## Содержание

Введение 3

1. Теоретические основы менеджмента банковских услуг 5

1.1 Понятие и классификация банковских услуг 5

1.2 Маркетинговых подход к менеджменту банковских услуг 9

1.3 Качество банковских услуг как важнейший фактор их эффективности 16

1.4 Финансовая технология управления оптимальным сочетанием экономических интересов банка и клиента (финансовый менеджмент клиента) 25

2. Организационно – экономическая характеристика луганского городского отделения ощадбанка 34

2.1 Нормативно – правовые основы деятельности банка 34

2.2 Анализ структуры управления Луганское Городского отделения Ощадбанка Украины 39

2.3 Анализ показателей управления финансовой деятельностью отделения 42

2.4 Рассмотрение номенклатуры банковских услуг, предлагаемых Луганским городским отделением Ощадбанка Украины 54

3. Разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности управления услугами банка 70

3.1 Основные направления повышения эффективности управления банковскими услугами 70

3.2 Обслуживание клиентов через Интернет (интернет-банкинг) 76

3.3 Формирование современной системы стимулирования банковского персонала 92

3.4 Мероприятия по повышению эффективности работы Луганского городского отделения Ощадбанка 102

4. Охрана труда 111

Выводы и предложения 118

Список использованной литературы 127

## Введение

Банковская система составляет важнейшую часть любой развитой современной экономики и играет существенную роль в ее функционировании.

Банковские услуги представляют собой банковские операции по обслуживанию клиента, которые удовлетворяют его определенные потребности [7, с.12].

Эффективная гибкая система банковских операций с широкой клиентурой может и должна способствовать мобилизации внутренних сбережений. Особое значение приобретает в этой связи гибкое банковское обслуживание, способное реагировать на формирующиеся потребности изменяющейся экономики. Конкуренция на рынке банковских услуг также оказывает значительное влияние на количественные и качественные характеристики банковского обслуживания.

Значение активизации роли банков, обслуживающих население, состоит в том, чтобы при наименьших затратах содействовать максимальному эффекту, наиболее полному удовлетворению потребностей клиентов в банковском обслуживании, улучшению качества банковского обслуживания частных лиц, расширению спектра банковских услуг и снижению их себестоимости [9, с.5].

На ряду с выполнением традиционных банковских услуг населению - привлечением средств в депозиты, предоставлением ссуд и осуществлением расчетно-кассового обслуживания населения - современные банковские институты в нашей стране начинают выполнять также электронные услуги, маркетинговые исследования по заказу клиентов, валютные операции, прочие услуги, в том числе трастовые, информационно-справочные консультационные, фондовые и другие.

Необходимо диверсифицировать услуги, предлагаемые банком, искать своего клиента и тщательно изучать его потребности - ведь зачастую секрет успеха кроется как раз в нетрадиционной подаче самых обычных услуг: в культуре общения, заботе о клиенте, предоставлении ему необходимых и своевременных консультаций, рекомендаций, что определяет актуальность темы дипломной работы: "Обоснование путей повышения управления эффективностью банковских услуг в современных условиях".

Объект дипломной работы управление банковскими услугами Луганского городского отделения Ощадбанка Украины.

Целью дипломной работы является анализ, обоснование и предложение мероприятий по повышению эффективности управления финансовыми услугами Луганского городского отделения Ощадбанка Украины

Задачи дипломной работы: изучение теоретических основ менеджмента банковских услуг: понятия и классификации банковских услуг; маркетингового подхода к менеджменту банковских услуг; качества банковских услуг как важнейшего фактора их эффективности; финансовой технологии управления оптимальным сочетанием экономических интересов банка и клиента (финансовый менеджмент клиента); организационно – экономическая характеристика Луганского городского отделения Ощадбанка: нормативно – правовые основы деятельности банка; оценка показателей финансового состояния банка; рассмотрение номенклатуры финансовых услуг, предлагаемых Луганским городским отделением Ощадбанка Украины; разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности управления услугами банка: облуживание клиентов через Интернет (интернет-банкинг); разработка и апробация методики анализа клиентской базы банка; мероприятия по улучшению работы отделения.

В дипломной работе использованы математические, статистические, экономические, монографические методы исследования.

Информационной базой исследования послужили отечественные и зарубежные издания, материалы прессы и фактические данные хозяйственной деятельности Луганского городского отделения Ощадбанка Украины.

## 1. Теоретические основы менеджмента банковских услуг

## 1.1 Понятие и классификация банковских услуг

Современная ситуация в сфере банковского дела подвержена очень частым изменениям в связи с нестабильным экономическим положением в Украине. В настоящее время прибыльность банков в целом снизилась, однако банковские услуги становятся все шире и разнообразнее, что, несомненно, требует их классификации по определенным признакам.

Банковские услуги, это часть банковского продукта, формирование, создание которой происходит на основе поэтапных маркетинговых исследований рынка, потребностей клиентов. Она состоит из комплекса банковских операций, необходимых для выполнения требований клиентов по реализации данной услуги на рынке удовлетворения взаимных интересов, направленных на получение прибыли [14, с.56].

Банки являются поставщиками трех основных видов финансовых услуг: трансакционных, портфельных и операционных [17, с.45].

Портфельные услуги связаны с традиционной деятельностью банков как ссудо-сберегательных финансовых институтов. К портфельным услугам относятся предоставление займов клиентам (кредиты) и прием денежных средств во вклады (депозиты). Банки аккумулируют временно свободные ресурсы в виде депозитов и распределяют их в форме кредитов. Оказывая эти услуги, банки перераспределяют ресурсы от лиц, совершающих сбережения, к лицам, нуждающимся в кредите, и тем самым обеспечивают предприятия дополнительными финансовыми ресурсами. Именно этот вид услуг отличает банки от других финансовых посредников. Кредитно-депозитные услуги приносят банкам около 70% дохода [22, с.45].

Трансакционные услуги - услуги по обслуживанию сделок. При выполнении функции обслуживания трансакций банки предоставляют два основных типа услуг по сделкам [7, с.81]:

-ведут систему расчетов, в которой перемещение ценностей сопровождается бухгалтерскими проводками (услуги счетоводства), при этом побочными продуктом является предоставление информации клиентам: о платежах, поступлениях и начисленных процентах);

-обеспечивают валютную конвертируемость (депозиты, вклады и другие активы клиентов конвертируются в валюту).

Выполняя трансакционную функцию, банки предоставляют систему учета обменных операций (accounting system of exchange), в которой движение средств регистрируется в форме бухгалтерских проводок. Услуги по обмену валюты - второстепенные, и при движении общества в сторону безналичного оборота и обслуживания клиентов через удаленные терминалы, становятся все менее важными. Таким образом, бухгалтерское сопровождение обмена - ключевая услуга по совершению сделок, обеспечиваемая финансовыми посредниками.

Трансакционные услуги непосредственно связаны с обслуживанием платежного и налично-денежного оборота. В настоящее время трансакционные услуги и сопутствующие им услуги приносят банкам около 10% всей прибыли [26, с.71]. При этом банки обрабатывают 70% всех платежей. Трансакционные услуги являются самыми технологоемкими, зависят от электронных каналов доставки и телекоммуникаций. Поэтому наиболее радикальные изменения, вызванные использованием Интернет как нового электронного телекоммуникационного канала, затрагивают именно их.

Операционные услуги банки используют как источник дополнительных доходов (их еще называют "платные услуги"). Операционные услуги в широком смысле представляют собой продажу банковской ликвидности. К ним относится инвестиционные услуги (в том числе и трастовые), услуги по страхованию и другие платные услуги, которые банки оказывают своим клиентам [29, с.98].

Инвестиционные услуги связаны в первую очередь с операциями на рынке ценных бумаг. Это услуги по привлечению капитала, управлению процентным риском и риском операций с иностранной валютой, обслуживанию слияний и поглощений, брокерские услуги банков, торговая деятельность на рынке ценных бумаг с целью обеспечения ликвидности инвестиций клиентов (управление портфелем ценных бумаг) и другие клиентские операции на рынке ценных бумаг, которые банки осуществляют на основе доверительного управления, либо в качестве брокеров.

Следует отметить, что деление услуг на трансакционные, портфельные и операционные носит теоретический характер. Развитие банковского дела в последней четверти XX в. привело к "перемешиванию" разных видов услуг. Сегодня банки предлагают к продаже не отдельные услуги, а пакеты услуг, получившие название "банковских продуктов". Банковский продукт обычно сочетает в себе услуги всех трех видов (трансакционные, кредитно-депозитные и операционные). Например, пластиковые карточки используются для расчетных операций, для покрытия овердрафтов по ним применяются различные депозитно-кредитные схемы, а за пользование пластиковой карточкой может взиматься комиссия как за операционную услугу. В качестве другого примера можно привести возникновение в 80-х и 90-х гг. в результате процессов секьютиризации активов смешанных инструментов финансирования, сочетающих в себе кредиты, гарантии и ценные бумаги (смесь кредитных и инвестиционных услуг).

Обобщенная классификация банковских услуг представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Обобщенная классификация банковских услуг

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии классификации | | Тип предоставляемых услуг |
| В зависимости от соответствия специфике банковской деятельности | Специфические услуги  Неспецифические услуги | |
| В зависимости от субъектов получения услуг | Юридические лица  Физические лица | |
| В зависимости от способа формирования и размещения ресурсов банка | Активные операции  Пассивные операции | |
| В зависимости от оплаты за предоставление | Бесплатные услуги  Платные услуги | |
| В зависимости от связи с движением материального продукта | Услуги, связанные с движением материального продукта  Чистые услуги | |

Каждый банк, осуществляя деятельность в конкретных условиях места и времени, формирует собственную структуру создаваемых на рынке продуктов и услуг. При этом он исходит из сложившихся условий товарно-сырьевого, фондового, валютного и других рынков. Другими словами развитие рынка банковских услуг во многом определяется совокупностью факторов рыночной экономики, взаимно связанных с финансово-промышленным капиталом данного региона, с объёмом и структурой поступающих в отрасли экономики инвестиций и состоянием использования имеющихся здесь производственных и трудовых ресурсов.

Важным этапом создания и реализации банковской услуги является обеспечение эффективности. Банковская услуга должна быть построена таким образом, чтобы в процессе восприятия, общения и исполнения клиент получил экономический и моральный эффект.

Рынок банковских услуг представляет собой совокупность отношений, возникающих по поводу удовлетворения потребностей клиентов банков в соответствующих видах услуг на определенной территории [17, c.56].

На рынке банковских услуг интересы потребителей приоритетны над интересами создателей услуг, продавцов. Поэтому обеспечение нормальной конкурентной среды является необходимой составляющей рынка и служит условием соблюдения интересов потребителей, повышения количества и качества предоставляемых услуг.

Развитие рынка банковских услуг в Украине происходит одновременно с оздоровлением и реструктуризацией банковской системы. Процедуры оздоровления осуществлялись путем отзыва лицензий, санации и оказания финансовой помощи, рефинансирования банков под залог контрольного пакета акций, предоставления стабилизационных кредитов на срок до 1 года и др.

Процедура расширения рынка банковских услуг на этапе реструктуризации банковской системы встретилась с проблемами [18, c. 19]:

развития конкурентной борьбы с западными банками, работающими на украинском рынке за привлечение и сохранение корпоративных клиентов;

создания на основе возрождения национальной экономики надёжной и устойчивой в финансовом отношении базы корпоративных клиентов;

снижения уровня годовой инфляции с тем, чтобы добиться повышения кредитной активности украинских банков;

улучшения качественных показателей кредитного портфеля и на этой основе снизить относительную долю просроченных ссуд;

устранения возникающих по мере универсализации деятельности банков текущих трудностей, связанных с формированием ресурсной базы, филиальной сети, маркетинговых исследований и т.п.

## 1.2 Маркетинговых подход к менеджменту банковских услуг

Основная идея маркетингового подхода к менеджменту банковских услуг состоит в том, что маркетинговые службы банка вначале изучают рынок предполагаемых услуг, процентные ставки, цены на них, типы клиентов-покупателей, конкурентов, предлагающих аналогичные услуги, а затем организовывают их производство и реализацию. При традиционном подходе, наоборот, банк организовывает производство тех продуктов, которое он сможет осилить, а затем осуществляется поиск клиентов-покупателей. В последнем случае нарушается основной принцип маркетинга, который можно выразить поговоркой "червяк должен быть вкусен не рыбаку, а рыбке" [20, c.61].

Основные принципы маркетингового подхода к менеджменту банковских услуг:

Организовывать производство и реализацию не тех банковских услуг, которые сможет осуществить банк, а таких услуг, на которые есть покупатель, клиент.

Организация и проведение маркетинга оправданны тогда, когда конечным результатом является увеличение прибыли банка.

Система маркетинговых планов должна быть непрерывной по времени и состоять по типу "одна в другой", как комплекс матрешек. Например, пятилетний план маркетинга разбивается на пять годовых планов, годовые планы - на четыре квартальных, а квартальные планы - по три месячных плана.

Маркетинговые планы банка должны быть комплексными по видам банковских услуг, клиентской базы и финансовым рынкам.

Разработка нескольких вариантов стратегических, тактических и особенно оперативных планов маркетинга (оптимистических, нормальных и пессимистических вариантов).

Маркетинговые планы должны быть взаимоувязаны не только по временным, но и по функциональным параметрам.

Критериями эффективности маркетинговых планов в зависимости от ситуаций могут быть: максимизация прибыли банка, минимизация производственных и реализационных затрат по банковским продуктам, минимум времени по овладению новыми финансовыми рынками, запуску новых продуктов.

Основные задачи службы маркетинга в банке:

1. Анализ окружающего рыночного пространства с его сегментированием и определением своих стратегических зон деятельности (СЗД) (городов, регионов, стран), где возможны открытия своих дочерних структур, филиалов, представительств и т.д.

2. Анализ спроса клиентов по СЗД относительно видов банковских услуг, их количества, качества и цен.

3. Анализ и разработка портфеля банковских услуг по номенклатурным, ассортиментным, доходным позициям.

4. Определение стратегических, хозяйственных центров (СХЦ) банка, которые ответственны по закрепленными за ними СЗД.

5. Разработка схем каналов покупки депозитных ресурсов, а также размещения активов банка.

6. Разработка гибкой стратегии и тактики ценовых, процентных сеток по СЗД, клиентам, услугам с учетом точек безубыточности.

7. Анализ действующих банков-конкурентов, особенно предоставляющих аналогичные виды продуктов в тех же СЗД, и разработка мероприятий по их нейтрализации.

8. Обеспечение социальной ответственности перед клиентами за принятые банком их депозитные вклады.

9. Разработка, реализация многовариантных, непрерывных, комплексно сбалансированных стратегических и тактических планов маркетинга.

10. Организация непрерывного обратного сбора информации, контроля на основе сравнительного анализа фактических показателей с плановыми показателями и быстрая их адаптация в связи с изменяющимися условиями рыночных ситуаций.

Схемами построения организационной структуры маркетинга в банке могут быть функционально ориентированными схемами, когда весь комплекс маркетинговых операций разбивается и распределяется между организуемыми специальными, функциональными отделами и исполнителями. Например, отдел анализа и планирования межбанковских финансовых рынков, клиентской базы банка по районам обслуживания, рекламный отдел, отдел разработки новых банковских продуктов. Достоинством этого метода является относительная простота и ясность организации банковского маркетинга.

Продуктовым ориентированным маркетингом являются такие схемы, когда происходит выделение менеджеров по продажам конкретных групп банковских продуктов в дополнение к функциональным схемам. Здесь усиливается продуктовая направленность маркетинга, усиливается персональная ответственность и непрерывный контроль за процессом продаж по продуктовым позициям.

Третьей разновидностью схемы является рыночно-ориентированная схема, когда дополнительно к функциональной схеме образуются управляющие по географическим направлениям рынков реализации продуктов.

Планы маркетинга классифицируются по временной длительности: краткосрочные до 1...3 лет (1), среднесрочные от 3 до 5 лет (2) и долгосрочные от 5 и более лет (3); по масштабу охвата планы могут быть локальными и комплексными. Например, локальный маркет-план может быть разработан по какой-либо одной или группе наиболее прибыльных продуктов, а комплексный маркет-план включает кроме всех продуктовых групп рынки, конкурентов и другие объекты. Маркет-план как документ может разрабатываться по трем направлениям: сверху - вниз, снизу - вверх и как синтез первых двух направлений. Наиболее перспективным методом разработки планов маркетинга является программно-целевой метод, суть которого состоит в том, что стратегическая цель развертывается в систему подцелей, на каждую из которых разрабатываются рабочие программы. Рабочие программы содержат ответственных исполнителей, задействованные финансовые, материальные и трудовые ресурсы, расчетные доходы, сроки и место выполнения, а также другие необходимые показатели.

