

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ ПОСЛУГАМИ ДЛЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

Постановка проблеми. Від зростання ефективності діяльності банківських установ значно залежить сприятливий інвестиційний клімат у країні, інтеграція банківської системи у світове співтовариство. Для успішної роботи банку важливо знати не лише сукупність наявних коштів, а й оцінити потенційні можливості із залучення чи вкладення необхідних фінансових ресурсів для збільшення ефективності діяльності установи на ринку.

Аналіз останніх досліджень і результатів. Проаналізувавши вітчизняний та зарубіжний досвід із питань оцінки ефективності ринку банківських послуг, ми дійшли до висновку, що ця проблема досі залишається актуальною, оскільки існує багато підходів до її розв'язання.

Основною метою банківської установи є одержання прибутку. Отже, критерій прибутковості (в абсолютному і відносному вираженні) може бути використано під час оцінки ефективної позиції банку на ринку. Із цією думкою погоджується ряд таких відомих вчених-економістів, як Пітер С. Роуз, Девід Мод, Філіп Моліно, Е. Дж. Долан, І. Шпиг, О.В. Деркач, Г.Т. Карчева.

Однак у даному випадку реальність не відповідає даним припущенням. Виходячи з результатів аналізу банківської статистики, до найбільш прибуткових в Україні поряд з визнаними лідерами (Промінвестбанк, ПриватБанк, Укресімбанк та ін.) належать банки, що не є широковідомими й обслуговують лише вузький регіональний сегмент; такі ж великі банки, як АППБ “Аваль”, Ощадбанк, Укрсоцбанк, які багато в чому визначають сучасний стан банківської системи України, характеризуються на сьогоднішній день незначними рівнями одержуваного прибутку.

Аналіз зіставлення критеріїв прибутковості та ефективності у відносному вираженні показав, що найбільш рентабельними на сьогодні в Україні є малі та середні банки. Аналіз свідчить про те, що їх місце і роль у вітчизняній банківській системі навіть у перспективі будуть незначними. Це, передусім, пояснюється тим, що зіставивши доходи та витрати за весь період функціонування банку та порівнявши їх з аналогічними показниками існуючих (а точніше, тих конкурентів, що існували), можна оцінити ефективність банківської установи, але лише в ретроспективному плані.

Саме тому заслуговує на увагу методологічний підхід, що широко використовується у закордонному банківському досвіді і полягає у врахуванні не лише кількісних показників, які відображають результати

діяльності фінансово-кредитної установи в минулому, що, безперечно, є необхідною категорією не тільки при обрахунку показника ефективності, але й якісних показників, що характеризують потенціал роботи банківської установи в майбутньому. Виходячи з вищенаведеного, можна стверджувати, що для оцінки ефективності ринку банківських послуг необхідно враховувати ряд якісних параметрів, які чинять вагомий вплив на розвиток ринку банківських послуг.

Цілі статті. Ефективне управління послугами вимагає належного механізму оцінки ефективності роботи банківських установ на фінансовому ринку. Для цього необхідно брати до уваги не лише фінансові показники, а й якісні, що також характеризують діяльність банківської організації.

Основними вимогами до механізму оцінки ефективності управління банківськими послугами є наступні:

- даний механізм повинен відображати вплив досліджуваних чинників на роботу банківської установи;
- можливість підвищення ефективності управління банківської установи шляхом зміни політики банківської установи.

Виклад основного матеріалу. Аналіз стану ринку банківських послуг в аспекті залучення коштів від фізичних осіб, динаміка грошових вкладів населення за останні кілька років показали наступне:

- зацікавленість банкірів до збільшення частки залучених коштів населення у своїх активах. Їх приріст за 2000-2004 роки сягнув 70,8 %;
- зростання вкладів у національній валюті, що свідчить про зростання довіри громадян до національної грошової одиниці;
- збільшення частки строкових депозитів.

