

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАЯВ НА ЦІННІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ: СИТУАЦІЙНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ NETBANK INC.

П. Ліанг, М. Вазірі

У статті використано метод ситуаційного дослідження з метою аналізу впливу стратегічних офіційних заяв на цінність NetBank Inc. (NetBank), найбільшої в світі банківської установи, яка здійснює операції в режимі онлайн. Стратегії, проаналізовані в цій статті, – рекламні заходи та “рекламні альянси”, нові послуги/продукти, покращення послуг/технологій, а також партнерства та придбання. Емпіричні результати дають можливість зробити висновок про те, що такі стратегії, як впровадження нових послуг та продуктів, партнерства та рекламна діяльність, особливо рекламні альянси, призводять до зниження цінності NetBank. З іншого боку, покращення послуг та технологій, що дають матеріальну вигоду клієнтам та знижують загальні витрати, сприяють збільшенню цінності NetBank. Також, такі види діяльності, як придбання існуючої клієнтської бази конкурента, сприяють збільшенню цінності. Проте диверсифікації шляхом придбання слід уникати. Результати перевірки можна застосувати по відношенню до інших Інтернет-компаній та підприємств у високотехнологічних галузях.

Вступ

Довгий час побувала думка, що усвідомлення інвесторами майбутніх прибутків компанії обумовлюють біржовий курс. Тому інформація, яку надає компанія і на якій інвестори базують свої уявлення, є надзвичайно важливою для оцінки ринку. Автори статті мають намір дослідити вплив стратегічної діяльності на цінність підприємства. Еванс та Вустер (1997) доводять, що світ знаходиться на порозі фундаментальних зрушень в економіці інформації. Вони стверджують, що головні зміни відбудуться в структурі всіх галузей промисловості та у способах, за допомогою яких компанії конкурують.

Історичне підґрунтя NetBank

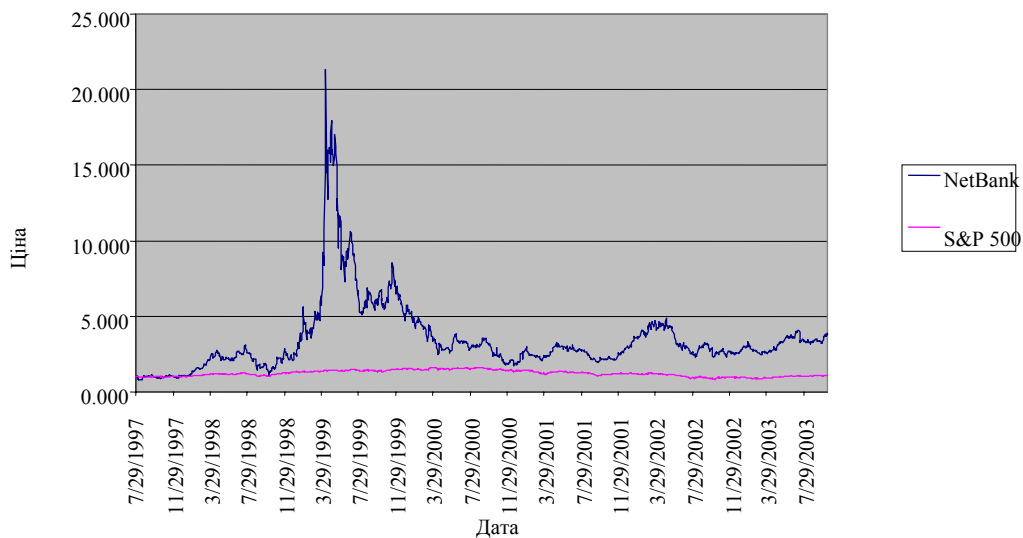
NetBank, відомий з самого початку під назвою Atlantic Internet Bank, був заснований виключно як Інтернет-банк у жовтні 1996 року. Офіційно це стало відомим у липні 1997 р. Банк отримав свій перший щорічний прибуток у 1998 році, утворивши перший прибутковий незалежний Інтернет-банк в країні, який обслуговував клієнтів у всіх 50 штатах та 20 зарубіжних країнах. Банк розпочав свою діяльність як депозитна установа для клієнтів та купував активи в третій сторін. З часом керівництво компанії зрозуміло, що отримання бажаного результату кредитування через Інтернет займає більше часу, ніж отримання депозитів через Інтернет. Влітку 2001 року компанія зробила перші спроби змінити свою стратегію, придбавши дві великі “неінтернетівські” компанії, які спеціалізувались на кредитуванні нерухомості. Банк придбав Market Street Mortgage – роздрібного іпотечного кредитодавця, розташованого в Кліватері, що у Флориді, і який мав дозвіл на ведення бізнесу в 37 штатах. NetBank придбав Resource Brancshare Mortgage Group, Inc. – оптову установу з кредитування нерухомості, яка зосереджується на покупках, продажах та обслуговуванні “побутових” клієнтів через національну мережу незалежних брокерів та банків-кореспондентів. Стратегія придбання може сформувати сторону активів у балансових відомостях банків з метою створення більшої цінності для акціонерів компанії.