Опрос маркетологов крупных и средних банков показывает [26, c.161], что одной из основных работ при планировании маркетинга является разработка цен (процентных ставок, комиссионных) на предоставляемые услуги. Стратегические и тактические вопросы гибкого управления ценами на услуги кардинальным образом влияют на успешное ее внедрение на рынке, эффективное сегментирование рыночных зон и продуктовое позиционирование, получение максимума доходов при оптимальных издержках сбыта. Ценообразование складывается из звеньев длинной цепи производственной деятельности банка. При этом следует выделять по отношению к банку управляемые и не управляемые факторы, воздействующие на общую величину цены услуги. Для разных групп клиентов, находящихся в одном и том же рыночном сегменте или для одних и тех же типов покупателей, но расположенных в разных рыночных сегментах, нужны дифференцированные цены. Классический принцип позиционирования ценами на реализуемые услуги состоит в том, что общий доход может быть получен большей величины при уменьшении цены единицы банковского продукта, но за счет более быстрого роста количества предоставленных услуг. При расчете цены банковского продукта маркетолог банка может ее строить по среднестатистической кривой спроса клиента, когда на финансовом рынке существует множество банков, предоставляющих аналогичные услуги в большом количестве. Здесь конкуренция между банками достаточно высокая, и клиент может свободно выбирать услуги в разных банках. Таким образом, формируется рынок покупателя банковских продуктов. Если же на рынке продавцов банковскими продуктами ограниченное количество банков, то и их продукты имеют отличительные качества, то ценами в основном управляют банки, и этот рынок называется рынком предложения банков-продавцов. Эти ситуации можно изобразить в виде следующих графиков (рис.1.1) [48, c.21].

В зависимости от ситуаций на финансовом рынке банк может выбирать разные позиции. Например для проникновения и овладения новыми рынками или новыми сегментами старых рынков банк может специально снизить цену на продукт от Ц1 до Ц2, за счет чего он получит увеличение количества клиентов и соответственно количество продаж от КП1 до КП2. В следующий период времени банк, утвердившись на выбранном рынке, где его продукты получили признание клиентов, может вновь поднять цену от Ц2 до Ц1, сократив продажи от КП2 до КП1. При этом размер дохода может не только сохраниться на прежнем уровне, но и увеличиться. Таким образом, для проникновения на рынок банк использовал вначале стратегию цены по спросу клиентов-покупателей именно на этом рынке, а затем, после того как банк



Рис.1.1. Зависимость цен на банковские продукты Ц1 и Ц2 от количества продаж КП1 и КП2.

утвердился, и появилась возможность диктовать свою цену, использовал стратегию цены по предложению банка-продавца. Такое стратегическое позиционирование банковскими продуктами эффективно не только при вхождении на новый финансовый рынок, но и при запуске нового и особенно уникального продукта.

С точки зрения спроса на банковские продукты их можно классифицировать на следующие группы: продукты, имеющие постоянно высокий спрос; продукты, имеющие растущий спрос, и продукты, имеющие падающий спрос. Особое внимание должно быть уделено выяснению причин падения спроса по последней группе продуктов. Для этого анализируют в первую очередь управляемые показатели, проводят сравнительный анализ продажных цен на аналогичные продукты, реализуемые банками-конкурентами, показателей эффективности производства (доходов, расходов, рентабельности по отдельным продуктам, производительности труда, фондоотдачи используемых фондов). Далее проводят анализ слабо управляемых или не управляемых факторов, показателей, таких, как изменение доли финансового рынка, количества клиентов, количества проводимых банковских операций, заказов и частоты продаж по видам продуктов, динамики доходов населения, где расположены филиалы, дополнительные офисы банка.

Одним из главных принципиальных отличий банковского маркетинга XXI века является принцип глубокого и точечного сегментирования рынка продуктов, клиентов и продуктового ценообразования. Если банк не сможет проводить оптимальную сегментацию рынка, то рано или поздно рынок начнет сегментировать или разбивать банк [53, c.101].

При условии явного превышения спроса над предложением банковских продуктов, т.е. когда существует рынок банка-продавца, банк, диктуя процентные ставки и тарифы, рассчитывает цену продукта на основе нормальных операционных издержек и приемлемой средне-банковской прибыли. В другой ситуации, когда отсутствует превышение спроса над предложением, т.е. лидирующее положение занимает клиент-покупатель, цена рассчитывается по спросу клиента-покупателя. При разработке ценовой стратегии на банковские продукты необходимо придерживаться следующих этапов: финансово-экономические цели развития банка на рассматриваемый период, производственно-продуктовая и рыночная стратегия, анализ спроса клиентов по продуктам и ценам. Кроме того, необходимы разработка и реализация гибкой системы цен по продуктовым позициям с учетом основных факторов, таких, как спрос клиентов, нормативные акты государственных органов, возможные действия банков-конкурентов, операционные расходы и издержки сбыта, своевременная адаптация цен на продукты по рынкам и клиентам.

## 1.3 Качество банковских услуг как важнейший фактор их эффективности

"Качество – это еще не все, но все становится ничем без качества". Эти слова принадлежат двум американским ученым – экономистам Т. Perers и R. Waterman, и они особо актуальны сегодня для банковского сектора Украины. Наилучшие информационные технологии в банке, новейшие защитные мероприятия, даже наибольший капитал значат немного, когда цельный банковский организм не работает качественно и не руководствуется стратегией, которая направлена на достижение наибольшего качества банковских услуг [39, c.13].

Исследования, проведенные в 2005-2006 г. г. Price Waterhouse, показали, что высокое качество банковских услуг и банковского обслуживания, особое внимание к клиентам, является решающим фактором, которые побуждают их оставаться клиентами банка на протяжении многих лет и рекомендовать его другим. Европейские банкиры считают, что курс на повышение качества банковского обслуживания является неотъемлемой чертой современного рынка (рис.1.2) [39, c.14].

Вопрос качества услуг в банковских учреждениях в современное время остается особо актуальным. Мировой опыт анализа качества банковских услуг показывает, что есть множество подходов к оценке качества. Так, американский специалист Е. Деминг исследовал качество в динамическом аспекте касаясь как качества технологических процессов, та и качество самих продуктов. Процесс анализа показателей качества банковских услуг ученый предложил совершать в четыре этапа [54, с.45]:

1. Планирование (PLAN) – приготовление документации, последовательное определение целей и задач.

2. Выполнение (DO) – реализация разработанного плана и контроль за его выполнением.

3. Проверка (CHECK) – сравнение полученного эффекта с запланированным

4. Корректировка (АСТ) – реакция в случае несоответствия плана полученному результату.



Рис.1.2. Черты, необходимые банку для сохранения уже существующих и привлечения новых клиентов

По мнению Е. Деминга, 94% всех проявлений снижения качества банковских услуг возникают по вине руководства. Потому, что именно руководство банка является ответственным за качество услуг, что предоставляются возглавляемым им учреждением. Важными шагами в решении этой проблемы он считает: во-первых, постоянный мониторинг качества услуг и выполнения его на всех этапах банковской работы; во-вторых, изучение мнения, как клиентов банка, так и работников; и, в-третьих, постоянное совершенствование банковских процедур предоставления услуг путем повышения квалификации персонала и приобретения новых технологий и оборудования [39, с.14].

Последователем теории Е. Деминга о важной роли качества банковских услуг является ученый-экономист Ю. Юран. Управление качеством, по мнению этого ученого, должно базироваться на трех процессах: планировании качества, контроле качества и совершенствовании качества. Планирование качества отображается в годовых планах банка, где отмечаются ответственные за контроль процесса разработки и предоставления услуг, и указываются результаты, которые запланировано достичь в результате выполнения такого плана. Контроль по качеству призван, по его мнению, бороться с проявлениями неэффективности и ошибками, что случаются на этапе реализации банковской стратегии. А последний шаг - совершенствование качества заключается в ликвидации ошибок и способствует достижению учреждением наивысшего уровня эффективности [62, с. 201].

Ю. Юран предлагает для повышения качества банковских услуг уделять внимание эффективному управлению персоналом, что основывается на позитивном мотивировании. Этой же мысли придерживается известный американский экономист Ф.Б. Кросби. Он подчеркивает весомость совместной работы руководителей банка и его работников для достижения позитивных результатов в стратегии, направленной на повышение качества. Целью такой стратегии он признает "ноль ошибок", достижение которой возможно через идентификацию и решение всех проблем, что существуют в банковском учреждении [3, с.58].

Для оценки уровня удовлетворенности респондентов качеством банковского обслуживания и услуг в банковских учреждениях Украины был проведен опрос их клиентов [64, с.78]. В процессе исследования применялся блок вопросов, разработанный группой GfK в границах методики GfK Loyalty Plus. Респондентам было предложено определить, насколько они согласны с такими утверждениями:

1. Услуги, которые я получаю от банка X, стоят тех денег, которые мы платим за них.

2. Я полностью доверяю банку X.

3. Я буду рекомендовать банк X друзьям и знакомым.

4. Банк X ценит меня как клиента.

5. Я пытаюсь пользоваться услугами только банка X.

6. В будущем я буду продолжать использовать услуги банка X.

7. В дальнейшем я буду расширять сотрудничество с банком X.

Индекс удовлетворенности качеством в банке был построен как среднее значение ответов респондента на семь утверждений по шкале "согласен - не согласен". Индекс стандартизировался таким образом, чтобы он изменялся в диапазоне от 0 до 100 (рис.1.3).



Рис.1.3. Уровень лояльности к банкам

Самый низкий уровень удовлетворенности качеством банковских услуг имеет Ощадбанк. Все другие банки имеют почти одинаковые уровни.

На рис.1.4. приведены те характеристики и ситуации, которые значимо влияют, по мнению опрашиваемых, на качество банковских услуг, а также указан уровень этого влияния

Наибольшее влияние на качество имеет оценка респондентами надежности банка (36%), следующая влиятельная характеристика - скорость обслуживания (21%). Оценка скорости обслуживания состоит из оценок респондентами частоты возникновения в их банке трех неприятных ситуаций.

Также на оценку качества влияет фактор приемлемости процентных ставок (15%), оценки вежливости и приветливости персонала (13%), удобства помещений (10%), расположило отделения вблизи дома (5%).

Выходя из вышеизложенного наиболее важными характеристиками банка респонденты считают такие:

надежность и доверие к банку; скорость обслуживания; компетентность персонала;

низкую плату за услуги;

удобный график работы и осуществления платежей.



Рис. 1.4. Вес факторов, которые влияют на качество банковского обслуживания.

Три следующие характеристики находятся ближе к зоне разрывов, то есть высокая важность объединяется с тем, что они меньше подходят банку респондента:

низкая плата за услуги;

банк предлагает приемлемые процентные ставки;

банк расположен вблизи места, где Вы живете.

На следующем этапе исследования респондентам было предложено оценить весомость каждой из характеристик качества банковского обслуживания по пятибалльной шкале (1 - неудовлетворительно до 5 - отлично), а затем, на основе полученных данных, были обсчитаны средние значения весомости характеристик как для всех банковских учреждений, в целом, так и для каждого учреждения, в котором проводился опрос в частности. Причем ответы клиентов в разных банках существенно отличаются по оценкам характеристик (табл.1.2) [54, с.51].

Таблица 1.2

Оценка наиболее важных характеристик, которые должны быть присущи конкурентоспособному банку

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Ощад-банк | Приват-банк | Аваль | Пром-  инвест-банк | Укрсоц-  банк | Другие банки | Среднее  значе-ние важ-ности |
| Банк является надежным и  заслуживает доверия | -0, 08 \* | 0, 05 \*\* | 0,01 | 0, 08 | 0.02 | 0, 1 \* | 4.65 |
| Быстрое обслуживание | 0,00 | 0,04 | 0,05\*\* | 0,07 | 0,15\* | 0,06\* | 4, 63 |
| Персонал банка компетентен | -0,1 \* | 0,05 | 0,01 | 0, 16\* | 0,09 | 0,08\* | 4,58 |
| Банк берет низкую оплату за услуги | -0,04 \* | 0,03 | 0,03 | 0,06 | 0, 13 | 0,06\* | 4,56 |
| Удобной график работы и  осуществления платежей | 0,04 | 0,03 | 0,03 | 0,02 | 0,13 | 0,06\*\* | 4,56 |
| Сохранение банковской тайны | -0, 11 \* | 0,05 | 0,04 | 0, 16\*\* | 0, 19\* | 0,08\* | 4,45 |
| Банк предлагает приемлемые процентные ставки | 0, 14 \* | 0,12 \* | 0,02 | 0,13\*\* | 0,19 \*\* | 0,07 | 4,41 |
| Банк предлагает широкий выбор услуг | -0.18\* | 0,07 | 0,04 | 0, 24\* | 0,25 \* | 0,14\* | 4,31 |
| Персонал банка особо приветлив | -0,04 | 0,02 | -0,06 | 0, 15\*\* | 0, 15 \*\* | 0,02 | 4,29 |
| Банк расположен вблизи места, где Вы проживаете | 0,15\* | -0,12\* | 0,02 | -0,11 | -0,07 | -0,07 | 4,25 |
| Банк имеет много отделений / филиалов | -0, 16\* | 0,22 \* | 0,12\*\* | 0,11 | 0,32 \* | 0,1 \* | 4,09 |
| Банк является украинским | 0,09\* | -0,01 | -0,10 | 0,06 | -0,01 | 0.15 \* | 3, 98 |
| Банк имеет уважаемых клиентов или акционеров | -0,12 | 0,22\* | 0, 03 | -0,11 | 0,37\* | 0,11\*\* | 3,9 |
| Большое количество клиентов | -0.1 \* | 0, 18\* | -0,01 | 0,07 | 0,39 \* | 0,02 | 3,87 |
| Банк имеет много банкоматов | -0.59\* | 0,58\* | 0,32 \* | 0,36\* | 0,43 \* | 0,27\* | 3,82 |
| Банк расположен вблизи места где Вы работаете | -0,27\* | 0,28\* | 0,15\* | 0,04 | 0,22 | 0,12\* | 3,68 |
| Банк является иностранным | -0,23\* | 0,4\* | -0,09 | 0,15 | 0,18 | -0,07 | 2,71 |

В таблице 1.2. отметка \* означает наличие значимого отличия на уровне 95%, а \*\* - значимого отличия на уровне 90%.

По данным исследования самыми весомыми характеристиками для клиентов всех банковских учреждений, в которых проводилось исследование, являются: компетентность персонала, быстрое обслуживание, надежность банковского учреждения, широкий выбор услуг, хранение банковской тайны.

Банковские учреждения, которые больше всего отвечают этим требованиям клиентов, лидерами качества банковского обслуживания на рынке страны являются Проминвестбанк, Приватбанк и Укрсоцбанк.

С учетом данных, полученных в результате исследования рынка банковских услуг Украины, актуально будет предложить модель анализа качества взаимосвязей между клиентом и банковским учреждением (рис.1.5).

Первый уровень модели составляет разницу между ожиданиями клиентов и представлением об этих ожиданиях менеджеров банковского учреждения. Главными факторами, что влияют на этот уровень, являются:



Рис.1.5. Пятиуровневая модель анализа качества взаимосвязей между клиентами и банковским учреждением

эффективность маркетинговых исследований организации;

вертикальная коммуникация от менеджеров наивысших ступеней к работникам самых низких ступеней;

количество уровней управления в учреждении.

Второй уровень модели составляет разницу между потребностями клиентов, которые менеджеры определяют в итоге проведенных маркетинговых исследований, и спецификацией качества услуг.

Факторами, что влияют на величину этой разницы, являются:

убеждение и отношение к весомости решения вопроса качества услуг руководства банковского учреждения;

формирование и определение целей в решении вопросов, связанных с качеством услуг; стандартизация процессов;

осознание разнородности потребностей и ожиданий клиентов.

На третьем уровне определяется разница между спецификацией услуг и параметрами услуги, которая предоставляется клиенту. Описание общих и технических параметров услуги не означает, что при ее предоставлении все процессы будут выполняться согласно с установленными нормами и что, в конечном результате, это позволит клиенту получить желаемую услугу. На этом уровне значительное влияние имеют такие факторы:

сплоченный командный труд - активность и ответственность работников;

соответствие работника должности, которую он занимает, и работе, которую он выполняет;

присутствие необходимого оборудования и технологий, которые позволяют качественно выполнять свою работу работникам и обеспечить надежный и комфортный сервис клиентам;

внедрение контроля выполненной работы самими работниками и ощущение ответственности за выполненную работу;

решение конфликтов и разногласий между ожиданиями клиентов и ожиданиями организации;

единство целей и ожиданий клиентов.

