

Шнак Александр Сергеевич

канд. техн. наук, доцент

Школа экономики и менеджмента ФГАОУ ВО «Дальневосточный
федеральный университет»

г. Владивосток, Приморский край

Кравченко Диана Юрьевна

бакалавр, студентка

ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»

г. Владивосток, Приморский край

DOI 10.31483/r-168286

ПОИСК И АНАЛИЗ СИГНАЛОВ О ПРОБЛЕМАХ В СИСТЕМЕ УДЕРЖАНИЯ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ В ТЕРРИТОРИАЛЬНОМ ФИЛИАЛЕ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Аннотация: в статье проведено исследование проблем удержания и привлечения корпоративных клиентов в территориальном филиале коммерческого банка с позиции системного подхода. Цель исследования – поиск сигналов о наличии проблем, связанных с совершенствованием системы удержания и привлечения корпоративных клиентов. Представлена система взаимодействия коммерческого банка с корпоративными клиентами, выполнена сегментация клиентов по составу и по моделям организации деятельности, систематизированы ключевые подходы к привлечению и удержанию корпоративных клиентов банка.

Анализ организационной структуры, динамики количества корпоративных клиентов и должностных инструкций позволил систематизировать прямые взаимосвязи между подразделениями, которые непосредственно задействованы в процессах привлечения и удержания корпоративных клиентов. На основе полученных данных SWOT-анализа определены сигналы о наличии проблем, определена ключевая проблема и сделана её декомпозиция, сформулированы выводы и рекомендации.

Ключевые слова: *корпоративный клиент коммерческого банка, системы удержания и привлечения корпоративных клиентов банка, системный подход, SWOT-анализ.*

Введение.

Актуальность исследования заключается в том, что привлечение клиентов в коммерческий банк – довольно сложная и трудоёмкая миссия. В случае, если даже с ней получилось справиться и овладеть интересом возможного потребителя, этого может быть мало. Необходимо приложить максимум усилий, чтобы не потерять привлечённого клиента, удержать на долгое время и получить его лояльность, переведя в состав постоянных.

Ключевым условием достижения стратегических целей для коммерческого банка, повышения его конкурентоспособности, усиления финансовой и экономической роли в банковском сообществе является обеспечение неуклонного роста производственно-коммерческих показателей. Основой такого роста является корпоративный сектор. Развитие банковского бизнеса напрямую зависит от того, насколько успешно банк умеет привлекать новых клиентов и удерживать текущих. Эти два вектора требуют разных подходов: если первое направление связано с первичным интересом и охватом, то второе – с построением доверия и формированием устойчивых отношений.

Консенсус в отношении устоявшейся трактовки понятия «корпоративный клиент банка» или «корпоративный клиент коммерческого банка» на сегодняшний день в научной литературе по-прежнему не достигнут. Причиной этого можно считать, что любое научное исследование представляет собой многофакторный взгляд и особенность выводов каждого исследователя [1–3; 10; 13; 15; 16]. Проведённый анализ источников показал, что понятие «корпоративный клиент коммерческого банка» в данный момент ни в одном нормативно-правовом документе не разъясняется.

Целью данного исследования является поиск сигналов о наличии проблем, связанных с совершенствованием системы удержания и привлечения корпора-

тивных клиентов (далее – КК) в территориальном филиале коммерческого банка.

Теоретическая основа и методы исследования.

Основу исследования составляет комплексный подход, объединяющий элементы из области банковского дела, менеджмента и маркетинга взаимоотношений. Такой подход позволяет сформировать концептуальную основу для анализа и разработки практических рекомендаций.