Що стосується темпів зростання вкладів населення в банках, то за станом на 01.01.2005 вони становлять 41 млрд. 237 млн. грн., та за останніх 3-роки збільшились у 7,3 раза. Покращилася також їхня структура: частка строкових депозитів зросла на 5 % і становить 75,4 %. Більша частина з них довгострокові, терміном понад один рік (три роки тому їх частка становила всього 5,5 %). Дослідження показали, що рівень довіри населення до банків в Україні все ще значно нижчий, ніж у західних країнах із високорозвинутими ринковими економіками і банківськими системами. Про це свідчать такі дані: у 2005 р. вклади населення в банках України становили приблизно 40 % від сумарних зобов'язань, що в 1,5-2 рази менше, ніж у банках західних держав, де ця частка коливається на рівні 60-80 %.

Неоднозначність оцінок результатів діяльності банківських установ на ринку послуг для фізичних осіб зумовила необхідність проведення власного дослідження. З метою оцінки ефективності управління банківськими послугами для фізичних осіб нами було проведено соціологічне дослідження у вітчизняних банківських установах у вигляді анкетування, основною метою якого було виявити головні тенденції ринку банківських послуг для фізичних осіб в Україні через призму споживацьких бачень і очікувань та дослідити

основні напрямки розвитку банківської політики на цьому ринку. Опитування проходило в два етапи: з 25 лютого по 15 березня та з 1 червня по 20 червня 2004 р. Опитування проводилось методом особистого інтерв'ю.

Оцінка якості та умов обслуговування фізичних осіб у банківських установах та якісних характеристик послуг показала, що для клієнтів банківських установ – фізичних осіб – найбільше значення мають наступні характеристики: надійність банку (36 %), швидкість обслуговування (21 %), прийнятність відсоткових ставок (15 %), ввічливість та привітність персоналу (13 %), зручність приміщень (10 %), розташування відділення близько до дому (5 %). На рис. 1 наведені ті характеристики та ситуації, які значуще впливають, на думку опитуваних, на якість, а також вказано рівень цього впливу.

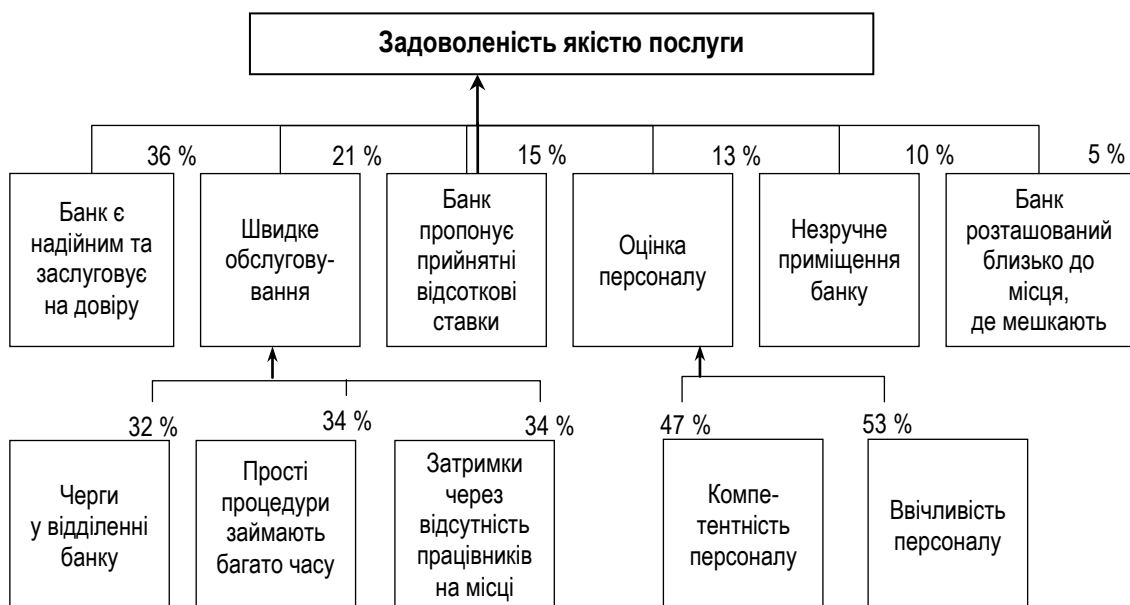


Рис. 1. Вагомість факторів, що впливають на якість банківського обслуговування

Оцінка найважливіших характеристик, здійснена за п'ятибальною шкалою, показала, що частина банківських установ взагалі не займаються процесом формування системи управління якістю банківських послуг, інші мають системні уявлення про те, що значить "якість обслуговування" і прагнуть його відчути на практиці, але дуже низько оцінюють сьогоденний стан обслуговування, а через особистий скрутний матеріальний стан взагалі пасивно ставляться до проблем формування якості банківських послуг.