На четвертом уровне модели определяется разница между основными параметрами предложенной услуги и информацией на рынке об этой услуге. На ее значение влияют такие факторы:

горизонтальная коммуникация между отделами банковского учреждения;

репутация банковского учреждения;

обещание клиентам высокого качества услуг.

Пятый уровень составляет разницу между ожиданиями клиента от данной услуги и непосредственной оценкой полученной услуги. Величина этой разницы состоит из суммы результатов, полученных на четырех предыдущих уровнях. Следовательно, по результатам анализа синтезированной модели можно сделать вывод, что качество услуги - это реализация действий, которые удовлетворяют или не удовлетворяют ожидания получателя услуги (клиента).

Исследование особенностей, функций и этапов управления качеством в банке дает возможность получить важную информацию для формирования эффективной модели анализа качества взаимосвязей между клиентом и банковским учреждением. Применение такой модели управления качеством в банке обеспечит повышение уровня прибыльности и капитализации, а также будет способствовать привлечению новых клиентов в банковские учреждения и удовлетворению интересов уже существующих клиентов банковских учреждений Украины [37, с.78].

## 1.4 Финансовая технология управления оптимальным сочетанием экономических интересов банка и клиента (финансовый менеджмент клиента)

Финансовый менеджмент в бизнес-связке "банк - клиент" - вид профессиональной деятельности по формированию управляющих влияний на открытую систему "банк - клиент" [43, с.91]. Он осуществляется в целях принятия рациональных решений в условиях неопределенности и многокритериальности выбора для управления денежными потоками и нахождения оптимальных финансовых и организационных решений. Финансовый менеджмент выступает в качестве звена, связывающего экономические интересы клиента и банка, банковского и клиентского менеджмента. Исходя из вышесказанного, ключевые этапы финансового менеджмента клиента с точки зрения банка можно определить следующим образом:

1) анализ клиентской базы банка - предполагает разные позиции, на основании которых он осуществляется:

изменение сумм свободных остатков на счетах; колебания объемов дебиторской и кредиторской задолженностей, возможностей высвобождения денежных средств клиентов для инвестирования;

оценка потребностей клиента в инвестициях и изучение конкретных проектов хозяйственной деятельности клиента с позиции возможного участия банка в их финансировании;

изучение особенностей деятельности клиента, сегмент его рынка, связи с поставщиками и покупателями, оборачиваемость средств;

исследование качества менеджмента фирмы и степени ее готовности принимать и использовать предлагаемые банковские продукты;

2) формирование групп клиентов по видам требуемых для них услуг;

3) оптимизация финансовых потоков клиента как метод управления сбалансированной ликвидностью банка; изучение взаимодействия клиентов, обслуживаемых банком;

4) диверсификация вложений банка путем использования различных финансовых инструментов рынка и собственных банковских технологий, отвечающих потребностям, как банка, так и клиента.

Финансовый менеджмент клиента направлен на разработку и реализацию политики оптимального сочетания экономических интересов банка и клиента и принятие решений по обеспечению наиболее эффективного движения финансовых ресурсов клиента.

Поэтому управление потоком денежных средств клиента является основной целью проведения его финансового менеджмента. Сочетание интересов банка и клиента, а также функции банка в обеспечении подобного сочетания представлены в табл.1.3. [42, с.101]

Практическое внедрение такой банковской финансовой технологии дает банку возможность обеспечивать собственные активные операции денежными ресурсами с заданными параметрами по объемам, срокам, стоимости и в пределах установленной процентной маржи банка. Возможный "выигрыш" для кредитной организации от реализации банковской финансовой технологии складывается из следующих компонентов:

Таблица 1.3

Экономические интересы клиента и возможность их сближения с экономическими интересами банка

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Интересы клиента | Функции банка | Службы банка | Интересы банка |
| Повышение эффек-  тивности взаимодействия клиента и  его партнеров (пос-  тавщиков, потреби  телей, конкурен-тов, контрагентов) в целях сближения их экономических интересов.  Перспективные  планы освоения  новых целевых рынков | Оптимизация денежных  потоков клиента с учетом особен-ностей его  деятельности.  Построение индивидуальных расчетных сис-  тем для учета и погашения встречных платежей.  Открытие корреспон-  дентских счетов в других банках для прохождения  клиентских платежей.  Разработка оригинальных финансовых схем  для клиента | Управления:  расчетно-кассового обслуживания,  валютное,  фондовых операций,  кредитных операций  юридическое,  служба безопасности  управление эконо-  мического анализа,  автоматизации | Повышение  доли работающих активов.  Капитальная,  коммерческая,  финансовая и  функциональная устойчивость банка.  Структуризация  привлеченных  ресурсов.  Привлечение инвестиционных ресурсов |

- увеличения объема продаж банковских услуг;

- диверсификации ресурсной базы банка;

- снижения риска текущей и срочной ликвидности банка за счет уменьшения объемов клиентских ресурсов с неопределенным сроком обращения;

- удовлетворения потребности клиентов в существующих и индивидуальных банковских продуктах и услугах;

- увеличения числа клиентов, пользующихся существующими и индивидуальными банковскими продуктами;

- повышения имиджа высокотехнологичного банка.

Технология управления оптимальным сочетанием экономических интересов банка и клиента представлена на рис.1.6. На этой же схеме показаны положительные и отрицательные моменты, сочетание которых необходимо оптимизировать при осуществлении управления счетом клиента.

Данная система, в свою очередь, предусматривает введение в банке системы проблемно-ориентированного менеджмента клиента, которая должна решать задачу оптимизации денежных потоков клиента в банке путем предоставления ему наибольшего количества банковских услуг, связанных между собой и оказываемых одновременно несколькими продуктовыми подразделениями банка.

В этих целях необходимо добиться установления реальных и эффективных взаимосвязей между подразделениями банка, чтобы оказывать взаимосвязанные банковские услуги и разрабатывать банковские продукты с учетом особенностей финансово-хозяйственной деятельности клиента. Эти услуги должны отвечать потребностям банка и клиента одновременно.

Взаимосвязь структурных подразделений банка, задействованных в осуществлении финансового менеджмента клиента, представлена в табл.1.4.

Деятельность банка при внедрении технологии финансового менеджмента клиента осложняется тем, что прямо совместить банковский менеджмент с менеджментом клиента невозможно, так как это разные виды бизнеса и сегменты экономики; очевидно, что экономические интересы сопряженных сторон-участников совпадают не полностью. При этом на не полное совпадение интересов накладывается психологический аспект: руководители клиентов и крупных акционеров, которые не имеют достоверной информации о результатах работы своих предприятий из-за несовершенства отечественной статистической отчетности и бухгалтерского учета, остерегаются решать проблемы управленческого (производственного) учета с помощью банков.



Рис 1.6. Сочетание экономических интересов банка и клиента

Невозможность полного совпадения экономических интересов банка и клиента связана с тем, что банк по экономической природе - финансовый посредник, обеспечивающий обслуживание денежных потоков и не являющийся собственником привлеченных денежных средств. Клиент наоборот, как правило, владелец производственных товаров и услуг, которые в основном имеют материальное наполнение. Дополнительные проблемы привносит недостаточная компетентность и ограниченность в восприятии нововведений, требуемых рынком, со стороны менеджмента клиента. Поэтому выглядит вполне логичным нежелание банков заниматься изнурительной "педагогикой", их стремление оставить за собой право отказываться от сотрудничества с невосприимчивыми к управленческим новациям клиентами. Но реальному сектору экономики необходимы инвестиции и финансирование оборотных средств, а банкам - увеличение объемов производительных активов. Эти два параметра - краеугольный камень реализации технологии финансового менеджмента клиента в коммерческом банке.

Таблица 1.4

Схема участия служб банка в осуществлении финансового менеджмента клиента

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Элементы финансового менеджмента клиента в банке | Службы банка, задействованные в данной услуге | |
| Оптимизация денежных потоков клиентов с учетом особенностей его деятельности в целях обеспечения качественного банковского обслуживания клиента | | Расчетно-кассовое, валютное, клиринговое обслуживание, направления работы с пластиковыми карточками, с ценными бумагами, фондирование клиента, экономические подразделения, корпоративное кредитование, автоматизированная обработка информации |
| Управление денежным оборотом клиента, разработка оригинальных финансовых схем для клиента, пакетирование существующих банковских услуг для предания им индивидуальных характеристик клиента | | Корпоративное кредитование, операции с ценными бумагами и производными ценными бумагами, работа с пластиковыми карточками, депозитарный бизнес, валютное обращение, депозитарное и фондовые подразделения, экономические службы, банковская логистика, дилерские услуги |
| Тиражирование разработанных банковских услуг и продуктов. Аналитическое обеспечение услуги. "Сращивание" клиента с банком. | | Доходообразующие подразделения. Автоматизированная обработка информации, экономическая служба. Старший менеджмент, доходообразующие подразделения. |

Для оптимизации контактов с клиентами при формировании индивидуальных клиентских банковских финансовых технологий необходимо учитывать следующие отправные точки:

- разработка банковского продукта должна вестись на основании индивидуальных потребностей клиента и в условиях конфиденциальности;

- заранее следует разъяснить все риски, которые может нести клиент, и представить реальную информацию о расчетной эффективности данного вида банковской финансовой технологии;

- необходимо разработать систему стимулирования клиента через индивидуальные ставки и тарифы при его обслуживании в банке.

Такой подход в большей степени обеспечит интеграцию экономических интересов банка и его клиента при внедрении технологии финансового менеджмента клиента.

В итоге банк сможет удовлетворить комплексные потребности своих клиентов, построить комплексную систему обслуживания каждого из них, "заработать" имидж высокотехнологичного кредитного учреждения, обеспечить большую массу доходов от продажи "связанных" услуг одному клиенту (технологически связанным группам клиентов). Такая система позволяет банку сконцентрировать максимальное количество денежных и сопряженных с ними потоков клиента на банк и обеспечить свою клиентуру сетью взаимосвязанных услуг банка, чтобы у клиентов не возникало возможности перевода части своих денежных потоков в другие банки. Для этого необходимо создать координирующий центр по взаимодействию с клиентами и разработке банковских финансовых продуктов, сбалансировать интересы банка в таком сложном вопросе, как подготовка продуктов и услуг собственными силами, или использование "чужих" продуктов и услуг [45, с.127].

Таким образом, подытоживая все вышесказанное можно сделать следующие выводы.

Банковские услуги, это часть банковского продукта, формирование, создание которой происходит на основе поэтапных маркетинговых исследований рынка, потребностей клиентов. Она состоит из комплекса банковских операций, необходимых для выполнения требований клиентов по реализации данной услуги на рынке удовлетворения взаимных интересов, направленных на получение прибыли.

Важное значение для развития рынка банковских услуг имеет концепция маркетинга. Одним из главных принципиальных отличий банковского маркетинга XXI века является принцип глубокого и точечного сегментирования рынка продуктов, клиентов и продуктового ценообразования. Если банк не сможет проводить оптимальную сегментацию рынка, то рано или поздно рынок начнет сегментировать или разбивать банк.

Исследование особенностей, функций и этапов управления качеством услуг в банке дает возможность получить важную информацию для формирования эффективной модели анализа качества взаимосвязей между клиентом и банковским учреждением. Применение такой модели управления качеством услуг в банке обеспечит повышение уровня прибыльности и капитализации, а также будет способствовать привлечению новых клиентов в банковские учреждения и удовлетворению интересов уже существующих клиентов банковских учреждений Украины.

Цель финансового менеджмента клиента банка обусловлена политикой банков, стремящихся удержать своих клиентов, часть которых может переходить в другие банки. С учетом сложившейся сегодня конкуренции за обслуживание банковских клиентов кредитным организациям необходимо строить тактику и стратегию взаимоотношений с клиентурой, разрабатывая индивидуальные концепции решения банком сложных проблем клиента.

Финансовый менеджмент клиента направлен на подготовку и реализацию политики оптимального сочетания экономических интересов банка и клиента и принятие решений по обеспечению наиболее эффективного движения финансовых ресурсов последнего. Поэтому управление потоком денежных средств клиента является основной целью проведения его финансового менеджмента.

По своему экономическому содержанию технология финансового менеджмента - это банковская финансовая технология, обеспечивающая структурирование финансовых потоков в банке с целью оптимизации структуры входящих в него и исходящих из него денежных потоков по строкам, объемам и стоимости, для обеспечения при этом максимального эффекта от их использования и минимизации банковских рисков.

Такой подход в большей степени содействует интеграции экономических интересов банка и его клиента при внедрении технологии финансового менеджмента клиента.

## 2. Организационно – экономическая характеристика луганского городского отделения ощадбанка

## 2.1 Нормативно – правовые основы деятельности банка

20 марта 1991 года Верховная Рада Украины приняла Закон "О банках и банковской деятельности", в который в последующем времени было внесено ряд изменений и дополнений. Этим Законом определено, что в Украине существует двухуровневая банковская система, которая состоит из Национального банка Украины и коммерческих банков различных видов и форм собственности, в том числе - Ощадного банка Украины [4].

Банки являются юридическими лицами, экономически самостоятельными и независимыми от исполнительных и распорядительных органов государственной власти в отношении решений, связанных с их оперативной деятельностью, а также в отношении требований и указаний, которые не соответствуют действующему законодательству. В своей деятельности банки руководствуются Законом Украины "О банках и банковской деятельности", Гражданским и Хозяйственным Кодексами Украины, действующим законодательством Украины про акционерные общества и другие виды хозяйственных обществ, другими законодательными актами Украины, нормативными актами Национального банка Украины и своими уставами.

В соответствии с Законом Украины "О банках и банковской деятельности", коммерческие банки различных видов и форм собственности создаются на акционерных или паевых основах. Основателями, акционерами (участниками) коммерческих банков могут быть юридические и физические лица, политические и профсоюзные организации, союзы и партии, общественные фонды. Часть любого из основателей, акционеров (участников) не должна превышать 35% уставного фонда коммерческого банка.

Основным нормативно – правовым документом, который регулирует деятельность коммерческого банка, является его устав.

В соответствии с уставом Ощадбанка банк является правопреемником имущества (прав и обязанностей) Государственного специализированного коммерческого сберегательного банка Украины.

Весь пакет акций Ощадного банка (далее банк) принадлежит государству (в лице Кабинета Министров Украины). Банк входит в состав банковской системы Украины. Имеет самостоятельный баланс, корреспондентские счета в национальном банке Украины и в других банках.

Банк несет полную ответственность за рациональное использование, сохранение своих и доверенных ему клиентами средств, ценностей и имущества.

Государство в соответствии с Законом Украины "О банках и банковской деятельности" гарантирует полное сохранение денежных средств и других ценностей граждан, доверенных банку, и их выдачу по первому требованию.

Банк и его учреждения имеют гербовую и прочие печати, штампы, бланки со своим наименованием и символикой.

Целью деятельности банка является содействие экономическому развитию Украины, а также получение прибыли в интересах Банка и его акционеров.

Предметом деятельности банка является выполнение банковских и других операций, а также предоставление услуг в соответствии с предоставленными Национальным банком Украины лицензиями.

Уставный фонд банка на 01.01. 2006г. составляет 158 млн. грн.

Банк в соответствии с предоставленной Национальным банком Украины лицензией с соблюдением требований действующего законодательства и нормативных актов Национального банка Украины может осуществлять такие операции:

-привлечение и размещение денежных вкладов и кредитов;

-осуществление расчетов по доверенности клиентов, банков-корреспондентов и их кассовое обслуживание;

-ведение счетов клиентов и банков - корреспондентов;

-финансирование капитальных вложений, по доверенности собственников или распорядителей инвестированного средства;

-выпуск платежных документов и ценных бумаг (чеков, аккредитивов, акций, облигаций, векселей и т.п.);

-купля, продажа и сохранение платежных документов, ценных бумаг, а также операции с ними;

-выдача поручительств, гарантий и других обязательств за третьих лиц, которые предусматривают их выполнение в денежной форме;

-приобретение права требования по поставке товаров и предоставление услуг, принятие риска выполнение таких требований и инкассация этих требований (факторинг);

-приобретение за собственные средства средств производства для передачи их в аренду (лизинг);

-купля у организаций и граждан и продажа им иностранной валюты денежной наличностью и валюты, которая находится на счетах и вкладах;

-купля и продажа в Украине и за границей монетарных металлов;

-привлечение и размещение драгоценных металлов на счета и вклады и прочие операции с этими ценностями в соответствии с международной банковской практикой;

-доверительные операции (привлечение и размещение средств, управление ценными бумагами и прочие) по доверенности клиентов;

-предоставление консультационных услуг;

-проведение операций по кассовому выполнению государственного бюджета по доверенности Национального банка Украины;

-осуществление других операций по разрешению Национального банка Украины.