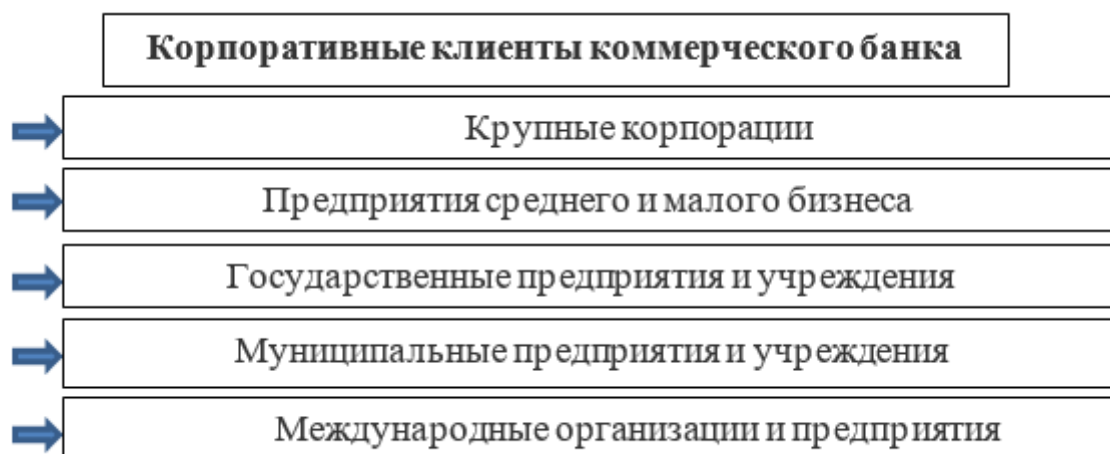
Основная часть исследования – это системный подход. КК и его взаимодействие с коммерческим банком рассматриваются как сложная система. Это позволяет анализировать не только прямые контакты между сотрудниками банка и КК, но и все обязательные процессы от времени обработки заявок и перечня основных услуг до качества IT-инфраструктуры.

Методологический инструментарий исследования использовался таким образом, чтобы учитывать как теоретические основы, так и получение объективных эмпирических данных для решения практических задач. Применяется комбинация общенаучных и специальных методов: анализ данных из открытых источников, анализ научных публикаций, статистический анализ, обобщение, сравнение, контент-анализ, SWOT-анализ и др.

Основные результаты.

Вопросы взаимодействия коммерческих банков с КК, а именно с корпоративным направлением ведения бизнеса, выстраивание отношений с ключевыми клиентами (крупным бизнесом и МСП) всегда актуальны для финансово-банковского сектора [17, с. 61].

Проведенный анализ источников [4; 5; 9; 15], позволил авторам сформулировать сегментированный состав КК коммерческого банка, который представлен на рисунке 1.



Источник: составлено авторами по данным [4; 5; 9; 15]

Рис. 1. Сегментированный состав КК коммерческого банка

В условиях рыночной экономики особую значимость приобретает комплексный подход к работе с КК. Он предполагает не только активное расширение базы заказчиков, но и выстраивание устойчивых связей с существующими заказчиками. Эффективный менеджмент процессами привлечения и удержания КК требует их сопровождения на всех этапах: «от первого контакта до послепродажного обслуживания» [7, с. 584].

В пределах анализа современных методов привлечения и удержания КК систематизируем ключевые подходы, получившие распространение в корпоративной среде (табл. 1).

Таблица 1

Подходы к привлечению и удержанию корпоративных клиентов банка

Подход	Описание
Клиентоориентированная модель	Системная ориентация на интересы клиента во всех элементах бизнес-процесса
Интегрированные коммуникации	Комплексное использование каналов связи с единым содержательным управлением
Управление репутацией	Формирование устойчивого восприятия надёжности и открытости делового партнёрства для своевременной корректировки действий
Анализ удовлетворённости	Мониторинг ожиданий и восприятия заказчика
Формирование бренда	Повышение значимости предложения через качество, надёжность и доверительное сопровождение
Совместный маркетинг (комаркетинг)	Согласованное продвижение совместно с партнёрами при наличии сопряжённых продуктов
Электронные B2B-платформы	Использование специализированных цифровых площадок для выхода на профессиональную аудиторию
Контент на основе	Публикация аналитических и технических материалов,

экспертности	подтверждающих компетентность
Рекомендательное продвижение	Установление новых связей через существующих клиентов и партнёров
Предиктивная аналитика	Идентификация рисков снижения активности клиента на основе поведенческих данных
Формирование клиентских сообществ	Организация каналов обратной связи и включения клиентов в процессы развития продукта
Организация каналов обратной связи и включения клиентов в процессы развития продукта	Повышение квалификации заказчиков для эффективного использования сложных решений

Источник: составлено авторами по данным [6; 14].

Подходы, представленные в табл. 1, показывают многоплановые формы взаимодействия с КК, основанные на синтезе аналитических, стратегических, информационных и коммуникационных инструментов.