Безгалузєва бізнес-модель NetBank дала йому змогу розробити структуру набагато нижчих витрат, ніж традиційні, “невіртуальні” банки за допомогою надання безкоштовної перевірки (виписки чека) всім клієнтам NetValue Checking Account, безкоштовних необмежених оплат векселя в режимі онлайн, необмеженого використання автоматичних касових апаратів, необмеженого випускання чеків. Згодом банк представив нові послуги зі страхування, надання кредитів на придбання авто, управління активами та майном юридичних чи фізичних осіб.

NetBank модернізував свою платформу банківських технологій з метою кращого налагодження майбутнього росту та надання клієнтам ширшого спектру нових послуг. Протягом 1999 року банк завершив покращення своїх стратегій та їх пристосування до банківської онлайн-платформи, щоб підвищити надійність та швидкість обслуговування. У 2002 році банк вдосконалив свою систему “електронного управління відносинами з клієнтами” (eCRM) шляхом ділового партнерства з WebTone Technologies – провідного розробника рішень для онлайн-обслуговування клієнтів. Такі рішення дають змогу фінансовим установам максимізувати операційну ефективність та мінімізувати витрати.

У своїх попередніх спробах покращити маркетингову ефективність банк покладався на банерну рекламу в режимі онлайн та сформував стратегічні маркетингові партнерства з групами на зразок American Online (AOL), Microsoft, Six Continents Hotels, Federated Department Stores та Turppergware.

У липні 1997 року NetBank оголосив про прибуток 11 дол. на одну акцію, а в квітні 1999 року його ринкова вартість була в 21.35 разів вищою за ціну на момент закриття біржі на дату IPO. Але на кінець 2000 року ринкова вартість знизилась до 1.74 порівняно з початковим рівнем. Цінність банку залишалась нижчою в 5 разів порівняно з її початковою ціною у 2000 р. (рис. 1).



(Примітка: Біржовий курс NetBank значною мірою варіює на щоденній основі порівняно з біржовим курсом індексу S&P 500. Ціни зросли протягом періоду дроблення акцій).

Рис. 1. Врегульовані ціни на кінець дня (закриття дня) для NetBank Inc. та S&P 500 Index

Для того, щоб банк збільшив свою цінність, необхідно використати декілька стратегій. Проте незрозумілим залишається питання, яка ж стратегія є найбільш ефективною. Чи відрізняється NetBank у стратегічному відношенні від інших онлайн-банківських

організацій? Чи усвідомлюють інвестори інший тип стратегічних оголошень NetBank інакше, ніж інші фірми? Які уроки ми повинні взяти з успішного проходження всіх випробувань цим банком?

Теорія та гіпотези

Загальна стратегія онлайн-компаній – підвищення рівня продажів через збільшений Інтернет-трафік. Для Інтернет-банку можна застосувати таке саме припущення. Інтернет-банки намагатимуться впровадити різні стратегії, щоб збільшити Інтернет-трафік, а отже – збільшити клієнтську базу за допомогою продажів.

