификациями. Совершенство – это цена успеха, и не все банки действуют с отличием, что является частью характера их бизнеса. Для достижения совершенства требуется высочайшая степень взаимодействия с клиентами лицом к лицу, чтобы клиент входил в банк и выходил из него с гордостью, был доволен банковскими услугами и всем, что касается банка, от высшего должностного лица до самого низшего должностного лица в организационной структуре. Превосходство заключается в том, что коммерческий банк дает клиентам почувствовать себя особенными и основан на высшем сервисе. Здесь лежит ключ к совершенству, если клиент хочет получить услугу премиум-класса, которую он не находит. Таким образом, ключ к совершенству – доставить радость клиенту, превзойдя его ожидания, который означает необходимость прислушиваться к нему, предоставлять ему креативные услуги и добиваться взаимодействия между сотрудниками и клиентами. Акцент на совершенстве делается на повышении удовлетворенности клиента сервисом, продуктом и окружающей средой, а также на том, чтобы сделать все это проще и последовательнее. Иными словами, совершенство основано на позитивном настрое, хороших отношениях и взаимном доверии [6], [7].

Банк стремится создать образ клиента, не имеющий аналогов на рынке с точки зрения предоставления услуг, чтобы без него нельзя было

обойтись и заменить другими банками-конкурентами, особенно в области предоставления сервиса высокого уровня. Все это заставляет клиента чувствовать себя особенным. Совершенство подчеркивает необходимость поощрения клиента к предоставлению своего отзыва об услуге, которую он получает от банка, потому что это принимается во внимание и фактически отражается в создании ощутимого улучшения банковского обслуживания, клиент чувствует это и доверяет реакции банка на его отзыв, и, таким образом, проводится различие между ответственностью сотрудника и достижением удовлетворенности клиента. Примеры передового опыта в предоставлении услуг включают предоставление клиентам периодических выписок с точной детализацией, требуемой самими клиентами, и предоставление нетрадиционных выписок, соответствующих специфике каждого клиента, а также предоставление руководителям филиалов высокой степени гибкости при расчете ставок по кредитам по умолчанию и предоставление им широких полномочий для решения таких вопросов без обращения в основную банк, а также разрешение клиентам выбирать специальные номера при открытии счетов, предоставление и размещение удобных развлекательных и сервисных объектов для детей во время визита родителей в банк, размещение банкомата рядом с сотрудником стойки, чтобы дать клиенту возможность выбрать альтернативу [8].

Лучшие делают гостеприимство в банке доступным для клиентов. Примерами качества могут служить такие услуги, как планирование рабочего времени персонала в соответствии с графиком прихода клиентов или часов их поступления в банк, модернизация систем для уменьшения количества ошибок, упрощение процедур для сокращения ненужных шагов, внедрение системы

стимулирования, автоматизация процессов для повышения скорости и точности, сохранение конфиденциальности счетов на практике. Однако современные банки считают, что лучше использовать портал качества и портал совершенства вместе с целью максимальной удовлетворенности клиентов и повышения производительности, поскольку использование одного портала другим снижает их эффективность в привлечении и удержании клиентов.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в ходе исследования сделаны следующие выводы и предложения.

Условием успеха является то, что банк эффективно предоставляет свои услуги и отличается от других своими услугами и способом их предоставления. Для этого требуется эффективная наступательная маркетинговая политика, а не просто традиционная маркетинговая политика.

Банковское управление предоставляет множество преимуществ, направляет работать эффективно, включает мониторинг деятельности, постановку целей и измерение эффективности.

Некоторые банки считают необходимым использовать качество в таких областях, как сокращение количества ошибок, автоматизация и регулярная отправка периодических выписок. Но если коммерческие банки хотят достичь уровня совершенства, они должны внедрить специальные усовершенствования, такие как упрощение чтения и интерпретации этих выписок, предоставление клиенту возможности выбирать даты отправки ему выписок, уполномочивающие менеджеров исправлять ошибки в расчетах и пополнять суммы на счет клиента (если ошибка в его пользу) без необходимости получения одобрения высшего руководителя и так далее.

### Список литературы

1. Макаева, А. Н. Банковский менеджмент, проблемы и перспективы банковского менеджмента коммерческих банков Республики Казахстан / А. Н. Макаева // Банковский бизнес и финансовая экономика: современное состояние, глобальные тренды и перспективы развития: тезисы докладов III МНПК молодых ученых, Минск, 27 апреля 2018 года / Редкол.: Л.И. Стефанович (гл. ред.) [и др.]. – Минск: Белорусский государственный университет, 2018. – С. 222–227. – EDN XTMRDN.
2. Калашникова, С. С. Организация применения системы менеджмента качества в банковской деятельности / С. С. Калашникова, И. А. Калашникова // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы межрегиональной НПК, Орёл, 27 января 2016 года / Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы межрегиональной научно-практической конференции (27 января 2016 г.) / Под редакцией д.э.н. А.В. Полянина. – Орёл: Изд-во ОФ РАНХиГС. – Орёл: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования. РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Орловский филиал (Орел), 2016. – С. 39–42. – EDN VMZXIP.
3. Шатковская, Е. Г. Финансовый менеджмент кредитной организации в системе банковского менеджмента / Е. Г. Шатковская. – Екатеринбург: Уральский государственный