Исходя из предположения, что КК закупают продукцию или услуги коммерческого банка, для осуществления своей деятельности или развития бизнеса представим сегментацию клиентов по моделям организации деятельности по категориям: тип клиентов, цикл сделок, подход к продажам и маркетингу (табл. 2).

Таблица 2

Сегментация КК коммерческого банка по моделям организации деятельности

Тип модели	Тип клиента	Особенности организации деятельности
B2B-клиенты (Business-to-Business)	Это компании, которые покупают у банка услуги для использования в своем бизнесе	Партнера выбирают осознанно и долго, потому что от предложения банка зависит их результат
B2G-клиенты (Business-to-Government)	Это госструктуры, которые заключают договоры с бизнесом через тендеры или госзакупки	Необходимо строго соблюдать правила участия в тендерах и подготовки документации
B2C-клиенты (Business-to-Consumer)	Это компании, которые продают товары или услуги конечным потребителям – физическим лицам	Короткий цикл сделки, разовые или регулярные покупки в зависимости от специфики продукта
B2B2C-клиенты (Business-to-Business-to-Consumer)	Это компании, которые продают партнёру товар, который затем реализует конечным пользователям. Например, банк предлагает кредиты через автосалоны	Принимают свои решения быстро, но в условиях ограниченного бюджета. Массовое продвижение через массовые каналы (социальные сети, интернет)

Источник: составлено авторами по данным [12; 14].

В сегментах КК коммерческих банков сегодня одним из ключевых моментов деятельности становится систематический мониторинг удовлетворённости потребителей, где взаимодействие выстраивается по принципам модели В2В [6, с. 225].

Особенность модели В2В-клиенты определяет приоритет объективного обоснования, корпоративной совместимости и прозрачности договоренностей. Привлечение новых КК в банковской сфере связано с экспозицией банком своих возможностей к долговременному обслуживанию и доскональному учёту внутренних процессов клиента. В свою очередь, удержание КК опирается на систематическом пересмотре совместных интересов, предсказуемости изменения норм и правил, а также постоянного присутствия коммуникации по принципу обратной связи.

Поиск сигналов о наличии проблем системы удержания и привлечения КК проводился на базе территориального филиала ведущего коммерческого банка Российской Федерации. Главным моментом для любого коммерческого банка соответствие закону «О банках и банковской деятельности» [11]. Данный закон закладывает правовую основу для создания коммерческих банков на территории России.

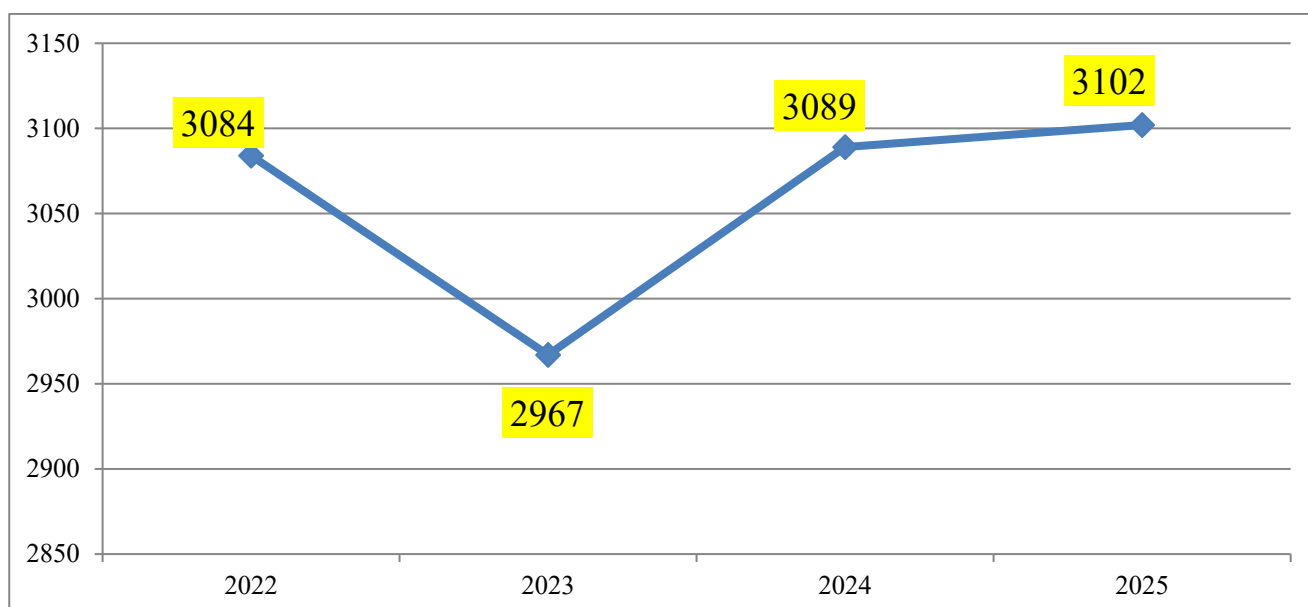
Организационная структура исследуемого территориального филиала коммерческого банка представлена на рисунке 2.