Вышеупомянутые операции проводятся в денежных единицах, которые находятся в оборота на территории Украины, в порядке, установленном Национальным банком Украины.

Банку запрещается деятельность в сфере материального производства, торговли, страхования.

Правовой основой отношений Банка с клиентами являются договоры об осуществлении банковских операций или предоставления услуг, которыми определяются взаимные обязательства и ответственность сторон, процентные ставки, комиссионные вознаграждения, виды обеспечения возвращение кредитов, получение от клиентов соответствующей информации и прочие условия.

Ресурсы Банка включают собственные и привлеченные средства в национальной и иностранной валюте.

Органами управления Банка является:

Наблюдательный совет Банка;

Правление Банка.

Высшим органом управления Банком является Наблюдательный совет банка. Полномочие Наблюдательного совета банка определяются Положением, утвержденным Кабинетом Министров Украины.

Постоянно действующим распорядительно – исполнительным органом банка является Правление, которое осуществляет руководство деятельностью банка и несет ответственность за эффективность его работы.

Правление состоит из Председателя Правления, Первого заместителя Председателя, заместителей Председателя и членов Правления. Председатель Правления банка назначается Кабинетом Министров Украины. Первый заместитель и заместители Председателя и члены Правления банка назначаются решением Наблюдательного совета по представлению Председателя Правление банка.

Организационная структура банка приведена на рис.2.1.

Банк со всеми своими филиалами и представительствами является единой системой.

Филиалы Банка не являются юридическими лицами, действуют от лица банка на основании Положения.



Рис.2.1. Организационная структура банка

ОАО "Государственный Ощадный банк Украины" – один из наибольших финансово-кредитных учреждений страны. Около 7 тысяч структурных единиц, почти 60% персонала занятого в банковском секторе страны, и общие активы объемом свыше 3,0 млрд. грн. составляют силу и мощность наибольшего государственного банка Украины.

Сеть подразделений банка составляет 25 региональных управлений, 477 отделений и более 6000 филиалов, которые охватывают все уголки страны.

Осознавая себя органической частью экономической системы страны, Ощадбанк, по-прежнему, видит главную цель своей деятельности в содействии возрождению Украины повышении уровня банковского сервиса, более полном удовлетворении растущих потребностей клиентов.

Сегодня Государственный Ощадный банк Украины – это многоуровневая структура с наибольшей сетью филиалов и отделений и широким спектром направлений банковской деятельности.

Политика банка базируется на органическом сочетании интересов клиентов, партнеров, банка и государства, взвешенной стратегии развития, гибкой и мобильной тактике управления.

Приобретя опыт в условиях возрастающей конкуренции с коммерческими банками, Ощадбанк поддерживает имидж государственного банка удерживая ведущие позиции на рынке банковских услуг и вкладов населения. В то же время, постоянно расширяя спектр банковских операций, увеличивая объемы предоставления услуг, осваивая новые сегменты рынка и диверсифицируя свою деятельность банк уверенно приобретает черты универсального банка.

Сегодня банк переходит в качественно новое состояние, в связи, с чем модернизирует свою инфраструктуру, систему управления финансами, технологии.

Основные принципы работы банка – надежность, универсальность и высокий профессионализм.

## 2.2 Анализ структуры управления Луганское Городского отделения Ощадбанка Украины

Луганское Городское отделение Ощадбанка Украины, было создано в 1948 году на базе сберегательной кассы Жовтневого района города Луганска.17 мая 1999 году к этому отделению были присоединены центральные отделения Ленинского и Артемовского районов города.

В состав аппарата управления Луганского городского отделения Ощадбанка Украины входят юридический, кредитный, финансово-экономический, ревизионный отделы, бухгалтерия, отдел автоматизации, отдел кассовых операций, отдел банковской безопасности, отдел капитального строительства (см. рис.2.2).

Отделение оказывает полный комплекс услуг по расчетно-кассовому обслуживанию юридических и физических лиц:

-открытие и ведение счетов в национальной и иностранной валюте;

-обслуживание по системе "Клиент Банк";

-валютные операции (торговые и неторговые);

-кредитование юридических и физических лиц;

-выдача и обслуживание международных БПК;

-прием коммунальных и других платежей в пользу предприятий, организаций с использованием компьютерной базы;

-выплата зарплаты, пенсии и других приравненных к ним платежей;

-прочие (реализация лотерей, продажа сберегательных сертификатов, хранение денег и ценностей в сейфовых ячейках и т.д.).

По состоянию на 01.04. 2006 г. стоимость активов отделения составляет более 15 млн. грн., в том числе касса - 11, корреспондентский счет - 18, кредитные вложения - 54, вложения в облигации - 6, основные фонды - 9%. В составе пассивов текущие счета юридических лиц составляют 14%, вклады граждан - 80%, вклады иностранных граждан - 6%.

Организационная структура отделения построена по функциональному принципу. Каждый структурный элемент выполняет строго определенный пакет функций, указанных в распределении обязанностей.

Кредитный отдел выдает и принимает к погашению кредиты, ведет менеджмент активных операций.

Бухгалтерия ведет бухгалтерский учет деятельности банка, отчетность.

Валютный отдел осуществляет все виды операций, связанных с валютой:

- ведение валютно-обменных операций;



- ведение валютных счетов;

- оформление разрешений на вывоз иностранной валюты;

- работу с иностранными чеками;

- работу с пластиковыми карточками;

Экономическому отделу вменено в обязанности вести анализ деятельности банковского учреждения, разработку планов, отчетность по различным показателям, прогнозирование этих показателей и в целом темпов развития банка.

Кассовый узел производит выдачу и прием от клиентов денежной наличности, передачу инкассации и получение от нее наличных денег.

Служба безопасности обеспечивает охрану банка: пропускной режим, работу сигнализации и т.д.

Административно-хозяйственный отдел отвечает за бесперебойную работу всего хозяйства банка, снабжение инвентарем, уборку помещений, проведение текущих ремонтов и т.п.

## 2.3 Анализ показателей управления финансовой деятельностью отделения

Анализ деятельности банка является одним из самых важных направлений экономической работы. В этом аспекте большое значение имеет правильная организация работы, с помощью которой можно будет определить:

основные направления деятельности банка:

прогнозируемость ситуаций;

заключение о надежности банка:

выполнение экономических нормативов.

Динамика основных показателей финансовой деятельности отделения банка за период 2003 – 2005 год представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1.

Общие показатели финансовой деятельности отделения банка

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2003  год | 2004  год | 2005  год | 2004 г.  в%  к 2003 г. | 2005 г.  в%  к 2004 г. |
| Процентный доход | 509636,55 | 952512,85 | 1137489,4 | 86,90 | 19,42 |
| Процентные затраты | 227811,91 | 239771,32 | 214591,83 | 5,25 | -10,50 |
| Чистый процентный доход | 281824,64 | 712741,53 | 922897,58 | 152,90 | 29,49 |
| Комиссионный доход | 348623,33 | 424146,7 | 328662,4 | 21,66 | -22,51 |
| Комиссионные затраты | 29616,84 | 82439,04 | 38641,0 | 178,35 | -53,13 |
| Чистый комиссионный доход | 319006,49 | 341707,66 | 290021,21 | 7,12 | -15,13 |
| Доход в виде дивидендов |  | - | - | - | - |
| Чистый торговый доход | 63083,37 | 50364,56 | 42767,13 | -20,16 | -15,08 |
| Прибыль/убыток от инвестиционных ценных бумаг |  | - | - | - | - |
| Другой операционный доход | 7389,05 | 10016,67 | 10238,38 | 35,56 | 2,21 |
| Операционный доход | 671303,55 | 1324986,5 | 1223157,2 | 97,38 | -7,69 |
| Общеадминистратив-ные затраты | 355549,69 | 238002,82 | 397681,62 | -33,06 | 67,09 |
| Затраты на персонал | 404884,85 | 590097,66 | 516973,88 | 45,74 | -12,39 |
| Другие затраты | 37584,23 | 50253,65 | - | 33,71 | - |
| Прибыль от операций | 89130,99 | 446632,35 | 141112,75 | 401,10 | -68,41 |
| Чистые затраты на формирование резерва |  | -11387,43 | 41577,60 | - | -465,12 |
| Прибыль до налогообложения | -51546,76 | 458019,78 | 182690,35 | -988,55 | -60,11 |
| Прибыль после налогообложения | -55646,76 | 454256,84 | 175677,12 | -916,32 | -61,33 |
| Чистая прибыль / убыток банка | -55646,76 | 454256,84 | 175677,12 | -916,32 | -61,33 |

Анализируя общие показатели финансовой деятельности отделения банка за период 2003 – 2005 годы, представленные в таблице 2.1. можно сделать следующие выводы в 2003 отделение банка не получило прибыли, убытки составили – 55646,76 грн., в 2004 году чистая прибыль возросла на 505803,6 грн. в основном за счет увеличения чистого комиссионного дохода на 75523,37 грн., увеличения процентного дохода на 430916,89 грн., снижения общеадминистративных затрат на –117546,87 грн., в 2005 году чистая прибыль банка снизилась на 278579,72 грн. это обусловлено снижением комиссионного дохода на 51686,54 грн., чистого торгового дохода на 7597,43 грн, увеличением общеадминистративных затрат на 159678,8 грн. Динамику прибыли банка за анализируемый период наглядно отражает рисунок 2.3.

В условиях рыночных отношений целью деятельности Луганского городского отделения Ощадбанка Украины является получение доходов от предоставляемых услуг.

Доходы банка – это увеличение экономической выгоды в сумме хозяйственных операций, кроме операций по реализации дополнительного количества акций банка, которые приводят к:

-увеличению суммы активов банковского учреждения без соответственного увеличения суммы его обязательств;

-уменьшению суммы обязательств банковского учреждения без соответствующего уменьшения суммы его активов.



Рис.2.3. Динамика прибыли банка за период 2003 – 2005 годы

Произведем обобщенный анализ структуры доходов от основных операций банка.

Из приведенных данных видно (таб.2.2), что доходы Луганского городского отделения Ощадбанка Украины от основных операций в 2004 г. возросли на 43091,89 грн. или 11,81%, а в 2005 году возросли на 210156,05 грн. или на 21,66%.

Основная часть доходов банком получена от процентных операций 75,45% в 2005 году, 53,79% в 2004 году и 41,98% в 2003 году.

Наблюдается снижение доходов от непроцентных операций на 21,73% в 2004 году и на 2,08% в 2005 году

Доля прочих доходов напротив возросла на 9,92% в 2004 году и снизилась до 0,84% в 2005 году, в структуре доходов банка они имеют небольшой удельный вес (в 2003 г. – 10,5%; в 2004 г. – 20,42%, в 2005 г. – 0,84%).

Проведем детальный анализ процентных доходов, так как они занимают наибольший удельный вес в структуре доходов (таблица 2.3).

Анализ данных таблицы говорит о том, что основная причина снижения процентных доходов – это недополучение доходов от кредитной деятельности. Их доля в структуре процентных доходов в 2005г. снизилась по сравнению с 2003 г. (2003 г. – 97,18%; 2005 г. – 82,24%).

Таблица 2.2.

Анализ структуры доходов Луганского городского отделения Ощадбанка Украины от основных операций.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2003г. | | 2004г. | | Откло-нение | | 2005г. | | Отклонение | |
| Сумма (. грн) | % в доходе | сумма (грн) | % в доходе | Сумма (. грн) | % в до-  ходе | Сумма (. грн) | % в до-  ход | Сумма (. грн) | % в до-  ходе |
| Про-центные доходы | 281824,64 | 41,98 | 712741,53 | 53,79 | 430916,89 | 11,81 | 922897,58 | 75,45 | 210156,05 | 21,66 |
| Непро-центные доходы | 319006,49 | 47,52 | 341707,66 | 25,79 | 22701,17 | -21,7 | 290021,21 | 23,71 | -51686,45 | -2,08 |
| Прочие доходы | 70472,42 | 10,50 | 270537,29 | 20,42 | 200064,87 | 9,92 | 10238,38 | 0,84 | -260298,91 | -7,58 |
| ВСЕГО доходов | 671303,55 |  | 1324986,48 |  | 653682,93 |  | 1223157,17 |  | 569474,24 |  |

Показатели по ценным бумагам снизились с 2,82% в 2003 году до 0,22% в 2004 году.

Удельный вес доходов от прочих операций возрос в 2005 году до 17,76%

Общая сумма процентных доходов возросла.

На величину процентных доходов банка влияют два фактора: изменение суммы предоставленных кредитов и уровня процентной ставки по ним. Количественное влияние этих факторов на изменение величины дохода определяют, используя прием абсолютных разниц.

Таблица 2.3. Анализ структуры процентных доходов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2003г. | | 2004г. | | Откло-нение | | 2005г. | | Откло-нение | |
| Сумма (. грн) | % в доходе | сумма (грн) | % в доходе | Сумма (. грн) | % в до-  ход | Сумма (. грн) | % в до-  ход | Сумма (. грн) | % в до-  ход |
| Кредитная деятель-ность | 495249,15 | 97,18 | 950388,56 | 99,78 | 455139,41 | 2,60 | 935414,93 | 82,24 | -14973,63 | -17,54 |
| По инвести-ционным ценным бумагам | 14387,4 | 2,82 | 2124,29 | 0,22 | -12263,11 | -2,60 | - | 0,00 | -2124,29 | -0,22 |
| Прочие | - |  | - |  | - |  | 202074,49 | 17,76 | 202074,49 | 17,76 |
| ВСЕГО доходов | 509636,55 |  | 952512,85 |  | 442876,30 |  | 1137489,42 |  | 694613,12 |  |

Из данных таблицы 2.3. видно, что процентные доходы банка за период 2003г. – 2005г. возросли на 694613,12 грн. Рассмотрим, какие же факторы повлияли на рост процентного дохода по кредитам (таб.2.4).

Процентные расходы банка возросли в 2004 году на 11959,41 грн., в 2005 году снизились по отношению к 2004 году на - 25179,49 грн. Весь удельный вес процентных расходов приходится на кредитные операции.

За 2004 год общий объем активов возрос, что свидетельствует о динамичном развитии банка в течении года (рис.2.4). Хотя принято считать, что интенсивное увеличение сопряжено с повышенным риском, который постоянно сопутствует различным активным операциям, в данном случае данное утверждение требует определенных пояснений:

Таблица 2.4. Анализ структуры процентных расходов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2003г. | | 2004г. | | Откло-нение | | 2005г. | | Отклонение | |
| Сумма (. грн) | % в доходе | сумма (грн) | % в доходе | Сумма (. грн) | % в до-  ход | Сумма (. грн) | % в до-  ход | Сумма (. грн) | % в до-  ход |
| По кредит-ным опера-циям | 227811,91 | 100 | 239771,32 | 100 | +11959,41 | - | 214591,83 | 100 | -25179,49 | - |
| Прочие | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Всего расходов | 227811,91 |  | 239771,32 |  |  |  | 214591,83 |  |  |  |



Рис.2.4. Динамика изменения активов банка за период 2003 – 2005 годы

-увеличение вложений банка подкреплялось наращиванием собственных оборотных средств, которое опережало наращивание привлеченных средств, то не влияло на финансовую устойчивость банка;

-объем активов увеличивался в основном за счет увеличения объема кредитного портфеля;

-соблюдался принцип разумной диверсификации при осуществлении активных операций с учетом конъюнктуры рынка, что позволяет сделать вывод об эффективности банковского менеджмента.

В 2005 году объем активов банка снизился в основном за счет кредитной деятельности банка.

Для более тщательного анализа структуры активов необходимо рассмотреть динамику различных активных статей, что позволит получить более полную картину о состоянии и причинах их изменения в течение исследуемого периода (таб.2.5).