Зроблено висновок, що орієнтація політики якості на оцінку ступеня задоволеності клієнта передбачає:

- обов'язкову ідентифікацію його очікувань, потреб і вимог;
- підвищення "чутливості" персоналу банку до цих вимог;
- налагодження комунікацій банку із зовнішнім середовищем;
- створення системи вимірювання ступеня задоволення клієнта отриманими послугами.

Дослідження конкурентоспроможності вітчизняних банківських установ показали, що на ринку банківських послуг склалась олігополістична ситуація, де лідируючі позиції вже кілька років поспіль утримує 17 банківських установ, частка ринку яких за станом на 01.01.2005 становила 77%. Лідерами обслуговування фізичних осіб є ПриватБанк, Промінвестбанк та банк "Аваль", які займають друге та третє місця в рейтингу. Загалом структура банків, що є лідерами на ринку банківських послуг для фізичних осіб, є незмінною. Відмічено скорочення ринкової частки Ощадбанку, що можуть у майбутньому призвести до втрати ним ліdersьких позицій та приріст ринкової частки таких банків, як Надра та УкрСиббанк, які можуть призвести до зміни ситуації на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності банків клієнтами банківських установ показала, що найбільш привабливими банками респонденти вважають ПриватБанк (19,8 %) та банк "Аваль" (18,6 %) (рис. 2).

Для об'єктивного оцінювання конкурентної позиції та переваг банківської установи на ринку банківських послуг також обґрунтовано значення наявності системи формування, підтримки та відтворення інтелектуального капіталу (сукупності знань і умінь персоналу банку). Саме наявність інтелектуального капіталу визначає конкурентні переваги банку та дозволяє розробити ефективну стратегію поведінки на ринку банківських послуг. Інтелектуальний капітал банку використовується для прийняття ефективних управлінських рішень, збору, аналізу та інтерпретації інформації.

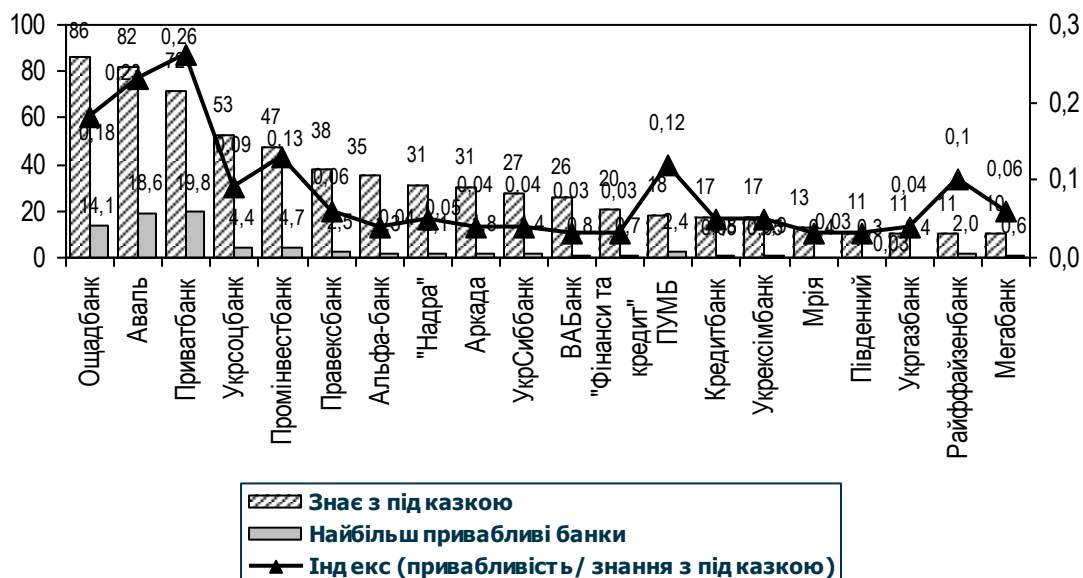


Рис. 2. Оцінка привабливості банків (у % до всіх опитаних)

Оцінка цінової політики банків на ринку банківських послуг для фізичних осіб показала, що як на кредитному, так і на депозитному ринку в Україні рівень міжбанківської конкуренції визначається виключно пропозицією, тобто діє ринок продавця.