Источник: составлено авторами

Рис. 2. Организационная структура территориального филиала
коммерческого банка

На диаграмме рисунка 3 показана динамика притока и оттока КК исследуемого территориального филиала коммерческого банка за 2022–2025 годы. Анализ данных показывает V-образную динамику начального периода с последующим переходом на плато стабилизации. В ситуации тенденции просматриваются три основных этапа:



Источник: составлено авторами по данным годовых отчетов

Рис. 3. Динамика количества КК территориального филиала
коммерческого банка

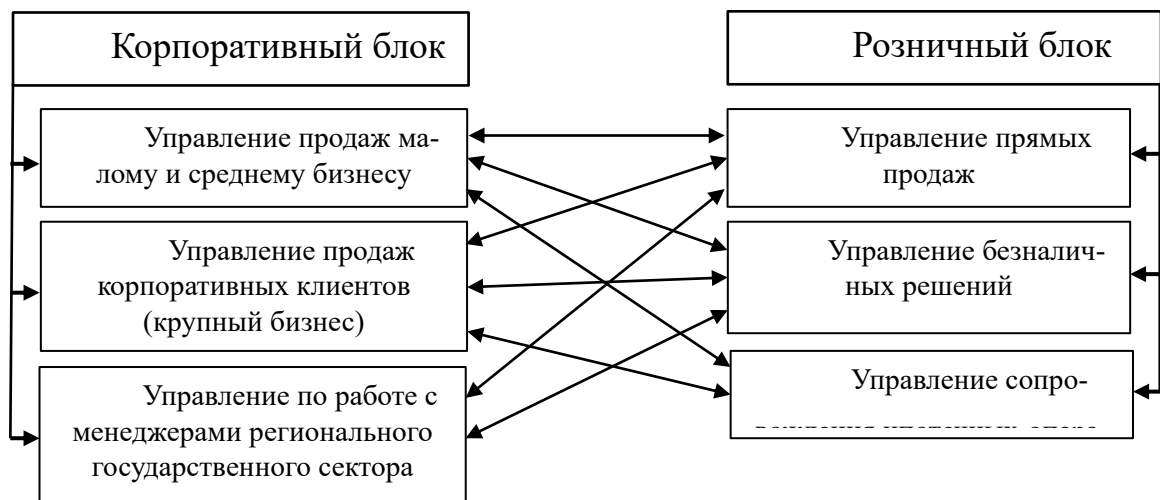
Период спада (с 2022 по 2023 г.) наблюдалось сокращение клиентской базы на 117 единицы, или примерно на 3,77% (с 3084 до 2967). Это снижение связано с общероссийскими экономическими проблемами, оптимизацией расходов в деятельности бизнеса, а также банкротства части малого и среднего бизнеса.

Период восстановления (с 2023 по 2024 г.) произошел резкий рост числа КК на 122 единицы (+4,09%), что не только компенсировало падение предыдущего периода, но и вывело показатель на новый уровень – 3089 КК. Такой рост связан с успешной работой по возвращению ушедших КК и привлечению новых, за счет запуска конкурентоспособных продуктов и программ к новым экономическим реалиям.

На стадии стабилизации (с 2024 по 2025 г.) продолжился рост, но его темпы резко замедлились. Прирост составил всего 13 клиентов (+0,41%). Достижение показателя в 3102 говорит о том, что рынок для традиционного банковского обслуживания в регионе близок к насыщению. Филиал израсходовал потенциал роста КК и перешло к фазе удержания имеющихся позиций и плавному увеличению базы.

Динамика показывает, что за весь исследуемый период наблюдается чистый прирост в 135 клиентов (+0,58%). Однако, этот незначительный общий рост скрывает возможную изменчивость внутри периода, что в дальнейшем может привести к снижению экстенсивного развития территориального филиала коммерческого банка.