Реклама та рекламні альянси

Рекламні заходи, особливо ті, які відбуваються в ранні періоди життя фірми, стають все більш важливими в сучасному динамічному середовищі е-бізнесу. Реклама може допомогти більшій кількості клієнтів усвідомити цінність послуг та продуктів компанії. З іншого боку, вони можуть бути занадто дорогими та неефективними. Портер (2001) стверджує, що ділові операції із застосуванням Інтернет часто стають нав'язливою ідеєю всіх клієнтів, які цікавляться, мабуть, більше “доходами за допомогою клацання” та перезавантаженням додаткових послуг, а не практичним результатом. Філсон (2004) припускає, що гранична вигода рекламних заходів може з часом знизитись, а інвестиції в рекламну діяльність впливають на зменшення граничного доходу.

Слід додати, що оскільки деякі клієнти не можуть спостерігати за фізичними якостями онлайн-компанії, то репутація та довіра стають надзвичайно важливими. Що стосується онлайн-підприємства-початківця, то рекламні заходи або рекомендації можуть допомогти йому отримати ту репутацію та довіру, до яких воно прагне. Це сприяє появі першої гіпотези.

Гіпотеза 1: Рекламні заходи в цілому підвищують цінність компанії.

Нові послуги/продукти

Стратегія – це спосіб, у який компанія поводить себе по відношенню до ринку та до своїх конкурентів. Це свого роду план, який вона формулює, щоб отримати конкурентну перевагу. Середовище електронної комерції є надзвичайно динамічним. Компанія мусить постійно заново оцінювати свої можливості. Однією з ліній поведінки є пропозиція клієнтам нових послуг та продуктів. Роблячи це, менеджери повинні запитати себе: “Що є джерелом конкурентної переваги? Які продукти гарантуватимуть отримання конкурентної переваги?” Оскільки відповіді головним чином невідомі, розробку нових фінансових інструментів та операційних схем (інновації в товарній сфері) можна назвати процесом “проб та помилок”. Якщо компанія знаходить деякі відповіді на ці питання пізніше, подальше впровадження нових продуктів приведе до того, що фірма займе свою ринкову нішу. Високий рівень невизначеності питання нових продуктів та послуг наводить на думку про наступну гіпотезу.

Гіпотеза 2: Нові послуги/продукти знижують цінність фірми. Нові послуги/продукти, які будуть впроваджені підприємством на більш пізньому етапі, можуть мати позитивний вплив на цінність фірми у зв'язку з пізнавальним процесом.

Покращення якості послуг/технологій

Інтернет-трафік є важливим для онлайн-компанії. Але у зв'язку з відсутністю переваг від розташування фірма може як отримати клієнтів, так і втратити їх. Багато онлайн-компаній усвідомлюють важливість якісного обслуговування як частину заходів зі збереження клієнтської бази. Клієнти можуть експериментувати з онлайн-послугами з різних причин, але є умови, за яких вони будуть регулярно їх використовувати, це – зручність, легкий доступ, високий рівень безпеки та надійності, високоякісне обслугову-

вання. Саме збереження клієнтської бази, а не її придбання, є найбільш важливим фактором для процвітання фірми. Покращення технологій гарантує покращення якості обслуговування та надалі знижуватиме операційні витрати, дозволяючи онлайн-компаніям збільшувати капітал клієнтів, що є важливим кроком на шляху до успішного функціонування. Коротше кажучи, вигодою від покращення обслуговування/технологій є збереження клієнтської бази та зниження рівня витрат. Витрати є відносно стабільними, але гранична вигода має тенденцію знижуватись. В той час як конкуренти "підхоплюють" ті ж самі технології, граничні витрати врешті-решт переважають граничну вигоду. Це веде до виникнення гіпотези 3.

***Гіпотеза 3:** Інвестування в покращення обслуговування/технологій має зменшені граничні прибутки: інвестиції, зроблені на ранньому етапі, позитивно впливають на цінність підприємства в майбутньому.*

Альянси

В електронному бізнесі стратегічні альянси дають фірмам змогу отримати конкурентну перевагу за допомогою доступу до ресурсів партнера, включаючи ринок, технології, капітал та персонал. Головна та першочергова бізнес-практика полягає в тому, щоб зосереджуватись на тому, що ти робиш найкраще, боротись за те, щоб бути найкращим в декількох провідних сферах, крім того, користуватись ресурсами інших. Тому ви можете керуватись правилом 80/20: 80% прибутків приходить з 20% спроб. Фірма буде більш перебірливою, обираючи партнера для альянсу, завдяки набутому досвіду, що веде до гіпотези 4.