Упродовж останніх п'яти років середня вартість депозитів та кредитів для індивідуальних клієнтів залишається доволі стабільною із чітким повільним зростанням відсоткових ставок за депозитами фізичних осіб та здешевленням кредитних коштів для фізичних осіб. Водночас спостерігається тенденція великої залежності зміни відсоткових ставок від політичної ситуації в країні, що не є позитивним фактором і не сприяє стабільному нарощуванню обсягів операцій, що проводяться із фізичними особами.

На відміну від ціни банківських кредитів, структура якої є досить багатостатеюною (вартість залучених ресурсів, ризик, інфляція, побічні витрати тощо), привабливість тих чи інших строкових депозитів для банків значною мірою віддзеркалює їх цінова політика. При цьому амплітуда коливань ціни депозитів не завжди може бути свідченням того чи іншого рівня міжбанківської конкуренції за депозитні ресурси. Потреби різних банків у додатковій ліквідності, певна річ, неоднакові, але кредитування для них завжди актуальне, адже воно є основним джерелом їх доходів. Тому на кредитному ринку саме мінімальна цінова динаміка позичкових ресурсів виконує роль важливого індикатора високої конкуренції серед банків.

Результатом проведеної оцінки має бути максимально об'єктивне отримання результатів, яке повинно включати аналіз кількісних та якісних показників діяльності банківської установи.

Пропонуємо модель (рис. 3) факторів, що впливають на ефективність управління банківської установи на ринку банківських послуг для фізичних осіб.

Аналіз факторів, що мають значний вплив на вітчизняному ринку банківських послуг, дозволив виділити і сформулювати їх у шість підгруп. До кількісних факторів належать: фінансові ресурси, активи, людські ресурси. До якісних факторів належать: якість обслуговування в банківській установі, конкурентоспроможність банківської установи та послуг, що пропонуються нею на ринку, цінова політика банківської установи.

Кожна із зазначених груп факторів впливає на фінансову результативність роботи банківської установи. При аналізі слід враховувати прямий та опосередкований вплив факторів на підвищення ефективності банківської установи. Так, кредити, що видані клієнтам, та кредити, надані іншим банківським установам, залучені інвестиції безпосередньо впливають на збільшення прибутковості банківської установи. Водночас такі показники, як сума залучених депозитів, витрати банку на підвищення кваліфікації, витрати на проведення тренінгів, розширення філійної мережі, на перший погляд, впливають на зниження фінансового результату. Проте аналіз показує, що всі ці витрати, якщо вони здійснюються на основі розробленої банківської стратегії, призводять до зростання прибутковості.