В рамках исследования банковской деятельности был проведён контент-анализ должностных инструкций сотрудников территориального филиала коммерческого банка. Это позволило выявить и систематизировать прямые взаимосвязи между подразделениями, которые непосредственно задействованы в процессах привлечения и удержания КК (рис. 4).



Источник: составлено авторами

Рис. 4. Схема взаимосвязи между структурными подразделениями территориального филиала коммерческого банка непосредственно участвующих в системе удержания и привлечения корпоративных клиентов

На приведённой схеме видно, что ключевую роль в работе с КК играют следующие подразделения:

- управление прямых продаж специализируется на реализации зарплатных и социальных проектов для бизнеса;
- управление безналичных решений занимается внедрением торгового эквайринга и организацией различных видов платежей;

– управление сопровождения ипотечных операций сфокусировано на ипотечных программах для КК и активном сотрудничестве с застройщиками.

Кроме того, все подразделения розничного блока тесно взаимодействуют с сотрудниками блока «Корпоративный бизнес и СІВ», что обеспечивает синергию и повышает эффективность работы по привлечению и удержанию клиентов из корпоративного сегмента.

С учетом общей характеристики и результатов деятельности территориального филиала коммерческого банка был выполнен анализ основных факторов, влияющих на совершенствования системы удержания и привлечения КК коммерческого банка. Для оценки степени их влияния использовалась технология SWOT-анализа, представленная в исследованиях А.С. Шпака и др. [18–20], М.В. Илюхиной и др. [8]. Актуальные исследования по SWOT-анализу не требуют использование всеми признанной классической методологии оценки факторов. Современные стратегии развития на основе результатов SWOT-анализа формируются без явной оценки факторов.

К проведению SWOT-анализа в качестве экспертов привлекались специалисты территориального филиала коммерческого банка, непосредственно участвующие в обслуживании КК, поскольку они обладают необходимой информацией о текущем положении объекта управления, его слабых и сильных сторонах, угрозах и возможностях. Данные об экспертах представлены в табл. 3.

Таблица 3

Данные об экспертах, принявших участие в SWOT-анализе

Данные	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5
Должность	Начальник управления	Начальник отдела	Начальник отдела	Менеджер	Специалист
Возраст	48	34	31	25	28
Пол	Мужской	Женский	Женский	Мужской	Женский

Источник: составлено авторами.

Исходя из табл. 3, можно увидеть, что эксперты – женского и мужского пола (3 из 2 экспертов). Возрастной диапазон респондентов – от 25 до 48 лет. Поиск респондентов осуществлялся на основании деловых и личных знакомств с

сотрудниками территориального филиала коммерческого банка. Опрос проходил в онлайн режиме посредством использования видеозвонков Max, через общение по электронной почте и в личной встрече.

Всем экспертам были представлены бланки для заполнения результатов их мнения (суждения) по этапам SWOT-анализа.

На первом этапе эксперты сформулировали факторы внешней и внутренней среды, с разбивкой по сторонам SWOT-анализа, влияющие на деятельность территориального филиала на региональном банковском рынке. Далее авторами были отобраны по пять факторов сильных стороны (S), слабых стороны (W), возможностей (O) и угроз (T), влияющие на территориальный филиал и наиболее часто встречающихся у экспертов.

На втором этапе для определения ранга фактора, авторами на основании мнений экспертов, была разработана шкала качественной и количественной оценки фактора в условных единицах – в баллах по пятибалльной шкале значений критериев. За оценки взяты 7 критериев, влияющие на территориальный филиал, и наиболее часто встречающиеся у экспертов.

На третьем этапе на основе отобранных факторов внешней и внутренней среды, с разбивкой по сторонам SWOT-анализ, шкалы оценки для определения ранга факторов и оценок в баллах на основе мнений экспертов определяем сумму баллов каждого фактора. Далее для каждой группы факторов S, W, O и T, в зависимости от набранной суммы баллов, был определён ранг фактора.

На четвертом этапе для поиска и анализа сигналов о проблемах в системе удержания и привлечения КК в территориальном филиале коммерческого банка, с целью оптимизации, в матрицу были взяты с каждой стороны по три фактора, которые имеют наибольший ранга (табл. 4).