***Гіпотеза 4:** Альянси додають цінність фірмі. Формування альянсів на більш пізньому етапі функціонування компанії має більший позитивний вплив на її цінність, ніж на початку.*

Придбання

Придбання – головний стратегічний інструмент для компаній, які швидко впроваджують нові технології. Придбання може допомогти компанії отримати додаткові продукти для розширення лінії, нові ринки або канали розповсюдження, отримати додаткову вигоду від ефекту масштабу, нові технології. Що стосується більшості банків, традиційних чи онлайн-нових, то вони досягають свого росту саме завдяки придбанням. Дешевше зберегти існуючу клієнтську базу, ніж спокусити нову за допомогою дорогих маркетингових операцій. Це веде до наступної гіпотези.

***Гіпотеза 5:** Придбання позитивно впливає на цінність фірми.*

Методологія

Автори використали прес-релізи компаній *Business Wire* та *PR Newswire* в базі даних *Lexis-Nexis* та веб-сайти *NetBank*, щоб скласти вичерпний список важливих офіційних повідомлень стосовно впроваджених стратегій. Взнявши за основу вищезазначені гіпотези, ми обрали офіційні повідомлення, які класифікуються як реклама та рекламні альянси, нові послуги та нові продукти, покращення обслуговування та технологій, альянси та придбання. Коли декілька фінансових оголошень мають місце в один і той самий день або в сусідні дні, ми беремо до уваги лише одну подію і оцінюємо її як найбільш важливу. (Тут мається на увазі те, що фінансові оголошення є більш важливими, ніж стратегічні оголошення.) Протягом періоду дослідження мали місце 29 фінансових оголошень, 28 рекламних оголошень, 24 оголошення, які стосувались нових продуктів/послуг, і 20 стосовно покращення обслуговування/технологій. Було зафіксовано лише 5 придбань. Ми використовуємо узгоджені щоденні ціни на момент закриття біржі, щоб сконструювати серію щоденних прибутків, за умови якщо акції фірми оберталися на ринку до 14 жовтня 2003 року. Щоб сформувати доходи ринку було використано індекс S&P 500. Всі серії було взято з пошукової системи Yahoo! Абсолютне стандартне відхилення прибутковості *NetBank* становить 5%, що є набагато більшим, ніж 1.3% (абсолютне стандартне відхилення прибутковості S&P 500). Це

означає те, що щоденні прибутки на рівні плюс-мінус 5% є гарними в межах серії звичайних коливань, а для того, щоб бути в кінці розподілу, прибутки повинні бути на рівні принаймні плюс-мінус 10%. Частково у зв'язку з цим деякі з ефектів, які розглядались і про які було повідомлено, є статистично незначними.

Як правило, інтервал події обирається таким чином, щоб бути більшим, ніж конкретний період, який нас цікавить. Це дає змогу інформації з'являтися ще до того, як відбудеться подія, а також допускає часові лаги. Встановлено, що ринок починає реагувати на офіційні повідомлення ще за два дні, а саме оголошення з'являється у *Wall Street Journal* через день після опублікування. Ми використовуємо такий інтервал події (вікно), який включає два дні до дня оголошення та один день після: $[-2, 1]$, щоб оцінити результат офіційного повідомлення. Проте, для того щоб перевірити надійність результатів, в аналізі використано вікна $[-1, 1]$.

Деякі вікна співпадають, тому що певні оголошення зроблені з інтервалом менш ніж три дні. Щоб вирішити цю проблему, а також щоб оцінити кумулятивну аномальну доходність (CAR), ми використали два методи. Згідно з першим (Філсон, 2004), ми розглядаємо щоденні прибутки NetBank, щоденні прибутки ринку та фіктивні змінні (одна для кожного вікна). Оціночне рівняння має вигляд:

$$R_{it} = \alpha + \beta R_{mt} + \sum_{j=1}^J \gamma_j d_j + \varepsilon_t, \quad (1)$$

де R_{it} – прибутки NetBank від акцій в день t , R_{mt} – доход ринку в день t , J – загальна кількість заходів, проведених компанією i , d_j – фіктивна змінна, яка набуває значення 1 під час вікна події j , ε_t – вектор похибки (залишковий член) в дату t , α , β , та the γ_j 's – оцінені коефіцієнти. В цій методиці t -перевірка значимості події j використовує t -статистику γ_j . Щоб уникнути подвійного рахунку аномальних прибутків, коли вікна подій співпадають, ми множимо γ_j на тривалість вікна події, щоб обчислити CAR події j .