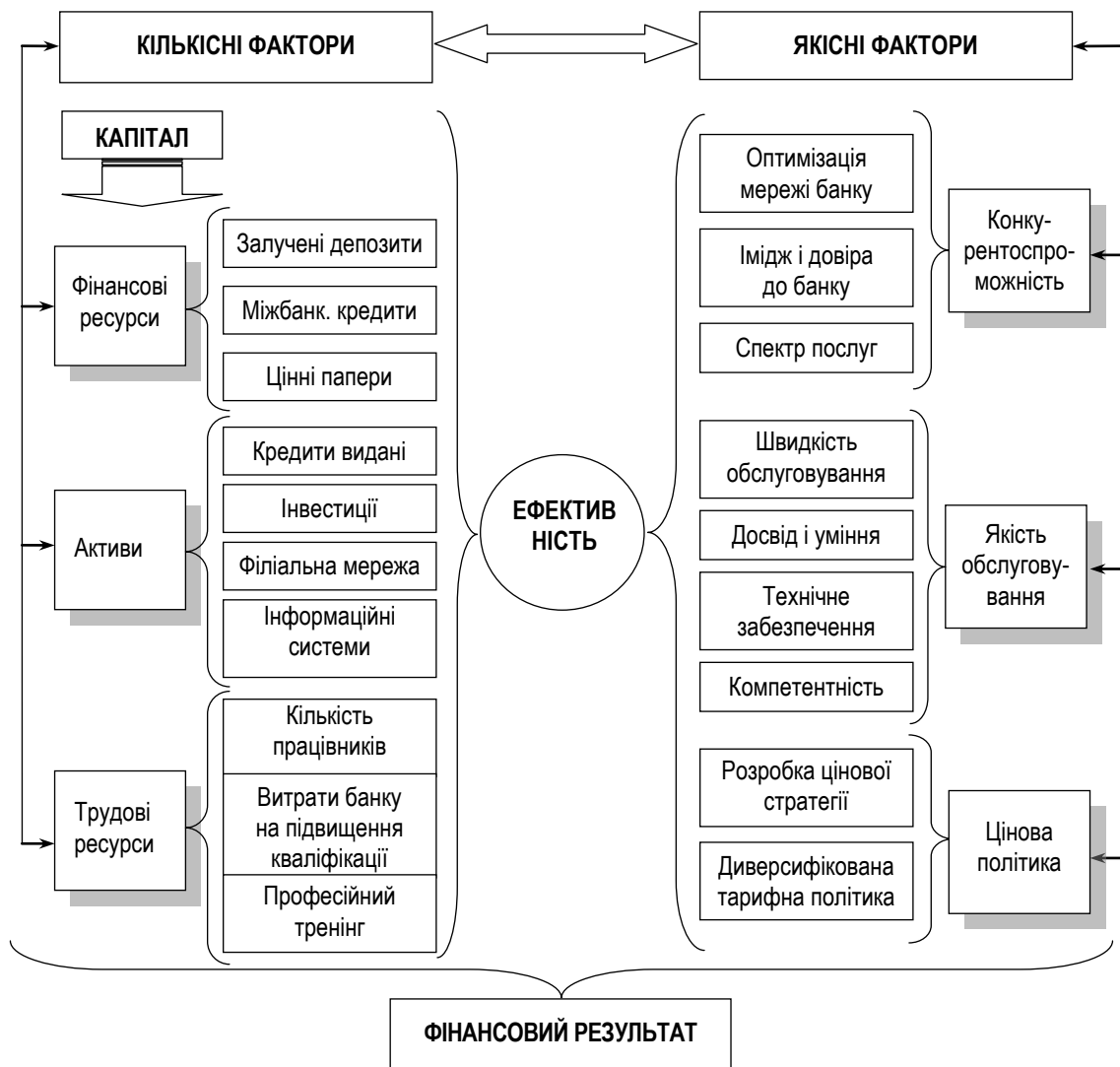


Рис. 3. Модель факторів, що впливають на ефективність роботи банківської установи на ринку банківських послуг для фізичних осіб

Варто також відзначити, що в кількісному вимірі ми можемо отримати дані лише при аналізі першої групи факторів – кількісних факторів. Щодо визначення якісних показників, то в даному випадку їх величина відображається опосередковано через кількісні показники, а більш точно може бути визначена при детальному аналізі менеджерами банку безпосередньо в кожній банківській установі. При побудові механізму оцінки було враховано, щоб сукупність показників на тій чи іншій ділянці банківської установи віддзеркалювала ситуацію, що склалася в банку загалом.

Витрати банку на розширення та вдосконалення своєї мережі надають широкий простір для діяльності маркетингової служби і за умови добре розробленої стратегії сприяють підвищенню іміджу банку, зростанню довіри до банківської установи, дозволяють залучити нових клієнтів тощо. А це, передусім, виражається у зростанні кількості виданих кредитів та залучених депозитів. Особливо цей фактор є вагомим на ринку банківських послуг для

фізичних осіб, де клієнт розраховує на максимальну зручність для себе і надає значення розташуванню банку поблизу місця проживання, зручному графіку роботи та ввічливості і уважності персоналу.

Виважена та добре спланована цінова політика як фактор якісний також знаходиться в прямій залежності із кількісними показниками і виявляє свій вплив через показник величини виданих кредитів та залучених депозитів.