Обсуждение полученных результатов.

На основе полученных данных SWOT-анализа территориального филиала коммерческого банка можно сформулировать следующие выводы и рекомендации.

Принадлежность территориального филиала к ресурсной и технологической базе головного офиса банка в части единых банковских процессов, позволяет считать главным конкурентным преимуществом перед другими региональными банками (S1, S2, S3).

Таблица 4

Матрица SWOT-анализа территориального филиала коммерческого банка

1. Сильные стороны	Сумма баллов	Ранг фактора	2. Слабые стороны	Сумма баллов	Ранг фактора
S1. Развитость цифровых кредитных процессов, позволяющих сократить срок рассмотрения кредитных заявок	25	1	W1. Выдача средств по кредитам юрлиц проводятся в ручном режиме и возможна лишь с 9:00 до 17:40 по м. в.	20	1
S2. Принадлежность филиала к ресурсам коммерческого банка в части единых процессов, методологии, источников фондирования	21	2	W2. Длительное нахождение стандартных кредитных заявок в ожидании рассмотрения из-за большого количества заявок и загруженности штата специалистов	19	2
S3. Высокое технологическое сопровождение банковских процессов на базе портала коммерческого банка	20	3	W3. Длительное время ожидания посетителей в офисах из-за постоянного большого потока посетителей	15	3
3. Благоприятные возможности	Сумма баллов	Ранг фактора	4. Возможные угрозы	Сумма баллов	Ранг фактора
O1. Рост бизнеса и прибыли корпоративных клиентов, построение долгосрочных и стабильных отношений с банком, рост числа заявок на обратное финансирование	22	1	T1. Строгий комплаенс-контроль в рамках 115-ФЗ приводит к частым запросам документов со стороны банка	20	1
O2. Развитие ИИ и моделей машинного обучения и совершенствование на их основе моделей оценки кредитного риска	16	2	T2. Рост ключевой ставки Банка России, потребность частого пересмотра бизнес-моделей банка, рост процентных рисков	16	2
O3. Возможность подготовки квалифицированных кадров на базе совместной	14	3	T3. Рост числа мошеннических звонков и атак на клиентов, мошенники представляются	15	3

1. Сильные стороны	Сумма баллов	Ранг фактора	2. Слабые стороны	Сумма баллов	Ранг фактора
университетской кафедры банковского дела и банка			сотрудниками банка		

Источник: разработано авторами.

Сбои в работе приложений онлайн, задержки с СМС-кодами и сложности с безналичной оплатой являются самой слабой стороной в деятельности филиала (W1). Это усугубляется длительными процедурами рассмотрения обращений клиентов (W3). Так появляется противоречие между наличием технологического потенциала (S1, S3) и проблем в работе с клиентами (W1, W3).

Рост бизнеса и прибыли КК, построение долгосрочных и стабильных отношений с коммерческим банком, рост числа заявок на обратное финансирование является самой благоприятной возможностью (O1). Территориальный филиал должен выступать для своих КК не только кредитором, но и помощником в сложных условиях ведения бизнеса и возникающих финансовых рисках, максимально используя для этого технологические возможности IT-портала банка.

Подводя итоги исследования, связанного с поиском и анализом сигналов о проблемах в системе удержания и привлечения КК, а также результатами SWOT-анализа, можно выделить следующие сигналы о наличии проблем (табл. 5).

Анализируя характер выявленных проблем, авторами был установлен операционный разрыв между цифровым каналом, как ключевым фактором конкурентоспособности на рынке B2B-услуг, и физическим каналом, выполняющим функции персонального консультирования и поддержки КК. При таком разрыве успех одной подсистемы нередко создает проблемы для другой. Основным источником разногласий в системе удержания и привлечения КК является разногласие между подсистемами привлечения и удержания клиентов. Разногласие заключается в несоответствии их показателей эффективности (KPI) и операционных целей, что приводит к созданию двух обособленных систем вместо единого клиентского пути.

Взаимосвязь между подсистемами привлечения и удержания КК находится в состоянии ограниченной автономии, представляя собой два самостоятельных функциональных блока, объединенных лишь через общие процессы, например, открытие счета. У данных подсистем разные цели мотивации, поэтому отсутствует общая технологическая платформа для управления полным жизненным циклом КК. Такая модель порождает операционные сбои, фрагментирует клиентский путь и ведет к снижению лояльности КК.