- экономический университет, 2013. – 229 с. – ISBN 978–5–9656–0172–1. – EDN UELVFD.
4. *Шуюпова, Н. А.* Роль технологического менеджмента в развитии цифровых платформ банковской системы / Н. А. Шуюпова // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2024. – № 2(36). – С. 198–203. – EDN FSVLRE.
  5. *Арзуманян, А. А.* Банковский менеджмент в эпоху цифровизации: новые возможности и вызовы / А. А. Арзуманян, С. Н. Яковенко // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – № 9–1(60). – С. 116–119. – DOI 10.24412/2500–1000–2021–9–1–116–119. – EDN GSOXNB.
  6. *Сенин, А. С.* Исследование экономической эффективности и особенностей применения системы кэш-менеджмента в банковских организациях / А. С. Сенин // Финансовые рынки и банки. – 2025. – № 3. – С. 193–197. – EDN FOXUZS.
  7. *Чипликова, М. Э.* Кредитный скоринг в системе банковского риск-менеджмента / М. Э. Чипликова, А. В. Волошина // Актуальные социально-экономические проблемы развития общества в России и за рубежом: VI Всероссийская НПК с международным участием, Волгоград, 27 декабря 2024 года. – Волгоград; Саратов: Амирит, 2024. – С. 550–552. – EDN YGRYWZ.
  8. *Колесникова, А. В.* Банковский менеджмент в зарубежных странах / А. В. Колесникова, Я. В. Самойлова. – Санкт-Петербург: Международный банковский институт имени Анатолия Собчака, 2022. – 150 с. – ISBN 978–5–4228–0135–0. – EDN VDVKLY.

## References

1. *Makayeva, A. N.* Banking management, problems and prospects of banking management of commercial banks of the Republic of Kazakhstan / A. N. Makayeva // Banking and financial economics: current state, global trends and development prospects : Abstracts of the III International Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Minsk, April 27, 2018 / Editorial Board.: L.I. Stefanovich (chief editor) [and others]. – Minsk: Belarusian State University, 2018. – pp. 222–227. – EDN XTMRDN.
2. *Kalashnikova, S. S.* Organization of the Application of the Quality Management System in Banking Activities / S. S. Kalashnikova, I. A. Kalashnikova // Modern Trends in the Development of Management and Public Administration: Materials of the Interregional Scientific and Practical Conference, Oryol, January 27, 2016 / Modern Trends in the Development of Management and Public Administration. Materials of the Interregional Scientific and Practical Conference (January 27, 2016) / Edited by Dr. A. V. Polyaniin. – Oryol: Publishing House of the Oryol Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. – Oryol: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Oryol Branch (Oryol), 2016. – Pp. 39–42. – EDN VMZXIP.
3. *Shatkovskaya, E. G.* Financial Management of a Credit Institution in the System of Banking Management / E. G. Shatkovskaya. – Yekaterinburg: Ural State University of Economics, 2013. – 229 p. – ISBN 978–5–9656–0172–1. – EDN UELVFD.
4. *Shuyupova, N. A.* The Role of Technological Management in the Development of Digital Platforms in the Banking System / N. A. Shuyupova // U. Economy. Management. Finance. – 2024. – No. 2(36). – Pp. 198–203. – EDN FSVLRE.
5. *Arzumanyan, A. A.* Banking Management in the Era of Digitalization: New Opportunities and Challenges / A. A. Arzumanyan, S. N. Yakovenko // International Journal of Humanities and Natural Sciences, 2021, No. 9–1(60), pp. 116–119. DOI 10.24412/2500–1000–2021–9–1–116–119. EDN GSOXNB.
6. *Senin, A. S.* Research on the Economic Efficiency and Peculiarities of Applying the Cash Management System in Banking Organizations / A. S. Senin // Financial Markets and Banks. – 2025. – No. 3. – Pp. 193–197. – EDN FOXUZS.
7. *Chiplikova, M. E.* Credit Scoring in the System of Banking Risk Management / M. E. Chiplikova, A. V. Voloshina // Actual Socio-Economic Problems of Society Development in Russia and Abroad: VI All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Volgograd, December 27, 2024. – Volgograd; Saratov: Amirit, 2024. – Pp. 550–552. – EDN YGRYWZ.
8. *Kolesnikova, A. V.* Banking Management in Foreign Countries / A. V. Kolesnikova, Ya. V. Samoilova. – Saint Petersburg : Anatoly Sobchak International Banking Institute, 2022. – 150 p. – ISBN 978–5–4228–0135–0. – EDN VDVKLY.

## Информация об авторе:

**Ниязбекова Ш.**, кандидат экономических наук, доцент, доцент Кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Ниязбекова Ш., 2025.

## Information about the author:

**Niyazbekova Sh.**, Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Niyazbekova Sh., 2025.