Таблица 2.5. Структура активов

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2003г. | | 2004г. | | 2005г. | |
| тыс.  грн. | % | тыс.  грн. | % | тыс.  грн. | % |
| Касса | 9,007 | 0,07 | 18,17 | 0,13 | 21,1 | 0,27 |
| Кредиты клиентам | 2361,34 | 17,0 | 2559,49 | 18,11 | 816,93 | 10,38 |
| Дебиторская задолженность | - |  | 107,37 | 0,76 | 1899,0 | 24,13 |
| Ценные бумаги | - |  | - |  | 2521,0 | 32,03 |
| Основные средства | 9870,1 | 71,87 | 10111,2 | 71,56 | 1113,5 | 14,15 |
| Прочие активы | 1492,37 | 10,87 | 1333,69 | 9,44 | 1498,74 | 5,04 |
| Общие активы | 13732,8 | - | 14129,9 | - | 7870,27 | - |

Касса представляет собой наличные денежные средства, дорожные чеки и банковские металлы. Данная статья за 2004 год увеличилась примерно в 2 раза (темп увеличения составил 201,8%). Это объясняется обслуживанием клиентом работающих в розничной торговле, пищевой промышленности, у которых значительные обороты денежных средств (таб.2.6). Поскольку клиенты банка в течение рабочего дня сдают выручку в банк, то у последнего на конец дня остаются в кассе значительные остатки.

Таблица 2.6. Анализ структуры кассы банка, %

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2003 год | 2004 год | 2005 год |
| Касса банка | 6,37 | 11,18 | 17,5 |
| Обменные пункты | 1,737 | 2,69 | 1,9 |
| Дорожные чеки | 0,9 | 4,30 | 1,7 |
| Касса – всего | 9,007 | 18,17 | 21,1 |

Часть кассы, находящейся в обменных пунктах, способна приносить доход (в результате неторговых операций). Приносят доход и операции банка с дорожными чеками, которые также учитываются в данной статье.

В 2004 году структура кассы существенно улучшилась, уменьшился удельный вес "неработающих" наличных денежных средств с 70,7% в 2003 году до 61,53% в 2004 году, но в 2005 году удельный вес наличных денежных средств возрос до 82,93%.

Кредиты клиентам возросли в 2004 году по отношению к 2003 году на 0,92%, но в 2005 году снизились на 7,73%. В таблице 2.7. сгруппированы клиенты – заемщики по экономическим отраслям, что позволяет выявить принадлежность клиентов – заемщиков к приоритетным отраслям экономики страны, которым гарантировано дальнейшее динамическое развитие (поддержка государства). Кредитование этих предприятий позволит существенно снизить кредитный риск.

Таблица 2.7. Анализ кредитов по экономическим отраслям, тыс. грн.

| Направленность | 2003 г. | 2004 г. | 2005 г. |
| --- | --- | --- | --- |
| Промышленность | 1145,2 | 1234,3 | 521,2 |
| Сельское хозяйство | 234,1 | 367,2 | 167,1 |
| Строительство | 189,1 | 199,3 | 21,4 |
| Торговля | 167,2 | 181,4 | 16,7 |
| Сфера услуг | 11,2 | 9,7 | 8,4 |
| Прочие отрасли | 614,54 | 567,59 | 82,13 |
| Кредиты клиентам всего | 2361,34 | 2559,49 | 816,93 |

Из таблицы 2.7. видно, что наибольший удельный вес имеют кредиты предприятиям промышленности 48,49% в 2003 году, 48,22% в 2004 году и 63,8% в 2005 году.

Значительное увеличение объема кредитов предприятиям сельского хозяйства 9,9% в 2003 году, 14,34% в 2004 году, 20,45% в 2005 году.

В Украине направление банковских ресурсов в такие отрасли (через клиентов банка) положительно влияет на экономику страны в целом, способствует увеличению валового внутреннего продукта, созданию новых рабочих мест, увеличению поступлений в Государственный бюджет через уплату этими предприятиями налогов и т.д.

Анализ кредитного портфеля по видам обеспечения представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Анализ кредитного портфеля по видам обеспечения, %

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид обеспечения | 2003год | 2004 год | 2005год |
| Обеспечение более 120% | 78,2 | 81,4 | 83,4 |
| Обеспечение менее 120% | 15,4 | 14,3 | 13,4 |
| Гарантия | 4,5 | 1,3 | 1,11 |
| Страховка | 1,7 | 2,07 | 1,2 |
| Без обеспечения | 0,2 | 0,93 | 0,89 |

Из анализа обеспеченности выдаваемых банком кредитов видно, что качество кредитного портфеля за анализируемый период значительно улучшилось. Что свидетельствует о снижении кредитного риска для банка.

Дебиторская задолженность представляет собой средства в расчетах как клиентов банка, так и самого банка по хозяйственным и валютным операциям. Значительные суммы в 2005 году по данной статье свидетельствуют о нерациональном использовании имеющихся банковских ресурсов.

Основные средства представляют собой здания и сооружения, а также оборудование, которое необходимо банку для оказания различных услуг своим клиентам. В 2003 и 2004 годах основные средства имели большой удельный вес в структуре собственных средств банка, но в 2005 году их удельный вес составил 14,15%, что свидетельствует о рациональном использовании собственных средств, которые были использованы для увеличения доходной части бюджета банка.

Прочие активы включают в себя активные статьи, их достаточно большой удельный вес негативно характеризует использование банковских ресурсов.

Проанализируем показатели, которые позволяют дать качественную оценку результатов эффективности деятельности банка (табл.2.9)

Анализ данных таблицы 2.9. показал, что рентабельность активов в 2004 годом незначительно уменьшилась на 0,1%, а в 2005 году по сравнению с 2004 годом уменьшилась на 0,4%. Это связано с конъюнктурой рынка (за год доходность практически уменьшилась по всем финансовым инструментам). Несмотря на это финансовый показатель значительно выше рекомендуемого значения (1%), что свидетельствует об эффективном размещении банковских ресурсов.

Таблица 2.9.

Основные показатели эффективности деятельности банка,%

| Показатель | Рекомендуемое значение | За 2003  год | За 2004  год | За 2005  год |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Рентабельность активов | Не менее 1 | 3,2 | 3,1 | 2,7 |
| Рентабельность капитала | Не менее 8 | 15,7 | 13,2 | 15,1 |
| Рентабельность уставного фонда | Не менее 15 | 31,2 | 25,3 | 29,2 |
| Чистый спрэд | Не менее 1,25 | 1,9 | 2,1 | 2,5 |
| Чистая процентная маржа | Не менее 4,5 | 4,6 | 5,1 | 5,9 |
| Прочий операционный доход к общим доходам | Около 20 | 11,2 | 14,1 | 17,8 |
| Мертвая точка доходности | - | 19,2 | 18,7 | 15,6 |

Рентабельность капитала снизилась за анализируемый период с 15,7% в 2003 году, до 13,2% в 2004 году и 15,1% в 2005 году, что объясняется пополнением уставного фонда (а значит, и капитала). Данный показатель значительно превышает рекомендуемое значение (8%), что свидетельствует об эффективном использовании банком своего капитала

Рентабельность уставного фонда за 2003-2005 год также снизилась. Это объясняется теми же причинами, что и для предыдущего показателя. Однако данный показатель значительно превышает нормативное значение (15%), что в дальнейшем будет привлекать потенциальных акционеров банка.

Чистый спрэд увеличился за анализируемый период с 1,9% в 2003 году до 2,5% в 2005 году. Это объясняется, прежде всего, структурой ресурсов банка, в которой значительный удельный вес имели собственные оборотные средства, увеличивающиеся в течение всего года. В результате при том же объеме процентных расходов за счет дополнительного вложения "бесплатных" банковских ресурсов увеличились процентные доходы. Значение данного показателя на много превышает рекомендуемое (1,25%)

Чистая процентная маржа увеличилась по той же причине, что и чистый спрэд (с 4,6% в 2003 году до 5,9% в 2005 году) и значительно превышает нормативное значение (4,5%). Это положительно характеризует политику банка по формированию собственных и привлеченных средств и их дальнейшему размещению

Прочий операционный доход к общим доходам – это качественный показатель с точки зрения оценки рискованности политики банка по проведению различных операций. За анализируемый период доля прочих операционных доходов в общих доходах увеличилась до 17,8% в 2004 году по сравнению с 2004 годом - 14,1%, в 2003 году - 11,2%

"Мертвая точка" доходности позволяет определить минимальный разрыв в процентных ставках по активным и пассивным операциям, который позволяет покрывать общие расходы банка, но не приносит дохода. Она устанавливает минимальный уровень доходности, который необходимо выдерживать банку при проведении активных операций для покрытия его общих расходов в 2005 году этот показатель уменьшился до 15,6% по сравнению с 2004 годом – 18,7%, и 2003 годом - 19,2%, что объясняется двумя основными причинами: снижением в течении 2004 года доходности по всем финансовым инструментам и увеличением собственных средств банка. Банку необходимо стремиться к уменьшению этого коэффициента, что положительно повлияет на его прибыль.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что исследуемый банк за анализируемый период 2003 – 2005 годы эффективно размещал банковские ресурсы. Подтверждают это достаточно высокие показатели рентабельности, которые превышают рекомендуемые значения.

## 2.4 Рассмотрение номенклатуры банковских услуг, предлагаемых Луганским городским отделением Ощадбанка Украины

Банковские услуги предлагаемые физическим лицам Луганским городским отделением Ощадбанка Украины:

Расчетно-кассовое обслуживание:

-открытие текущих и депозитных счетов;

-зачисление заработной платы на личные счета;

-зачисление пенсии и социальной денежной помощи на личные счета;

-зачисление прочих поступлений на личные счета;

-перечисление денег со счетов физических лиц на счета юридических лиц (безналичные расчеты за товары и услуги);

-выдача расчетных чеков физическим лицам для оплаты за приобретенные товары;

-перевод вкладов в национальной валюте в пределах Украины;

-выплата переводов, поступивших из других коммерческих банков.

Ощадбанком разработан широкий спектр карточных продуктов - от наиболее доступных дебитных до престижных кредитных. Это позволяет удовлетворить требования любого клиента.

Дебитные карточки действуют в пределах остатка на счете. На остаток средств на счете клиента начисляются проценты как по вкладу до востребования.

В отличие от дебитных, кредитные карточки предполагают наиболее полный спектр услуг во время обслуживания и осуществления операций купли. Во время открытия кредитной карточки Visa или MasterСard какого-нибудь типа, для клиента автоматически открываются два счета в Ощадном банке: карточный счет и счет обеспечения. Во время выполнения расчетов клиент пользуется средствами на своем карточном счете. Средства на счете обеспечения по своей сути являются депозитным вкладом на срок действия кредитной карты и гарантируют возвращение предоставленного банком кредита. На остаток средств по счету обеспечения насчитываются повышенные проценты.

Типы карточек, которые предлагает Ощадбанк приведены на рис.2.5

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Cirrus/Maestro | Visa Electron | MasterCard Mass | Visa Classic |
| Visa Classic Domestic | MasterCard Corporate | Visa Business | MasterCard Gold |

Рис.2.5. Типы карточек, которые предлагает Ощадбанк

Общедоступные дебитные карточки - практически каждый независимо от уровня доходов может стать владельцем этой карточки. Эта карточка является одной из наиболее распространенных в мире. С помощью этой карточки возможно получение наличности в международной системе банкоматов и других пунктах выдачи наличности, оснащенных POS-терминалами, оплачивать услуги и делать покупки (в тех торговых точках, где установлены POS-терминалы международной системы "Maestro" и "Visa").

Карточки MasterСard Mass и Visa Classic начинают ряд кредитных карт Ощадбанка. Это полноценная кредитная карточка для "среднего" клиента, который имеет стабильный доход. Карточка принимается к оплате товаров и услуг по всему миру, также с ее помощью возможно получение наличность практически во всех банкоматах и пунктах выдачи наличности во всех странах мира.

Следующим уровнем кредитных карточек являются карточки MasterCard Corporate и Visa Business. Эти карточки предназначены для бизнесменов, которые часто осуществляют деловые путешествия за границу. Кроме того, она может конкурировать с корпоративными карточками, которые выпускаются для сотрудников организаций (компаний), уполномоченных в тех или иных границах расходовать средства компании.

MasterСard Gold и Visa Gold завершает ряд кредитных карточек Ощадбанка. Эта карточка предназначена для наиболее обеспеченных клиентов. Она обеспечивает комфорт, благоприятные условие и высокое качество обслуживания владельцев этих карт, наибольшее количество дополнительных услуг.

Кредиты, которые выдаёт ОАО "Ощадбанк" физическим лицам.

Кредиты выдаются платежеспособным физическим лицам и частным предпринимателям - резидентам, которые имеют постоянный источник доходов.

Кредиты выдаются на приобретение товаров широкого потребления, транспортных средств, оплату услуг, покупку, строительство, реконструкцию и капитальный ремонт жилья, а так же других объектов недвижимости, на удовлетворение текущих потребностей.

Потребительские кредиты

Условия кредитования:

Кредиты выдаются в национальной и иностранной валютах, наличными или в безналичной формах.

Срок кредитования - до 5 лет.

Процентная ставка по кредиту рассчитывается индивидуально для каждого Заемщика, в зависимости от платежеспособности и срока кредитования.

Сумма кредита определяется кредитоспособностью Заемщика.

Кредиты выдаются только при наличии обеспечения (залога), который принадлежит Заемщику или его имущественному Поручителю. В качестве обеспечения Банк принимает ликвидное имущество, а именно - недвижимое имущество (ипотека), движимое имущество, имущественные права на денежные средства, которые размещены на депозитном счете в Банке

Залоговое имущество подлежит обязательному страхованию на весь период пользования кредитом.

Банковские продукты:

1. Кредиты на покупку промышленных товаров через торговую сеть;

Условия кредитования:

Кредиты выдаются в национальной валюте, путем перечисления кредитных средств за товар на счет Продавца.

Срок кредитования до 12 месяцев.

Сумма собственных средств Заемщика (первый взнос за товар) - 20% от стоимости товара.

Процентная ставка рассчитывается индивидуально для каждого Заемщика, в зависимости от платежеспособности и срока кредитования.

В залог предоставляется приобретенный товар или другое ликвидное имущество.

Залоговое имущество подлежит обязательному страхованию на весь период пользования кредитом.

2. "Сберегай - и отдыхай в кредит";

Условия кредитования:

Кредиты выдаются в национальной валюте под залог депозитного вклада в долларах США или евро.

Сроки пользования кредитом от 3-х до 12 месяцев.

Процентная ставка до 15% годовых.

Сумма кредита до 85% от суммы депозита Заемщика в гривневом эквиваленте.

Залог - депозит Заемщика.

3. Кредиты на покупку нового транспортного средства

Условия кредитования:

Кредиты выдаются в национальной и иностранной валютах, путем перечесления кредитных средств за автотранспорт на счет Продавца.

Сроки пользования кредитом:

-на покупку транспортных средств отечественного производства до 5-ти лет;

-на покупку транспортных средств иностранного производства до 7-ми лет

Размер кредита - до 85% от стоимости транспортного средства, с учетом платежеспособности Заемщика.

|  |  |
| --- | --- |
| Срок пользования кредитом | Процентная ставка |
| от 3-х до 5-ти лет | Грн.15-17%  USD 10-11%  10-11% |
| до 7-ми лет | Грн.15,5-18%  USD 10,5-11,5%  Євро 10,5-11,5% |

Процентная ставка за использование кредита зависит от сумы первоначального взноса.

В залог предоставляется приобретенное транспортное средство.

Обязательное страхование транспортного средства - полное КАСКО на весь период пользования кредитом.

4. Кредиты на покупку и строительство объектов недвижимости;

Условия кредитования

Кредиты выдаются в национальной и иностранной валютах, наличными средствами или в безналичной форме.

Сроки пользования кредитом до 20лет.

Процентная ставка рассчитывается индивидуально для каждого Заемщика, в зависимости от его платежеспособности и срока кредитования.

Размер кредита от 70% до 100% от стоимости недвижимости, с учетом платежеспособности Заемщика.

В ипотеку предоставляется недвижимость (жилье), которое принадлежит Заемщику или имущественному Поручителю на правах собственности.

Залоговое имущество (жилье) подлежит обязательному страхованию на весь период пользования кредитом.

5. Ломбардные кредиты - кредиты под заклад изделий и лома из драгоценных металлов.

Условия кредитования:

-кредиты выдаются наличными средствами в национальной валюте;

-сроки кредитования до 3-х месяцев;

-сумма кредита определяется в зависимости от установленной процентной ставки, срока действия кредитного договора и оценочной стоимости переданных в заклад ценностей из драгоценных металлов;

-сумма кредита и проценты подлежат возврату одноразово в полной сумме в в срок, который оговорен в кредитном договоре.