На основе результатов проведенного исследования и перечня выявленных сигналов сформулируем ключевую проблему и сделаем её декомпозицию (рис. 5).

Таблица 5

Сигналы о наличии проблем, связанных с системой удержания и привлечения КК в территориальном филиале коммерческого банка

Проблема	Сигнал (артефакт)
Сбои в работе приложений онлайн, задержки с СМС-кодами и сложности с безналичной оплатой	Снижение доверие к цифровым каналам, что может привести к оттоку клиентов, чувствительных к стабильности онлайн-сервисов
Снижение корпоративного кредитного портфеля из-за высокой ключевой ставки и низкого спроса на кредиты по рыночным ставкам, потребность частого пересмотра бизнес-моделей банка, рост процентных рисков	Это ограничивает возможности привлечения новых клиентов через кредитование. Снижение инвестиционной активности предприятий. Навязывание дополнительных услуг и продуктов
Длительное нахождение стандартных кредитных заявок в ожидании рассмотрения из-за большого количества заявок и загруженности штата кредитных специалистов	Невозможность принимать оперативные решения в филиалах из-за несовершенной организационной структуры. Слабая связь между подразделениями
Длительное время ожидания посетителей в офисах из-за постоянного большого потока посетителей	Текущая кадров. Социальная нагрузка по неэффективным территориям. Сокращение рентабельности банковских операций
Строгий комплаенс-контроль в рамках 115-ФЗ приводит к частым запросам документов со стороны банка, ограничениям дистанционного банковского обслуживания при малейших подозрениях в сомнительных схемах	Высокая стоимость комиссий. Повышенное внимание к деятельности со стороны общественности и регулятора. Нестабильность хозяйственного, налогового и др. законодательств в России
Рост числа мошеннических звонков и атак на клиентов, мошенники представляются сотрудниками банка, снижение доверия населения к бренду. Необходимость постоянного обновления систем безопасности требует значительных инвестиций	Утечки данных клиентов, риски кибербезопасности, хакерские атаки. Потеря клиентов из-за ухудшения сервисного обслуживания или имиджа банка. Технологические сбои могут затрагивать не только приложения, но и банкоматы или терминалы оплаты
Отсутствие специализированного направления для привлечения новых клиентов	Низкие проценты по вкладам. Неэффективная ценовая политика и

и поддержание отношений с существующими клиентами с целью повышения объема продаж и увеличения прибыли	недостаточная работа с потребностями клиента. Отсутствие отдельных банковских продуктов, ориентированных на формирование потребности у КК
--	---

Источник: составлено авторами.

Заключение.

И так, ключевая проблема в системе удержания и привлечения КК в территориальном филиале коммерческого банка – это операционный разрыв и отсутствие бесшовной интеграции между цифровыми сервисами и физической инфраструктурой банка (прямой контакт с сотрудниками банка, операционное обслуживание, персональное консультирование и поддержка), что приводит к фрагментации единого клиентского пути КК. Данная ключевая проблема порождает ключевые подпроблемы в системе удержания и привлечения КК.



Источник: составлено авторами

Рис. 5. Ключевая проблема и её декомпозиция

Для устранения операционного разрыва и построения бесшовного клиентского пути требуется комплексный подход, включающий технологические, организационные и корпоративные изменения.

В качестве практического решения ключевой проблемы предлагаем для территориального филиала коммерческого банка реализовать концепцию «Трансформации клиентского пути: переход к бесшовной омниканальной мо-

дели». Её суть заключается в переходе от системы «многоканального банка» к системе «банка-экосистемы».

Список литературы

1. Ашба А.М. Тенденции развития кредитования корпоративных клиентов российскими коммерческими банками / А.М. Ашба // Инновации и инвестиции. – 2016. – №11. – С. 34–38. – EDN BVNUSN.

2. Борисов А.Б. Большой экономический словарь /А.Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.

3. Взаимосвязь банковских продуктов, реализуемых корпоративным клиентам, с банковскими услугами и операциями // Образовательный портал «Справочник». – URL: https://spravochnick.ru/bankovskoe_delo (дата обращения: 23.06.2026).

4. Волков, И.Ю. Продвижение банковских услуг для корпоративных клиентов / И.Ю. Волков // Сборник научных статей аспирантов Московской международной академии: сборник статей. – М.: Московская международная академия, 2024. – С. 174–177. – EDN VTPVRD.