За другою методикою (МакКінлі, 1997), ми не використовуємо періоди, які передбачені вікнами з вибірки, оцінюємо ринкову модель за допомогою регресування R_{it} на R_{mt} та обчислюємо CAR події за допомогою додавання помилок прогнозування протягом її часового інтервалу. Результати регресії в обох методиках представлено в таблиці 1, і ми стверджуємо, що ці результати є надійними.

Таблиця 1

Результати регресії

Net.B@nk(TM)	Метод 1	Метод 2
Постійний член (Стандартна помилка)	0.001863 (0.001375)	0.001890 (0.001317)
Бета (Стандартна помилка)	1.242363 (0.090680)	1.157262 (0.097686)
R квадратичне	0.188	0.108
Врегульоване R квадратичне	0.130	0.107
Кількість спостережень	1562	1160

Емпіричні результати

В таблиці 2 запропоновано стислий огляд результатів, а в додатках 1-5 описано подробиці результатів. В додатку 6 представлено CAR з фінансових оголошень.

Реклама та рекламні альянси

Емпіричні результати для гіпотези 1 є змішаними. По-перше, рекламні заходи не мають значного впливу на цінність компанії. Короткий огляд CAR з таблиці 2 наводить на думку про те, що рекламні заходи негативно впливають на цінність підприємства, коли оцінювання відбувається за допомогою використання вікна [-2, 1], проте CAR стає позитивною, коли оцінювання відбувається за допомогою використання вікна [-1, 1]. Оскільки рівень значимості за тестом Вальда є дуже низьким, то такі результати можуть вплинути на коливання щоденних цін або на похибку оцінювання.

По-друге, в таблиці 2 запропоновано протилежний результат з першої гіпотези.

Таблиця 2

Короткий виклад результатів стратегій, в яких використано метод 1

Елемент таблиці:

Кумулятивна аномальна доходність

(Кількість випадків, Тест Вальда для оцінки значимості кумулятивної аномальної доходності (1 ступінь свободи))

Стратегії	Період (інтервал) події [-2,1]	Період (інтервал) події [-1,1]
Всі рекламні заходи	-0.1158 (26, 0.0528)	0.0125 (26, 0.0008)
Рекламні заходи без альянсів	0.0079 (11, 0.0006)	0.1708 (11, 0.3822)
Рекламні заходи з альянсами	-0.1237 (15, 0.1010)	-0.1582 (15, 0.2415)
Завчасні рекламні заходи	-0.0116 (15, 0.0010)	0.1517 (15, 0.2218)
Рекламні заходи на пізньому етапі	-0.1041 (11, 0.1030)	-0.1392 (11, 0.2540)
Всі нові послуги/продукти	-1.150 ** (23, 6.146)	-0.5509 (23, 1.8740)
Своєчасні нові послуги/продукти	-0.7018 ** (14, 3.9202)	-0.3211 (14, 1.0680)
Нові послуги/продукти на більш пізньому етапі	-0.4483 (9, 2.4331)	-0.2298 (9, 0.8602)
Всі послуги/покращення технологій	0.2855 (19, 0.4557)	0.5837 (19, 2.5535)
Своєчасні послуги/покращення технологій	0.1425 (7, 0.3224)	0.3237 (7, 2.2057)
Останні послуги/покращення технологій	0.1429 (12, 0.1840)	0.2599 (12, 0.8111)
Результати всіх альянсів	-0.9418 (37, 2.4133)	-0.4073 (37, 0.6171)
Результати ранніх альянсів	-0.6843 * (17, 2.9507)	-0.3263 (17, 0.9019)
Результати останніх альянсів	-0.2576 (20, 0.3505)	-0.0810 (20, 0.0468)
Поглинання	0.0655 (5, 0.0958)	0.0442 (5, 0.0577)

* Рівень значимості – 10%.

** Рівень значимості – 5%.

*** Рівень значимості – 1%.

Реклама через альянси знижує цінність компанії, тоді як реклама без альянсів додає їй значимості.