Учреждения Ощадного банка осуществляют операции по переводу и выплате денежных средств в национальной валюте физическими лицами без открытия текущего счета:

-денежные переводы "Western Union"

-денежные переводы "Migom"

-денежные переводы "Vigo"

-денежные переводы "Travelex"

-денежные переводы "Xpress Money"

-коммунальные и прочие платежи

Ощадный банк принимает от населения платежи в пользу бюджетных организаций, за коммунальные услуги, за товары, услуги и выполненные работы в пользу юридических лиц.

Банковские услуги предоставляемые Луганским городским отделением Ощадбанка юридическим лицам:

1. Расчетно-кассовое обслуживание:

-открытие и ведение счетов в национальной и иностранной валюте;

-полный спектр банковских услуг по обслуживанию хозяйственной деятельности и проведению безналичных расчетов;

-операции с наличностью: прием и выдача наличных средств, обмен, размен, проверка на подлинность, пересчет и зачисление на счет;

-срочная подготовка наличности для выдачи со счета без предварительной заявки

-получение справок о состоянии счетов;

-оформление и выдача чековых книжек;

-установка и обслуживание автоматизированной системы управления счетом и проведение электронных платежей "Банк - Клиент";

-зарплатные проекты

Преимущества зарплатного проекта для предприятия.

Все операции по зачислении заработной платы осуществляются банком, упрощаются процесс выдачи заработной платы и схема расчетов с сотрудниками; сокращаются расходы, связанные с получением наличных средств в банках; отсутствует проблема инкассации и лимита кассы; сокращаются расходы, которые связаны с содержанием штата кассиров, охраны кассы, перевозкой и депонированием средств; автоматическое решение вопроса конфиденциальности уровня оплаты труда сотрудников; реализация зарплатного проекта не нуждается в обязательном открытии расчетного счета в банке.

Преимущества зарплатного проекта для сотрудников:

Зарплату, авансы и другие выплаты можно получить в любое время; дополнительная прибыль в виде процентов, которые банк ежемесячно насчитывает на остаток средств; ежемесячно получать выписку об операциях; потеря карточки не означает потерю денег; при путешествии за границу деньги в гривнях будут конвертированы в валюту страны пребывания за выгодным курсом; возможность оформить дополнительную карточку для членов семьи; отсутствие очередей в кассу в дни выдачи заработной платы; полная конфиденциальность информации о Ваших доходах; круглосуточное получение наличности в банкоматах в Украине и за ее пределами; возможность пользования карточкой при обслуживании в предприятиях торговли и сфере услуг как на территории Украины так и за ее границей.

2. Корпоративные кредитные карточки ОАО "Ощадбанк"

Корпоративные карточки Maestro, Visa Electron, Eurocard/MasterCard Mass, Visa Classic, Eurocard/MasterCard Corporate, Visa Business, а также Eurocard/MasterCard Gold и Visa Gold выпускаются для сотрудников учреждений и предназначены для: представительских командировочных расходов и командировочных расходов в Украине и за границей, хозяйственных расходов на территории Украины, получения наличности и оплаты товаров и услуг в Украине и за границей

Преимущества корпоративных карточек для учреждения:

Оплата товаров и услуг за счет юридического лица-владельца корпоративного карточного счета по командировочным расходам и представительским расходам, а также по хозяйственным расходам на территории Украины, облегчит бухгалтерский учет и сделает удобными поездки Ваших сотрудников

Каждая операция с использованием карточки сопровождается выдачей чека, что позволит держателям карточки отчитываться перед бухгалтерией за использованные средства, сопоставляя их с выписками банка по операциям, которые были осуществлены

3. Ощадный банк осуществляет экспортно-импортные операции юридических лиц:

-открытие и ведение текущих и депозитных счетов в иностранной валюте юридических лиц и субъектов предпринимательской деятельности без статуса юридического лица;

-покупка-продажа валюты по поручению клиентов на межбанковском валютном рынке Украины;

-расчеты по экспортно-импортным операциям;

-документарные операции

-и другие.

4. Покупка-продажа наличной иностранной валюты

Вы можете купить или продать иностранную валюту в операционных кассах отделений и филиалов Ощадбанка Украины.

5. Прием купюр, которые утратили признаки платежеспособности, банкнот бывших валют зоны ЕВРО и конвертация:

Принятие на инкассо у частных лиц купюр, которые утратили признаки платежеспособности, с оплатой после инкассации через зарубежные банки 8% от суммы в национальной валюте, но не менее 2 грн.

Принятие на мгновенное инкассо у частных лиц купюр, которые утратили признаки платежеспособности, с немедленной оплатой 9% от суммы в национальной валюте, но не менее 2 грн.

6. Конвертация одной свободно конвертируемой валюты в другую свободно конвертируемую валюту наличными 1% от суммы в национальной валюте, но не менее эквивалента 1 USD

Конвертация одной свободно конвертируемой валюты в другую свободно конвертируемую валюту безналичным путем

1% от суммы в валюте, которая предоставлена для конвертации но не менее эквивалента 1 USD

Если Вы хотите просто вывезти валюту за границу, Вы можете оформить разрешение на вывоз наличной иностранной валюты за границу (форма 01) при условии снятия со счета или покупки в учреждении Ощадбанка. В случае покупки за наличные стоимость оформления составит 0,5% от суммы в национальной валюте.

7. Операции с коммерческими чеками

Ощадбанк осуществляет оплату коммерческих чеков, присланных из-за границы. Стоимость услуги - 2% от суммы чека в валюте чека, но не менее 3 USD + комиссия иностранного банка. Залоговая сумма 10 USD.

Операции с дорожными чеками и с пластиковыми дорожными чеками VTM

Ощадбанк осуществляет покупку и продажу иностранной валюты на межбанковском валютном рынке Украины по заявкам клиентов - физических и юридических лиц.

Отделениями Ощадбанка осуществляется обслуживание клиентов по денежным переводам в иностранной валюте (выплата/отправка переводов), как по системе банков-корреспондентов (SWIFT) и по системе Ощадбанка, так и по международным платежным системам - Western Union, VIGO, Migom, Travelex Money Transfer, XpressMoney.

8. Вкладные операции

Вклады в национальной валюте:

Текущие счета:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Текущие счета | До востребования | 2% годовых |
| Пенсионный Ощадного банка | До востребования | 4% годовых |
| Пенсионный + | До востребования | 8% годовых |

Депозитные счета:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Срочный пенсионный Ощадного банка | 1 год и 10 дней | 11% годовых |
| Авансовый Ощадного банка | 3 месяца | 5% годовых |
| Авансовый Ощадного банка | 1 год | 10% годовых |
| Накопительный Ощадного банка | 6 месяцев или 1 год | 10% и 11% годовых соответственно |
| Школьный Ощадного банка | 6 месяцев или 1 год и 10 дней | 11% годовых |
| Особенный Ощадного банка | 1 год и 10 дней | 7% годовых |
| Новый процент | 1 год | Дифференцированная ставка от 6% до 15% годовых, согласно условий |
| Депозитный Ощадного банка | от 1 до 15 месяцев | от 4,5% до 11% годовых, согласно условий |
| Накопительный Жилищный Ощадного банка | 18 месяцев | 10% годовых |

Ощадные сертификаты:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ощадные сертификаты именные или на предъявителя | 3, 6 или 12 месяцев | 6%, 8% или 10% годовых соответственно |

Вклады в иностранной валюте:

Доллары США:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Текущие счета (в долларах США) | До востребования | 1% годовых |
| Накопительный Ощадного банка (в долларах США) | 6 месяцев или 1 год | 5% или 6% годовых соответственно |
| Авансовый-15 Ощадного банка (в долларах США) | 15 месяцев | 7% годовых |
| Депозитный Ощадного банка (в долларах США) | от 1 до 15 месяцев | от 3% до 7% годовых, согласно условий |

ЄВРО:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Текущие счета (в ЕВРО) | До востребования | Не начисляется |
| Накопительный ЕВРО Ощадного банка | 6 месяцев | 5% годовых |
| Депозитный Ощадного банка (в ЕВРО) | от 1 до 15 месяцев | от 3% до 6% годовых, согласно условий |

Рубли Российской Федерации:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Текущие счета (в рублях РФ) | До востребования | Не начисляется |
| Депозитный Ощадного банка (в рублях РФ) | от 1 до 15 месяцев | от 1% до 3% годовых, согласно условий |

Структура вкладов Луганского Городского отделения Ощадбанка представлена в таблице 2.10

Таблица 2.10

Сравнительный анализ структуры вкладов по Луганскому Городскому отделению Ощадбанка, %

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид вкладов | 2004 год | 2005 год | Отклонение | +, - |
| До востребования  Срочные  Целевые  Депозитные  Валютные | 33  23  2  37  5 | 29  16  2  47  6 | 111  85  136  106  133 | 4  -7  0  10  1 |
| Итого | 100 | 100 | 124 |  |

В сравнении с 2004 годом в структуре вкладов в течение 2005 года произошли следующие изменения:

снизился удельный вес остатка вкладов до востребования в общем, остатке вкладов, несмотря на то, что к этой группе вкладов добавился пенсионный вклад. Население отдает предпочтение депозитным вкладам с более высокой процентной ставкой;

удельный вес срочных вкладов снизился на 7%. Это произошло в связи с тем, что срок хранения срочных вкладов совпадает со сроков хранения депозитных вкладов на 6 месяцев. А так как, процентная ставка по депозитным вкладам выше, чем по срочным, то это привело к оттоку средств в депозиты с более высокой доходностью;

целевые и валютные вклады в структуре общего остатка вкладов остались практически на прежнем уровне;

наиболее популярными у населения по прежнему остаются депозитные вклады. Удельные вес этого вида вклада возрос с 37% до 47%;

удельный вес срочных, депозитных и целевых вкладов увеличился на 3%, что является положительным фактором, характеризующим рост доверия к банку.

Услуги:

1. Заключение договоров:

-На прием наличных платежей от юридических лиц: в бюджет, налогов в государственные целевые фонды, обязательных и прочих платежей;

-На прием наличных платежей от физических лиц в пользу юридических лиц;

-На перечисление заработной платы и прочих видов поступлений на текущие счета работников предприятия, которые открыты в отделениях Ощадбанка;

-На прием торговой выручки от организаций и предприятий;

-На услуги службы инкассации Ощадбанка;

2. Оплата услуг мобильной связи

-Пополнение счетов мобильной связи: SIM-SIM UMS, "Джинс" UMS, Киевстар GSM.

Сосредоточивая свои усилия на создании благоприятных, но выгодных условий обслуживания клиентов, расширении перечня банковских услуг, увеличении присутствия на рынка продуктов и услуг, Ощадный банк одновременно пытается поддерживать и закреплять доминирующую роль на рынке розничных банковских услуг для частных лиц, расширять присутствие на рынке обслуживания органов государственного управления и государственных институций, увеличивать влияние на рынке корпоративных клиентов, что предусматривает определение оптимального распределения пропорций между основными направлениями деятельности.

Подытоживая все выше сказанное можно сделать следующие выводы.

ОАО "Государственный Ощадный банк Украины" – один из наибольших финансово-кредитных учреждений страны. Около 7 тысяч структурных единиц, почти 60% персонала занятого в банковском секторе страны, и общие активы объемом свыше 3,0 млрд. грн. составляют силу и мощность наибольшего государственного банка Украины.

Осознавая себя органической частью экономической системы страны, Ощадбанк, по-прежнему, видит главную цель своей деятельности в содействии возрождению Украины повышении уровня банковского сервиса, более полном удовлетворении растущих потребностей клиентов.

Политика банка базируется на органическом сочетании интересов клиентов, партнеров, банка и государства, взвешенной стратегии развития, гибкой и мобильной тактике управления.

Приобретя опыт в условиях возрастающей конкуренции с коммерческими банками, Ощадбанк поддерживает имидж государственного банка удерживая ведущие позиции на рынке банковских услуг и вкладов населения. В то же время, постоянно расширяя спектр банковских операций, увеличивая объемы предоставления услуг, осваивая новые сегменты рынка и диверсифицируя свою деятельность банк уверенно приобретает черты универсального банка.

Анализ финансовых показателей деятельности Луганского отделения Ощадного банка свидетельствует о том, что рентабельность активов банка в 2004 году незначительно уменьшилась на 0,1%, а в 2005 году по сравнению с 2004 годом уменьшилась на 0,4%. Это связано с конъюнктурой рынка (за год доходность практически уменьшилась по всем финансовым инструментам). Несмотря на это финансовый показатель значительно выше рекомендуемого значения (1%), что свидетельствует об эффективном размещении банковских ресурсов.

Рентабельность капитала снизилась за анализируемый период с 15,7% в 2002 году, до 13,2 в 2004 году и 15,1% в 2005 году, что объясняется пополнением уставного фонда (а значит, и капитала). Данный показатель значительно превышает рекомендуемое значение (8%), что свидетельствует об эффективном использовании банком своего капитала.

Рентабельность уставного фонда за 2002-2005 год также снизилась. Это объясняется теми же причинами, что и для предыдущего показателя. Однако данный показатель значительно превышает нормативное значение (15%), что в дальнейшем будет привлекать потенциальных акционеров банка.

Чистый спрэд увеличился за анализируемый период с 1,9% в 2002 году до 2,5% в 2005 году. Это объясняется, прежде всего, структурой ресурсов банка, в которой значительный удельный вес имели собственные оборотные средства, увеличивающиеся в течение всего года. В результате при том же объеме процентных расходов за счет дополнительного вложения "бесплатных" банковских ресурсов увеличились процентные доходы. Значение данного показателя на много превышает рекомендуемое (1,25%)

Чистая процентная маржа увеличилась по той же причине, что и чистый спрэд (с 4,6% в 2002 году до 5,9% в 2005 году) и значительно превышает нормативное значение (4,5%). Это положительно характеризует политику банка по формированию собственных и привлеченных средств и их дальнейшему размещению

Прочий операционный доход к общим доходам – это качественный показатель с точки зрения оценки рискованности политики банка по проведению различных операций. За анализируемый период доля прочих операционных доходов в общих доходах увеличилась до 17,8% в 2004 году по сравнению с 2004 годом - 14,1%, в 2002 году - 11,2%

"Мертвая точка" доходности позволяет определить минимальный разрыв в процентных ставках по активным и пассивным операциям, который позволяет покрывать общие расходы банка, но не приносит дохода. Она устанавливает минимальный уровень доходности, который необходимо выдерживать банку при проведении активных операций для покрытия его общих расходов в 2005 году этот показатель уменьшился до 15,6% по сравнению с 2004 годом – 18,7%, и 2002 годом - 19,2%, что объясняется двумя основными причинами: снижением в течении 2004 года доходности по всем финансовым инструментам и увеличением собственных средств банка. Банку необходимо стремиться к уменьшению этого коэффициента, что положительно повлияет на его прибыль.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что исследуемый банк за анализируемый период 2002 – 2005 годы эффективно размещал банковские ресурсы. Подтверждают это достаточно высокие показатели рентабельности, которые превышают рекомендуемые значения.

Сосредоточивая свои усилия на создании благоприятных, но выгодных условий обслуживания клиентов, расширении перечня банковских услуг, увеличении присутствия на рынка продуктов и услуг, Ощадный банк одновременно пытается поддерживать и закреплять доминирующую роль на рынке розничных банковских услуг для частных лиц, расширять присутствие на рынке обслуживания органов государственного управления и государственных институций, увеличивать влияние на рынке корпоративных клиентов, что предусматривает определение оптимального распределения пропорций между основными направлениями деятельности.

## 3. Разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности управления услугами банка

## 3.1 Основные направления повышения эффективности управления банковскими услугами

Рынок банковских услуг представляет собой сложную область формирования спроса и предложения на производные банковской деятельности, которые относятся к товарному типу денежно-кредитных и финансовых отношении, характеризующихся свободным выбором партнеров и наличием конкуренции. Развитие этих отношений способствует увеличению спроса и предложения на услуги банков, стимулирует операции по расширению структурных элементов ассортимента и качества услуг.

Каждый банк, осуществляя деятельность в конкретных условиях места и времени, формирует собственную структуру создаваемых на рынке продуктов и услуг. При этом они исходят из сложившихся условий товарно-сырьевого, фондового, валютного и других рынков. Другими словами развитие рынка банковских услуг во многом определяется совокупностью факторов рыночной экономики, взаимно связанных с финансово-промышленным капиталом данного региона, с объёмом и структурой поступающих в отрасли экономики инвестиций и состоянием использования имеющихся здесь производственных и трудовых ресурсов.