5. Воробьева И.Г. Современные подходы к понятию «корпоративные клиенты коммерческих банков» / И.Г. Воробьева, В.Е. Давыдов // Рыночная экономика и финансово-кредитные отношения: ученые записки. – Ростов н/Д.: Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), 2024. – С. 201–206. – EDN TSKDZZ.

6. Давыденко Е.А. Возможности использования бренда работодателя для привлечения клиентов / Е.А. Давыденко, М.М. Каншаев // Бренд-менеджмент. – 2023. – №3. – С. 222–230. DOI 10.36627/2618-8902-2023-3-3-222-230. EDN LWXXGH.

7. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академич. бакалавриата / А.Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2019. – 422 с.

8. Илюхина М.В. Привлечение клиентов малого бизнеса на обслуживание в ПАО Сбербанк: открытие расчетного счета / М.В. Илюхина, А.А. Нагина, О.Н. Чернышова // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики:

материалы XI Международной научно-практической конференции (Тамбов, 18 мая 2022 года). – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2022. – С. 228–242. – EDN WWQPDX.

9. Корпоративные клиенты: кто это и как с ними работать // Бизнес-журнал Тарасова Константина. – URL: <https://journal.tarasovkn.ru/korporativnye-klienty-kto-eto-i-kak-s-nimi-rabotat/> (дата обращения: 23.06.2026).

10. Костикова, В.И. Теоретические основы и технологии комплексного обслуживания корпоративных клиентов в коммерческом банке / В.И. Костикова // Транспортное дело России. – 2016. – №2. – С. 62–63. – EDN VZZQRF.

11. О банках и банковской деятельности: ФЗ от 02.12.1990 №395-1 (ред. от 14.07.2022 №331-ФЗ). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/7534595396 (дата обращения: 23.06.2026).

12. Сараев А.А. Сравнительный анализ особенностей и инструментов маркетинговой деятельности в B2B и B2C сегментах / А.А. Сараев // Экономика и предпринимательство. – 2024. – №8 (169). – С. 812–814. – DOI 10.34925/EIP.2024.169.8.153. – EDN EFBGFW.

13. Старикова Е.Т. Стратегия обслуживания корпоративных клиентов в «Кошелев-банк» / Т.Е. Старикова, А.В. Кузнецов, И.Е. Сирота // Вестник Международного института рынка. – 2018. №2. – С. 49–55. – EDN: VLJPMG.

14. Файзиев И.И. Подходы к привлечению и удержанию клиентов в B2B-сегменте / И.И. Файзиев // Социально-экономические процессы современного общества: материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 206–209. – EDN СВAGST.

15. Филиппова Б.А. Определение термина «корпоративный клиент коммерческого банка» / Б.А. Филиппова // Путь в науку. Экономические науки 2023, (46). – С. 120–122. – URL: https://journals.psu.by/specialists_economics_sciences/article/view/5151 (дата обращения: 23.06.2026).

16. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / под общ. ред. проф. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 1165 с.

17. Чжу К. основные тематические направления корпоративной прессы ПАО Сбербанк / К. Чжу, Д.А. Барковский // Идеи и новации. – 2022. – Т. 10, №3. – DOI 10.48023/2411-7943_2022_10_3_95. – EDN UESDMN

18. Шпак А. С. Деятельность органов государственной власти по развитию агропромышленного комплекса как составной части региональной инновационной системы Приморского края / А.С. Шпак, В.А. Лобко // Приоритеты социально-гуманитарных наук в условиях глобализации: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции (Белгород, 28.02.2023 года) / под общ. ред. Е.П. Ткачевой. – Белгород: АПНИ, 2023. – С. 34–43. – EDN YGERHT.

19. Шпак А.С. Оценка факторов, влияющих на экономику Приморского края, с использованием технологии SWOT-анализа / А.С. Шпак // Известия Дальневосточного федерального университета: экономика и управление. – 2014. – №4 (72). – С. 37–57. – EDN TZVOSH

20. Шпак А.С. Применение методики SWOT-анализа для оценки факторов, влияющих на систему социальной поддержки населения в Приморском крае / А.С. Шпак, А.А. Данилов, Л.Н. Никифорова // В мире научных открытий. – 2015. – №3–5. – С. 2382–2417. – EDN RQMALF