Окремої уваги заслуговує показник величини капіталу банку. Вихідним етапом реалізації банком функції фінансового посередника є формування ним ресурсної бази, і, передусім, капіталу, що зумовлює масштаби та напрями активних операцій, а отже, і обсяг прибутку. В умовах загострення конкуренції на українському банківському ринку нарощення власного капіталу виступає одним із найважливіших внутрішніх факторів впливу на ринкові перспективи банку. При цьому постійний перегляд на державному рівні обсягу капіталу банку, яким він повинен володіти для ефективного функціонування в ринковому середовищі, спрямований на обмеження входження на ринок слабких банків для недопущення руйнівного характеру конкуренції та уникнення дестабілізації фінансово-банківської системи країни.

Таким чином, у сучасних умовах капітал банку стає не лише одним із найважливіших інструментів регулювання довгострокової стійкості, а і конкурентоспроможності банку. Банківський капітал безпосередньо або опосередковано впливає на кінцевий результат діяльності установи, а всі вищезазначені параметри знаходяться в залежності від нього.

Розглядаючи виділені в моделі фактори впливу, зазначимо, що менеджери банківської установи, приймаючи відповідні управлінські рішення, можуть прямо чи опосередковано впливати на результат роботи банківської установи. З огляду на вищенаведене ми звернемо увагу на інструменти, якими менеджери банку можуть оперувати, впливаючи на кількісні та якісні фактори, змінюючи банківську ефективність та досягаючи бажаного фінансового результату.

Для успішного розвитку будь-якій організації потрібні постачальники капіталу. Саме цей ресурс є основним об'єктом діяльності банку. До постачальників фінансових ресурсів банку належать:

- інші банки (міжбанківські кредити, кредити НБУ);
- акціонери (придбання акцій);
- юридичні та фізичні особи (депозити, акцептні векселі або облігації банку, прибуток від надання різноманітних послуг).

Таким чином, переглянувши свою стратегію співпраці з іншими банківськими установами, а також змінюючи свою депозитну та кредитну політику, банки мають змогу впливати на величину капіталу.

Фінансові ресурси, як один із кількісних факторів впливу, широко застосовуються в сучасній практиці. Так, для розширення ресурсної бази банкіри, розглянувши свою депозитну політику, пропонують на ринку широке коло коротких та довгострокових депозитів, різноманітних пакетних банківських продуктів. Також суттєвий вплив на величину фінансових

ресурсів має величина залучених міжбанківських кредитів та придбаних цінних паперів.

Наступним, не менш важливим фактором впливу на фінансову результативність банківської установи є її активи. З упевненістю можна стверджувати, що ефективно управляючи своєю кредитною, інвестиційною і мережевою політикою, а також вкладаючи кошти в розвиток комп'ютеризації банківської установи (або, навпаки, скорочуючи ці витрати), менеджери банку можуть суттєво вплинути на фінансовий результат.

Аналізуючи значення трудових ресурсів у банківській установі, актуально буде зазначити, що адекватне забезпечення робочою силою потрібних спеціальностей і кваліфікацій необхідне для реалізації завдань, пов'язаних з досягненням поставлених цілей. До постачальників трудових ресурсів належать усі, з ким банк встановлює зв'язки та безпосередньо взаємодіє, для того, щоб забезпечити себе необхідними людськими ресурсами: кадрові або рекрутингові агентства, служби зайнятості, навчальні заклади, біржі праці.

Таким чином, саме персонал та капітал є головними ресурсами банку, ефективно управління якими визначає успішність його діяльності.

Аналізуючи вагомість впливу менеджерів на якісні фактори, доцільно зауважити, що цій групі факторів притаманна мінливість та до деякої міри залежність від кількісної групи факторів.

Конкурентоспроможність, як один з найвагоміших для банківської установи якісних показників, є досить нестабільною величиною. У процесі роботи банківської установи під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища банку формується його імідж, довіра до банку. На ці фактори менеджери, передусім, маркетингової служби банку можуть впливати шляхом оптимізації мережі банку, розширюючи та постійно оновлюючи спектр послуг; а також впливаючи на два інші якісні фактори, що виділені в моделі: якість обслуговування та цінова політика.