Важным этапом создания и реализации банковской услуги является обеспечение эффективности. Банковская услуга должна быть построена таким образом, чтобы в процессе восприятия, общения и исполнения клиент получил экономический и моральный эффект.

На рынке банковских услуг интересы потребителей приоритетны над интересами создателей услуг, продавцов. Поэтому обеспечение нормальной конкурентной среды является необходимой составляющей рынка и служит условием соблюдения интересов потребителей, повышения количества и качества предоставляемых услуг.

Развитие рынка банковских услуг в Украине происходит одновременно с оздоровлением и реструктуризацией банковской системы. Процедуры оздоровления осуществлялись путем отзыва лицензий, санации и оказания финансовой помощи, рефинансирования банков под залог контрольного пакета акций, предоставления стабилизационных кредитов на срок до 1 года и др.

Процедура расширения рынка банковских услуг на этапе реструктуризации банковской системы встретилась с проблемами:

-развития конкурентной борьбы с западными банками, работающими на украинском рынке за привлечение и сохранение корпоративных клиентов;

-создания на основе возрождения национальной экономики надёжной и устойчивой в финансовом отношении базы корпоративных клиентов;

-снижения уровня годовой инфляции с тем, чтобы добиться повышения кредитной активности украинских банков;

-улучшения качественных показателей кредитного портфеля и на этой основе снизить относительную долю просроченных ссуд;

-устранения возникающих по мере универсализации деятельности банков текущих трудностей, связанных с формированием ресурсной базы, филиальной сети, маркетинговых исследований и т.п.

Следует отметить доля уже решенных проблем рынка банковских услуг у украинских банков незначительна. Трудности ожидают банки, преждевременно следующие по пути универсализации своей денежно-кредитной деятельности, банки, ещё не ставшие на путь широкого привлечения в акционерный капитал зарубежных инвесторов. Положение украинских банков на рынке услуг несколько усложняется ещё тем, что иностранные банки и их филиалы, работающие на украинском рынке банковских услуг, имеют ряд несомненных преимуществ:

-гарантируют возврат привлеченных средств;

-имеют высокую корпоративную культуру, соответствующую установленным внутри банка процедурам;

-добиваются систематического повышения деловой квалификации банковского персонала, более широко использует для этой цели методы материального и морального стимулирования;

-уделяют больше внимания повышению значимости банковского менеджмента в развитии отношений с клиентами, ориентируясь на увеличение абсолютной их численности в зоне действия рынка банковских услуг.

В этих условиях украинские банки могут и должны использовать свои преимущества в обслуживании корпоративных клиентов и частных лиц.

Во-первых, украинский банковский сектор располагает надёжной информацией и хорошо знает рыночное пространство деятельности своих корпоративных клиентов, объёмы и структуру выпускаемой ими продукции, экспортно-импортные возможности отечественных предприятий, их потребности в услугах кредитных организаций.

Во-вторых, украинские банки уже адаптировались к работе в сложных условиях перехода к рыночной экономике и кризисных потрясений, а следовательно могут проявить максимальную осторожность к возможным рискам на различных сегментах рынка банковских услуг.

И, наконец, в-третьих, у украинских банков наблюдается повышенная потребность в получении прибыли за счёт кредитования реального сектора экономики.

Постепенная реализация этих и других преимуществ даёт украинским банкам возможность для дальнейшего расширения структуры услуг по всему комплексу операций, выполняемых на рынке, особенно в Евровалюте, поскольку доля стран ЕС в экспорте и в импорте товаров, в развитии совокупности торгово-экономических отношений постоянно увеличивается.

Характер банковских услуг в Евро на украинском рынке во многом определяется экономическими факторами – оживлением деятельности всех производственных подразделений, занятых изготовлением конкурентоспособной продукции, повышением инвестиционной активности крупных предприятий и ростом международного влияния страны на всех сегментах финансового рынка.

Формирование рынка банковских услуг представляет собой сложный процесс, требующий мобилизации не только внутренних ресурсов, но и широкого использования опыта мировых банков.

Несмотря на это лишь отдельные коммерческие банки за последние годы стали уделять внимание изучению зарубежного опыта развития рынка банковских услуг.

На этапе дальнейшего интенсивного развития украинской банковской системы важным представляется внедрение в практику украинских банков опыта иностранных банков по оказанию услуг структурированию сделок, то есть разработка поэтапного порядка реализации условий сделок по экспорту-импорту товаров, выделение и оценка рисков на каждой стадии движения конкретных видов продукции.

Особое значение в условиях глобализации экономических отношений приобретает расширение пространства рынка сбыта банковских услуг, что достигается путём определения сегментов банковского рынка.

Сегментация банковского рынка предполагает выявление в общей массе потенциальных потребителей банковских услуг относительно обособленных клиентов – целевых групп клиентов, на которых должны быть сконцентрированы сбытовые условия банков.

Для решения этой задачи предприятия и организации должны искать и находить рынок сбыта своих товаров и услуг, конкретных покупателей, заинтересованных в налаживании и развитии деловых отношений. Хозяйствующие субъекты решают эту задачу путём организации товарных ярмарок, показа своей продукции на выставках, экскурсиях и т.д.

Несколько сложнее организация сбыта банковских продуктов и услуг, что связано с денежным или процентным характером их происхождения. Тем не менее, у банков существуют свои способы, обеспечивающие продажу специфических продуктов и услуг на рынке. Среди них наиболее доступными можно считать:

-отслеживание "критических точек" у потенциальных покупателей;

-поиск неудовлетворенных потребностей у клиентов;

-правильный выбор типа кредитной организации;

-разработка системы материальных и моральных стимулов работников банка в продаже наибольшего количества услуг;

-организация наиболее эффективных видов рекламы банковских продуктов;

-выбор отрасли и тактики работы банка на определенном сегменте рынка и т.п.

Содержание каждой формы проводимой банком работы по организации сбыта самих товаров должно учитывать рациональные и эмоциональные мотивы приобретения клиентами банка его продуктов и услуг. Они складываются из возможности получения прибыли или экономии времени, гарантии качества оплачиваемых услуг, обеспечения его безопасности, уверенности в хорошей репутации банка и профессионализма его работников.

Эмоциональные мотивы предусматривает наличие у банка и банкира определённого престижа, его влияние в деловом мире и банковском содружестве, участие банка в решении социально-экономических проблем региона и др.

Среди перечисленных способов, благоприятствующих ускорению реализации банковских продуктов, особое значение имеет отслеживание "критических точек", то есть периодов времени, когда у клиента банка возникает особая потребность в услугах банка.

При помощи этого способа отслеживание производится по отдельным категориям клиентов – отдельно по физическим и отдельно по юридическим лицам: I. Физические лица II. Юридические лица Приобретение жилья Выпуск новых изделий Рождение ребенка Внедрение инноваций Бракосочетание Акционирование предприятия Продвижение по службе Введение новых форм учета Трудоустройство и т.п.

На развитие рынка банковских услуг огромное влияние оказывает принятие правильных решений об открытии отделений и филиалов банка в других городах и районах, научная организация труда внутри банка и правильное распределение обязанностей, рабочего времени и, наконец, выбор более оптимального типа кредитной организации.

Важное значение развитию рынка банковских услуг придается маркетингу. Для развития рынка банковских услуг необходимо открывать маркетинговые отделы в банках и они должны стать мозговыми центрами организации рынка банковских услуг. Маркетинговые отделы должны заниматься изучением рынка, проводить опрос и анкетные наблюдения, собирать и анализировать количественную и словесную информацию.

В целях обеспечения полноты информации, достоверности результатов анализа, маркетинговые наблюдения за операциями по сбыту банковских продуктов рекомендуются проводить на основе следующих принципов:

-рыночный принцип, когда наблюдения организуются по отдельным сегментам рынка;

-товарный принцип – информацию собирают по видам банковских услуг;

-функциональный принцип – обеспечивает поиск новых покупателей банковских услуг, разрабатывает и предоставляет на рынок новые виды услуг.

Эти и некоторые другие принципы (матричный, географический и т.п.), лежащие в основе организации сбыта банковских продуктов, должны быть реализованы не только маркетинговыми отделами банков, но и специалистами других подразделений, которые обязаны разъяснять клиентам банка выгодность той или иной услуги, формирование цены на отдельные виды услуг, значимость различных вариантов сбережения, хранения свободных денег в банке и др.

Следовательно, каждое подразделение банка должно выполнять как обычные функциональный (стандартные), так и специфические маркетинговые услуги, ориентированные на всестороннее расширение пространства рынка.

В интересах развития рынка банковских услуг необходимо создать более благоприятные условия для консолидации, слияния и присоединения кредитных организаций. В этих целях предстоит предпринять следующие шаги:

-принять законодательные и нормативные правовые акты, обеспечивающие существенное ускорение и удешевление процедуры реорганизации кредитных организаций путем слияния и присоединения;

-предусмотреть в законодательстве положения, устанавливающие, что право требования досрочного исполнения денежных обязательств имеют только кредиторы – физические лица, если обязательства перед ними возникли до даты объявления кредитными организациями о реорганизации. Требования о досрочном исполнении обязательств кредитными организациями перед кредиторами – юридическими лицами подлежат удовлетворению, если условия договора кредитору – юридическому лицу предоставлено указанное право.

Такой порядок позволит обеспечить условия для сохранения присоединяющей или созданной в результате слияния или преобразования кредитной организацией ликвидности и платежеспособности.

## 3.2 Обслуживание клиентов через Интернет (интернет-банкинг)

Впервые банк, обслуживающий клиентов через Интернет, появился в 1995 г. Им был Security First Network Bank.

Всего же в мире насчитывается более 300 банков, предлагающих полноценный интернет-сервис, обеспечивающий оборот электронных денег и сопутствующий ему виртуальный товарообмен. Вместе с темпами увеличения количества пользователей глобальной сети Интернет, которых, по статистическим данным, в развитых странах Запада насчитывается от 35 до 40% от общего числа населения, продолжает стремительно развиваться банковский интернет-сервис. Согласно отчету известной рейтинговой и аналитической компании Fitch IBCA, 10% или 500 тыс. человек (по данным на начало 2005г), - это доля клиентов ряда крупнейших европейских банков, пользующихся интернет-банкингом.

Сегодня по уровню интернетизации Украина находится на одной ступени с Бразилией и Индонезией (3% населения страны), и около 15 банков у нас предлагают различные формы удаленного банковского сервиса с использованием сети Интернет [63, с.17].

Рассмотрим сущность удаленного банкинга.

В общем смысле, как это и следует из названия, удаленный банкинг - это предоставление банковских услуг не в банковском офисе при непосредственном контакте клиента и банковского служащего, а на дому, в офисе клиента, т.е. везде, где это удобно последнему. Необходимо добавить, что если система полностью автоматизирована, чаще всего она доступна круглосуточно в любой день недели, в отличие от самого банка, работающего по строгому расписанию.

Можно выделить четыре основные разновидности удаленного банкинга: Internet banking, PC banking, telephone banking и video banking.

Под РС-банкингом (PC banking), как правило, подразумевают доступ к счету с помощью персонального компьютера, осуществляемый посредством прямого модемного соединения с банковской сетью, а не через Интернет. Клиенту при этом предоставляется специальное программное обеспечение для работы со счетом.

Видеобанкинг (video banking) - это, по сути, система интерактивного общения клиента с персоналом в банке, своего рода видеоконференция. Обычно для видеобанкинга применяются устройства, называемые "киосками" (kiosk). Это аппараты с сенсорным экраном, позволяющие клиенту получить доступ к различной информации, а также "вживую" пообщаться со служащим в банке и провести с его помощью практически любые операции. Эти устройства устанавливаются, разумеется, не дома, а в супермаркетах, университетах или других людных местах. Часто "киоски" совмещаются с банкоматами (ATM - automatic teller machine).

Самой популярной разновидностью удаленного банкинга на сегодня остается обслуживание по телефону (telephone banking) - в силу распространенности и доступности телефонных терминалов. В этом случае операции совершаются с помощью тонового набора. Телефонный банкинг является пока самой совершенной системой с точки зрения мобильности, так как если у вас есть под рукой телефон - значит, вам доступны банковские услуги. Дополнительные возможности открывает использование телефонов с дисплеем (screen-phone). С другой стороны, телефон - это изначально средство устного общения, и для совершения банковских операций приспособлен плохо, поэтому количество банков и их клиентов, работающих с сетью Интернет, постоянно растет.

Разберемся, что собственно следует относить к услуге "Интернет-банкинг". Чаще всего ее отождествляют с предоставлением клиенту возможности прямого доступа к банковскому счету через Интернет с помощью обычного компьютера и с использованием стандартного броузера.

Иными словами, Интернет-банкинг - это возможность совершать все стандартные операции, которые могут быть осуществлены клиентом в офисе банка (за исключением операций с наличными), через сеть Интернет.

Услуга Интернет-банкинга включает в себя функции, которые позволяют:

- осуществлять все коммунальные платежи, оплачивать счета за связь и прочие услуги;

- производить денежные переводы, в том числе в иностранной валюте, на любой счет в любом банке;

- переводить средства в оплату счетов за товары (например, купленные через Интернет-магазины);

- покупать и продавать иностранную валюту;

- пополнять/снимать денежные средства со счета пластиковой карты;

- открывать различные виды счетов и переводить на них денежные средства;

- получать информацию о состоянии счета за определенный период в различных форматах;

- получать информацию о платежах в режиме реального времени;

- пользоваться другими дополнительными услуги (имеется в виду, например, брокерское обслуживание).

Все перечисленные действия были доступны еще до появления глобальной мировой сети Интернет, когда банки оказывали услугу PC-banking. При помощи компьютера и модема клиент мог соединиться со специальной банковской системой для управления своим счетом. В данном случае на компьютере клиента обязательно устанавливалось специальное программное обеспечение.

Услуга Интернет-банкинг имеет несколько преимуществ по сравнению с услугой PC-banking. Помимо того, что клиент получает новые возможности при работе со счетом через сеть Интернет, а не посредством прямого модемного соединения, эта деятельность становится для него намного проще и доступнее. Клиенту не нужно дозваниваться до модемного пула банка, достаточно иметь выход в Интернет, и главное, клиенту не нужно устанавливать специальное программное обеспечение на своем компьютере. Все необходимые операции и платежи он может осуществлять с помощью броузера при заполнении стандартных web-форм (иногда для этого могут использоваться Java-апплеты).

В настоящее время понятие Интернет-банкинг охватывает целый ряд программных продуктов, которые с определенной степенью условности можно разбить на следующие группы:

- системы управления счетами клиентов (системы "Интернет - Клиент банка" или коротко - "Интернет - Клиент").

- платежные и расчетные системы, в том числе те, в которых Интернет используется только в качестве среды передачи информации;

- системы карточного процессинга (они могут представлять собой часть платежной системы);

- системы онлайновой торговли ценными бумагами;

- интерфейсные модули для взаимодействия с внешними системами электронной коммерции (например, модули, реализующие связь "банк - Интернет-магазин", - они также могут рассматриваться в качестве части платежных систем).

Между тем на практике все чаще встречаются комплексные решения, например, "платежная система + управление счетом + интерфейс с Интернет-магазинами и процессингом" - это, кстати, широко известная расчетная система CyberPlat. А приложение, автоматизирующее коммунальные платежи, может взаимодействовать как с системой управления счетом, так и с комплексом процессинга пластиковых карточек

Рассмотрим кратко характерные черты и специфические проблемы систем каждого класса.

Системы управления счетами более других востребованы на рынке. По результатам опросов, количество банков, которые в них нуждаются, значительно превосходит суммарное число тех, которым требуются системы всех прочих типов.

При этом с точки зрения разработки системы "Интернет - Клиент" несколько проще остальных - вследствие того, что круг стоящих перед ними задач очерчен достаточно ясно и, помимо прочего, есть возможность перенять идеи и решения из традиционных реализаций систем типа "Клиент - Банк". Именно благодаря этим двум факторам сегодня на рынке представлено большое разнообразие систем "Интернет - Клиент", причем их разработчиками являются как банки, так и "софтверные" компании.

Основные проблемы систем "Интернет - Клиент" связаны с безопасностью, в том числе и с юридической точки зрения (что является проблемой абсолютно для всех продуктов Интернет-банкинга), а также со сложностью реализации удобного решения в рамках современных технологий Интернет-программирования.