Нові послуги/продукти

Результати таблиці 2 підтверджують гіпотезу 2. CAR для всіх нових продуктів/послуг є негативними. Проте CAR для останніх подій (заходів) є меншою мірою негативними, ніж для ранніх. В додатку 2 представлено деталі. Протягом перших трьох років існування NetBank пропонував багато нових послуг/продуктів (іпотечні кредити, котирування акцій, лізингові та брокерські послуги, онлайніві податкові центри, клієнтські сейфи). Більшість цих пропозицій є необов'язковими та непродуктивними. Протягом наступних трьох років NetBank мав краще визначену мету. Замість урізноманітнення всіх напрямків було чітко визначено, на яких галузях зосередитись, а від яких взагалі відмовитись. 8 серпня 2002 року головний виконавчий директор NetBank Д. Фрімен заявив: "Ми вирішили, що не будемо займатись комерційними кредитами, комерційною нерухомістю та ризикованими банківськими інвестиціями." Компанія мала намір пропонувати нові продукти, які відповідали її довгостроковій меті, зосередившись на наданні кредитів на придбання авто, іпотечних кредитах, кредитуванні малого бізнесу тощо.

Покращення обслуговування/технологій

Результати таблиці 3 забезпечують слабку підтримку гіпотези 3. Покращення послуг/технологій мають позитивні CAR. Проте кумулятивні аномальні прибутки не дуже відрізняються між раннім та пізнім періодами. CAR для двох періодів є майже однаковими, якщо використовувати вікно [-2, 1], проте якщо використовувати вікно [-1, 1], то для більш пізнього періоду CAR є дещо нижчим.

Статистичні дані додатку 3а показують, що деякі з оголошень про покращення обслуговування мають значний позитивний вплив. Наприклад, NetBank оголосив про те, що він повинен підвищити рівень своїх банківських технологій, щоб забезпечити сучасне бачення банківських операцій, легше орієнтування та полегшення доступу клієнтів до необхідної інформації (1/19/99). Інвестори позитивно сприйняли цю новину. Керівництво NetBank наголосило на важливості покращення якості обслуговування. Результати додатку 3б говорять про те, що інвестори схвалили офіційну заяву, яка стосувалась покращення технологій, що знизить рівень витрат, а також стосовно покращення обслуговування, яке пропонує клієнтам зручне та легке використання Інтернету. Новини, що стосуються нововведень, навіть якщо вони тісно пов'язані з покращенням обслуговування та технологій, не схвалюються інвесторами. Ці результати узгоджуються з гіпотезою 3.

Альянси

Результати таблиці 2 відхиляють гіпотезу 4. Формування альянсів в цілому знижує цінність підприємства. Альянси, створені на початку функціонування підприємства, негативно впливають на його цінність. Ті ж, які були сформовані на більш пізніх етапах, продовжують негативно впливати, хоча цей вплив є менш негативним і не таким значним.

На перший погляд цей результат є несподіваним. Проте варто зазначити, що 27 з 37 оголошень про створення альянсів пов'язані з рекламою або впровадженням нових продуктів чи послуг, які мають негативний вплив на цінність. Кінцеві результати все ще узгоджуються з попередніми: альянси, які пов'язані зі збереженням клієнтської бази та зниженням витрат, або не впливають, або мають позитивний, проте незначний вплив на цінність фірми. Альянси, які пов'язані з новими послугами чи продуктами, негативно впливають на розвиток підприємства.

Придбання

Результати таблиці 2 дають слабку підтримку гіпотези 5. Кумулятивні аномальні прибутки є позитивними, проте статистично незначними з використанням обох вікон. В додатку 5 представлено змішані результати. Придбання, які пов'язані зі збереженням клієнтської бази

або операційними активами, мають позитивний вплив на фірму, проте поглинання, які стосуються диверсифікації (розширення виробництва), такі як придбання Financial Technologies, Inc. – провідного провайдера обслуговування автоматичних касових апаратів, мають негативний, проте незначний вплив на цінність компанії.