Якість обслуговування є фактором, який необхідно враховувати кожній банківській установі, що є орієнтованою на споживача. Адже важливе значення для збереження та розвитку клієнтської бази банку має постійне підвищення якості послуг, рівень якої визначається результатом процесу порівняння споживачами своїх очікувань від якості послуги до її споживання з безпосереднім сприйняттям якості в момент і після її споживання. Звичайно, менеджер банку не може впливати на рівень сприйняття клієнтом послуги. Але банкір може впливати на основні критерії послуги: як матеріальні (зовнішній вигляд персоналу банку, дизайн споруди, забезпеченість технологічним обладнанням, естетичний вигляд бланків і т.д.), так і нематеріальні аспекти (впевненість, співчуття, кваліфікаційний рівень персоналу, вміння виконувати доручення вміло та швидко, ставлення персоналу до клієнтів будь-якого рівня тощо). Щодо оцінки ролі цінової політики, то вона є, безсумнівно, перехідним фактором, бо впливає як на величину фінансових ресурсів та активів (кількісні фактори), так і є

складовою конкурентної позиції банківської установи на ринку (якісний фактор).

Проведений таким чином аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи банківської установи, дає змогу менеджерам вищої управлінської ланки приймати певні рішення та коригувати або дотримуватися раніше обраної стратегії на ринку. Зіставлення отриманих у результаті аналізу даних із очікуваними про фактичний стан справ банку на ринку є одним із основних етапів у процесі стратегічного внутрішньобанківського контролю. Адже ефективний розвиток банку потребує постійного контролю за реалізацією його стратегії.

Система контролю повинна забезпечувати зіставлення досягнутих результатів банку із очікуваними показниками, встановленими на етапі розробки банківської стратегії. При цьому виникає проблема визначення допустимого рівня наявних відхилень від встановлених стандартів, оскільки неможливо абсолютно точно спрогнозувати значення контрольних показників, а незначні відхилення від них не завжди є результатом неефективної діяльності.

Завдання чіткого визначення допустимих відхилень дуже часто вирішується шляхом аналізу динаміки розбіжностей між фактичними та контрольними показниками діяльності банку за ряд попередніх періодів. Визначивши таким чином контрольні стандарти та масштаб відхилень, система контролю виконує функцію виміру та зіставлення фактично досягнутих результатів діяльності банку з наявними орієнтирами. При цьому зіставленню підлягають усі наявні кількісні та якісні змінні показники, що не виходять за межі, визначені масштабом допустимих відхилень.

Після вимірювання фактично досягнутих результатів і зіставлення їх із очікуваними показниками виконуються необхідні дії з коригування стратегічного розвитку банку (рис. 4).



Рис. 4. Здійснення коригувальних дій у межах стратегічного контролю банку

На етапі процесу стратегічного контролю, відповідно до поданої схеми, можуть прийматися такі варіанти рішень:

- не розпочинати ніяких дій;
- довести фактичні результати до рівня стандартів;
- переглянути обрану стратегію.

Перший варіант свідчить про виконання банком поточних функцій і досить чітко просування його до поставлених стратегічних цілей. Якщо ж відхилення отриманих результатів від очікуваних є істотними і свідчать про негативне становище банківської установи, що склалася, то це вказує на необхідність або вжиття активних заходів щодо доведення результатів до рівня стандартів або ж перегляду обраної стратегічної позиції на ринку.

Висновки. Підсумовуючи усе вищевикладене, відзначимо, що проведене дослідження дало змогу стверджувати, що для управління процесом оцінки ефективності діяльністю банків найбільш дієвим може бути застосування структурного підходу, який дозволить визначити пріоритетність факторів у їх сукупності та встановити раціональні співвідношення і підвищити обґрунтованість розподілу складових (якостей) ефективності. Проведений аналіз дозволив встановити такий рангований набір якостей банку (конкурентних переваг при задовільній оцінці), який, на відміну від загальноприйнятого у вітчизняній економіці, враховує не лише кількісні, але і

якісні фактори впливу на ефективність управління банківськими послугами для фізичних осіб.

Базуючись на отриманих даних, було сформовано та обґрунтовано сукупну модель факторів, що впливають на ефективність роботи банківської установи на ринку банківських послуг для фізичних осіб. Дана модель відображає взаємозалежність кількісних та якісних факторів та їх двосторонній вплив на фінансову результативність роботи банку.

Отримано 07.11.2006

Руда О.І. Особливості оцінки ефективності управління банківськими послугами для фізичних осіб / О.І. Руда // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України". – Суми , 2007. - Вип. 20. - С. 250 - 261.