Висновок

Висновки стосовно діяльності NetBank є наступними. По-перше, рекламних заходів, особливо рекламних альянсів, слід уникати. По-друге, слід також уникати представлення нових послуг чи продуктів. По-третє, керівництво компанії повинно зосереджуватись на покращенні якості обслуговування та технологій, щоб забезпечити зручні умови для своїх клієнтів та знизити витрати. По-четверте, слід уникати комерційних союзів, особливо тих, які є рекламою нових продуктів чи послуг. По-п'яте, придбання треба схвалювати, проте слід уникати диверсифікації шляхом придбання. Лише дві з п'яти категорій мають статистично значні результати.

Крім того, можна зробити декілька зауважень стосовно діяльності NetBank. В таблиці 3 показано порівняння ключових коефіцієнтів NetBank та його головних конкурентів (Citigroup Inc та Wells Fargo & Co,) з коефіцієнтами промисловості.

Деякі спостереження за загальною продуктивністю компанії є наступними:

1. Інвестори вважають NetBank відносно ризиковим. Його бета-величина значно більша, ніж у конкурентів.

Таблиця 3

Загальна продуктивність NetBank

Порівняння деяких ключових співвідношень та статистичних даних NetBank, Wells Fargo, Citigroup та промисловості

	NetBank	Citigroup	Wells Fargo	Промисловість
Бета-величина	2.203	1.475	0.368	--
Касовий прибуток від операцій	-1.39 млрд.	19.4 млрд.	-26.96 млрд.	--
Вільні кошти	-1.42 млрд.	17.22 млрд.	--	--
Ціна/дохід	12.43	15.96	15.44	16.04
Продажі (темпи росту %)	38.2	--	13.6	2.9
Коефіцієнт прибутковості (маржа чистого прибутку)	10.4	16.7	19.8	18.8
Коефіцієнт прибутковості за 5 років	-0.4	12.4	15.1	13
Відношення заборгованості до власного капіталу	3.28	1.42	1.92	1.07
Доходи від акцій	12.6	16.8	18.8	15.1
Чистий прибуток на одну акцію	1.086	2.983	3.563	1.44
Прибуток на акціонерний капітал	-0.1	6.9	6.4	5
Прибуток від основної діяльності/працівники	25,000	62,000	50,000	68,000
Річний дохід/працівники	239,000	373,000	255,000	362,000

Джерело: Moneycentral.msn.com, 24 жовтня 2003 р.

2. NetBank має негативний касовий обіг (касові прибутки).
3. Рівні росту високих продажів NetBank є результатом високих процентних ставок та агресивного маркетингу.
4. NetBank має низький коефіцієнт прибутковості.
5. Однією з причин низького рівня прибутковості NetBank є те, що він має вищий за середній коефіцієнт позикового та власного капіталу, що веде до вищого "тягаря відсотків".
6. Низькі прибутки ведуть до нижчого рівня ROE (прибуток на акціонерний капітал) та ROC (доходність капіталу).
7. Як Інтернет-банк, NetBank повинен мати нижчі за середні операційні витрати. Проте коефіцієнт ефективності управління демонструє протилежну картину. Доход на одного працівника значно нижчий за середній в банківській промисловості.

Базуючись на результатах дослідження, можна зробити висновок, що компанія не має того рівня продуктивності, про який стверджує її керівництво. Наявність ефективних стратегічних планів та знання, коли робити оголошення, є важливими для ринкової капіталізації NetBank.

Список використаних джерел

Книги

1. Booz, Allan and Hamilton, 1980, *New Product Management for the 1980s*. {Booz, Allen and Hamilton Inc., New York).

Періодичні видання

1. Evans, Philips. & Wurster, Thomas, 1997, Strategy and the New Economics of Information. *Harvard Business Review*, September- October, 71-82.
2. Filson, Daren, 2004, The Impact of E-Commerce Strategies on Firm Value: Lessons from Amazon.com and its Early Competitors. *Journal of Business*, forthcoming.
3. Johnson, Lauren, 2003, Promotions and the Bottom Line, *MITSloan Management Review*, 44, 4 summer, 6-7.
4. Mackinlay, A., Craig, 1997, Event Studies in Economics and Finance, *Journal of Economic Literature* March, 13-39.
5. Porter, Michael E., 2001, Strategy and the Internet, *Harvard Business Review*, 79, 3 March-April, 1-11.

Отримано 05.10.2006