Если рассматривать ситуацию с точки зрения применения систем онлайновой торговли ценными бумагами, то можно констатировать, что с позиции разработчиков и клиентов ситуация выглядит неплохо. Результаты опросов показывают, что комплексы онлайновой торговли ценными бумагами по степени востребованности следуют за системами "Интернет - Клиент", но спрос на них раза в три ниже, чем потребность в "Клиенте" наверное, сказывается тот факт, что данным видом бизнеса заняты не все кредитные учреждения.

Основная особенность процесса создания модулей, взаимодействующих с внешними системами электронной коммерции, состоит в обязательной организации совместной работы с разработчиками этих систем. Кроме того, важно, чтобы к их разработке здесь были привлечены высококвалифицированные специалисты по соответствующим предметным областям (например, в области Интернет-торговли, страхования и пр.).

В настоящее время около пятнадцати украинских банков предоставляют свои услуги в сети Интернет. Все они, так или иначе, используют специальные системы, которые позволяют клиенту иметь доступ к своему счету. Данные системы могут быть разработаны как специалистами самого банка, так и другими компаниями. Обычно стоимость услуги Интернет-банкинг складывается из стоимости подключения и абонентской платы.

По мере развития мобильных форм сети Интернет, все большее количество банков открывает своим клиентам возможность доступа к банковскому счету при помощи сотовых телефонов, поддерживающих протокол WAR. На данный момент большинство банков предоставляет лишь возможность доступа к информации о движении денежных средств по счетам, значительно реже - возможность осуществлять платежи по заданному списку корреспондентов, перечислять денежные средства на карточные счета, проводить платежи по счетам внутри банка.

Развитие интернет-банкинга сейчас достаточно перспективно. Все большее количество банков начинают внедрять системы, которые позволяют им взаимодействовать с клиентами через Интернет. Так, по мнению специалистов, около половины всех клиентов банков, внедривших подобные системы, могут в дальнейшем использовать глобальную мировую сеть Интернет для взаимодействия с банками.

На текущий момент, большинство потребителей услуг Интернет-банкинга - это бухгалтеры предприятий, которые ведут расчеты, получают выписки, отправляют платежные поручения через Интернет.

Следующей ступенью дальнейшего развития Интернет-банкинга может стать работа с конкретными отраслями промышленности.

Так, одним из перспективных направлений является предоставление клиентам механизмов, которые позволят быстро производить платежи, вне зависимости от места нахождения получателя и банка, услугами, которого он пользуется. Большинство банков, внедривших системы Интернет-банкина, находится в Киеве, однако и региональные банки все чаще используют Интернет для обслуживания клиентов.

В сентябре компания "Интернет-Маркетинг" провела опрос банковских специалистов, посвященный перспективам развития технологии Интернет-банкинга.

Опрос проводился методом анкетирования на сайте проекта "Интернет - Финансы" и на VII международном форуме разработчиков интегрированных банковских систем, прошедшем в Киеве.

На вопросы анкеты ответили 57 представителей банковского сообщества. Все респонденты подчеркнули перспективность технологии Интернет-банкинга: 91% специалистов отметили, что их банк использует или собирается использовать технологию Интернет-банкинга; 9% специалистов считают технологию Интернет-банкинга перспективной, однако их банки пока не намерены ее использовать. Ни один респондент не указал на не перспективность этого направления.

В то же время банки еще долго будут предоставлять услуги Интернет-банкинга в комплексе с другими услугами дистанционного банковского обслуживания: - классический "Банк - Клиент" и "Телефон - Клиент", потому что комплексное предоставление услуг дистанционного банковского сервиса существенно расширяет возможности клиентов по работе со своим счетами, с банковской информацией и с самим банком. Примерно 84% банковских специалистов считают, что Интернет-банкинг дополняет возможности классической системы "Клиент - Банк"; 14% респондентов полагают, что Интернет-банкинг позволяет полностью от нее отказаться и 2% представителей банковского сообщества отметили, что Интернет-банкинг не нужен, если есть "Клиент - Банк".

Банковские специалисты отмечают также высокий интерес к технологии Интернет-банкинга со стороны клиентов. Так, 72% представителей банков подчеркнули, что клиенты интересуются системой Интернет-банкинга и только 5% отвечавших на анкету считают, что клиенты, скорее, откажутся использовать систему Интернет-банкинга

Результаты опроса (если рассматривать их с точки зрения готовности банков внедрить такую систему) показали, что она уже установлена в банках (20% респондентов), или ее планируется внедрить в течение одного года (примерно 57% банковских специалистов); и только в 18 случаях из 100 представители банков ответили, что их банк пока не планирует ее использовать.

Попробуем теперь понять, что же такое онлайн-банкинг? Не в смысле технологии, а в смысле отношения к предмету. По данному вопросу американские банкиры далеко не единодушны. Примерно 39% из них склонны рассматривать Интернет как другой канал работы с клиентами, 27% - как защитный механизм, а,34% полагают, что это революционный инструмент, меняющий концепцию поведения на рынке.

Результаты другого исследования, проведенного компанией Roper Starch Worldwide в 2004 г., представлены в табл.3.1. [63, с.89].

Таблица 3.1

Результаты опроса руководителей банков о тенденциях в онлайн-банкинге на 2004 г., %

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вариант ответа | Полностью согласен | Согласен | Нейтральны | Не  согласен | Категорически не согласен |
| Интеграция онлайнового банкинга с существующей банковской системой - наилучший выбор | 21 | 26 | 16 | 26 | 11 |
| Онлайн-банкинг - один из каналов предоставления банковских услуг | 84 | 16 | - | - | - |
| Модель только Интернет-банка - нежизнеспособна | 47 | 27 | 11 | 11 | 5 |
| В течение пяти лет половина наших клиентов будет иметь свой онлайновый счет | 29 | 18 | 24 | 24 | 5 |
| Правительство не делает достаточно для развития онлайн-банкинга | 11 | - | 33 | 39 | 17 |

Кроме того, еще оценивалась перспективная (в течение трех лет) значимость каналов доставки банковских услуг. Приоритеты оказались расставлены следующим образом: Интернет-банкинг (79%), банкоматы (74%), отделения банков (63%), телефонный банкинг (42%), мобильный (телефонный) банкинг (11%).

С точки зрения мотивации банковских руководителей относительно внедрения услуг Интернет-банкинга, первое место занимает "удержание существующих клиентов" (95%), далее следуют - "повышение стандартов обслуживания" (74%), "эффективное взаимодействие с клиентом" (68%) и "интеграция с остальными существующими банковскими операциями" (63%). Прибыльность служит мотивацией только для одной трети опрошенных, и лишь 42% рассматривают Интернет-банкинг как способ привлечения новых клиентов.

По поводу прибыльности Интернет-банкинга сами банкиры отзываются весьма пессимистично. Только 2,4% из них твердо уверены в прибыльности этого направления, 27% затрудняются ответить, 31% банкиров уверены, что неприбыльное в данный момент направление станет прибыльным в ближайшем будущем, а 39% даже и не ждут этого.

Теперь подробнее рассмотрим проблемы, сопутствующие Интернет-банкингу.

Таких проблем накопилось уже немало. Часть их связана со спецификой банковского дела, часть обусловлена своеобразием сети Интернет.

Не так давно банки могли относительно спокойно игнорировать невысокий, но все же существующий спрос населения на банковские интернет-услуги. И до недавнего времени это не могло ощутимо повлиять на их рыночное положение. Но ситуация меняется: средний класс в Украине чувствует себя все увереннее; растет потребление как товаров повседневного спроса, так и длительного пользования; увеличивается спрос на платные услуги. Все это уже сейчас заставляет потребителей чаще обращаться к услугам банков и не только. Те ниши, в которых банки оказываются не достаточно активны (платежи без открытия счетов, предоплаченные финансовые продукты, интернет-расчеты), очень быстро занимают более мобильные финансовые компании. Если рассматривать количественные показатели деятельности украинских банков, продвигающих интернет-сервис для физических лиц, то они не претерпели существенных изменений. По самым оптимистичным оценкам общее количество обслуживаемых через сеть Интернет клиентов - физических лиц, сегодня составляет около 20 тыс. Финансовые показатели использования клиентами интернет-услуг выглядят лучше. За последний год общий месячный оборот по счетам клиентов, применяющих системы Интернет-банкинга, вырос в 3-4 раза. При этом в последнее время среднемесячный прирост оборота достигает 10-12%.

Разработка и внедрение программных систем, за исключением самых примитивных, всегда требует значительных организационных усилий. В случае распределенных комплексов объем таких усилий многократно возрастает, а для платежных систем становится огромным, поскольку у каждой из них к списку обязательных организационных мероприятий добавляется координация действий между всеми ее участниками или даже обеспечение условий для ведения совместной разработки. Кроме того, привлечение к платежной системе новых участников сопряжено с необходимостью профессиональных действий. Возникают проблемы в области контактов с властью.

Решение этих непростых задач требует значительных затрат. По мнению пионеров Интернет-банкинга, их уже достаточно долго работающие платежные комплексы станут окупаемыми только через 2-3 года при сохранении динамики роста количества клиентов и увеличения оборота средств.

Вопрос окупаемости - самый болезненный для всех проектов, связанных с глобальной мировой сетью Интернет. Вместе с тем есть вполне поддающиеся оценке преимущества, которые может получить банк при добросовестной реализации интернет-решения. Это, в первую очередь экономия на обслуживании частных клиентов за счет автоматизации этого процесса. По общей оценке, проведение операции с использованием человеческого труда обходится примерно в один доллар (в эту оценку закладывается и возможность ошибки). При осуществлении операций через Интернет их стоимость падает до десятка центов, а при больших масштабах (начиная от 50 тыс. чел), выйти на которые, в конечном счете и рассчитывают крупные банки, и до нескольких центов.

Стоит, правда, отметить, что серьезной экономии и значительной эффективности проекта можно добиться в том случае, если придерживаться комплексного подхода к развитию Интернет-банкинга. В числе комплексных услуг возможны домашний банк, Интернет-трейдинг, система обслуживания юридических лиц и электронные торговые площадки, электронные магазины и платежные системы для интернет-торговли.

Таким образом, можно утверждать, что интернет-проект банка окупается за счет косвенных факторов: увеличения активов, привлечения новых клиентов, роста оборотов и трансакционных комиссий, т.е. за счет факторов, проявляющихся в других подразделениях банка.

Очень серьезная проблема на пути разработки и внедрения интернет-проект банка - это кадровая проблема. Качество и оперативность решения любой задачи напрямую зависят от квалификации специалистов, которые за нее берутся. Для разработки и сопровождения систем Интернет-банкинга сегодня необходимы программисты (причем работающие не только в области интернет-технологий), системные администраторы, веб-дизайнеры, веб-программисты, эксперты по компьютерной и коммуникационной защите, экономисты, маркетологи, юристы. Все они должны хорошо представлять себе мир сети Интернет, что сейчас далеко не всегда достижимо. Очень трудно, например, отыскать юриста, который знаком с электронными коммуникациями. То же самое относится к профессионалам сетевой безопасности.

На пути Интернет-банкинга возникли и психологические проблемы. В среде банкиров встречаются две крайние точки зрения. Те, кто придерживается первой из них, считают: "Интернет - это опасно, и нам он не нужен". Позиция вторых противоположна: "Интернет - это чрезвычайно перспективно, и необходимо развивать интернет-бизнес чего бы нам это ни стоило". Оба радикальных суждения лишь отражают разные стадии, которые обычно проходят люди, начиная знакомиться с сетью Интернет. Так, абсолютное отрицание целесообразности ее использования характерно для тех, кто плохо знаком с глобальной мировой сетью Интернет. Фанатичная же вера свойственна тем, кто только что узнал об открывающихся горизонтах. Следствием первого из заблуждений может стать технологическое отставание банка, а результатом второго - расходование значительных средств без конкретной отдачи.

Есть единственный верный способ, позволяющий выработать более профессиональное отношение к сети Интернет, - нужно просто продолжать его освоение.

Сложнее обстоит дело с обществом в целом. Активная аудитория сети в Украине пока невелика: порядка 500 тыс. - 700 тыс. человек (по данным агентства Monitoring. Ru), и почти вся она сосредоточена в нескольких крупных городах. Большинство либо пребывает пока в стадии первого заблуждения, либо вообще не думает о сети Интернет. Конечно, ситуация постепенно меняется, но все-таки слишком медленно, на что есть множество причин, в том числе и экономических. Тем не менее, тот факт, что пользуются банковской системой и работают в сети Интернет люди наиболее социально активные, вселяет надежду в то, что их количества окажется достаточно хотя бы поначалу, на первых этапах развертывания систем Интернет-банкинга. Есть вероятность, что Интернет поднимет интерес к банковскому сервису. Согласно данным опросов, подавляющее большинство банкиров считает, что удобство Интернет-обслуживания станет в ближайшем будущем важным фактором привлечения средств клиентов в банки.

Что касается психологических трудностей, то к ним следует причислить страх потерять в сети свои деньга. Интернет-банкингу совсем не приносят пользы многочисленные публикации о массовых взломах и кражах из компьютерных систем. Однако, проблема эта имеет скорее общественные и юридические корни, чем технические или какие-то другие.

Кроме перечисленных выше существуют еще и серьезные технические трудности и проблемы, связанные с электронно-цифровой подписью (ЭЦП).

В Интернет-банкинге есть и имиджевый элемент. Он заключается в том, что, когда набирается критическая масса банков, предлагающих такую услугу, те, кто такую услугу не предлагает, начинают проигрывать. Они теряют клиентов, и это уже чистый убыток. Доля банков, предоставляющих услуги Интернет-банкинга, сейчас крайне низка. Получается, что сектор крупных банков, работающих с населением, уже довольно сильно "интернетизирован", поэтому отсутствие этой услуги означает (хотя пока в основном имиджевый), но уже проигрыш.

Рассмотрим теперь перспективы Интернет-банкинга.

Если говорить о перспективах, то нельзя не отметить прогнозы западных аналитиков. Так, в исследовании компании Cap Gemini/Ernst & Young говорится, что к 2007г. доля банковских операций, совершающихся через сеть Интернет, в Европе может возрасти до 25%. Аналогичный прогноз для США гораздо скромнее - всего лишь 12%.

В Украине же этот показатель к тому времени, скорее всего, приблизится к сегодняшнему уровню развития западных рынков - 3-4% от финансовых транзакций будут приходиться на операции, совершаемые через Интернет (по оценке "Интернет - Маркетинг"). Однако это только среднестатистический показатель. Наряду с этим будет достаточно много банков, как общенациональных, так и региональных, уровень "интернетизации" операций которых составит 30% и более.

Хотелось бы отметить современные тенденции развития Интернет-банкинга в Украине. Во-первых, возросла активность и усилилась роль разработчиков специализированного оборудования и программного обеспечения для нужд Интернет-банкинга: как отечественных компаний, специализирующихся на банковской автоматизации, так и западных разработчиков, выходящих на наш рынок. Во-вторых, Интернет-банкинг развивается либо в комплексе, либо параллельно с развитием теми же банками средств организации электронной коммерции - платежных и торговых интернет-систем. В-третьих, расширяется внедрение в банках одновременно с интернет-банкингом и других направлений удаленного банковского сервиса: телефонного банкинга, PC-банкинга и новинки этого года - WAP-банкинга (совместный проект "ГУТА-банка" и МТС). При этом различные формы удаленного обслуживания между собой не конкурируют, а наоборот, во многом дополняют друг друга, предоставляя клиентам широкий выбор каналов доступа к собственным банковским счетам.

Сегодня есть все основания предполагать, что в ближайшее время украинский рынок Интернет-банкинга ждут серьезные прогрессивные изменения - как количественные, так и качественные. Активное развитие Интернет-банкинга будет возможно только при условии, что сами банки начнут активнее продвигать услуги интернет-банкинга своим клиентам. Основная проблема рынка - слабая информированность клиентов банков о возможностях дистанционного обслуживания посредством Интернет-банкинга; многие банки не проявляют никакой активности в этом направлении, ограничиваясь лишь сообщением о возможности предоставления данной услуги, вывешенном в клиентском зале. Безусловно, усилий одних компаний-разработчиков для поддержки высоких темпов развития рынка скоро окажется недостаточно. Сегодня различными формами удаленного банковского обслуживания в Украине пользуются по разным оценкам от 10 до 20% клиентов, что, в общем-то, и не очень мало. Однако подавляющее большинство клиентов продолжают по инерции носить или возить платежные поручения в банки. Вот где скрывается основной потенциал развития рынка

Однако главной тенденцией развития рынка в ближайшее время должно стать изменение стратегических установок банкиров в отношении Интернет-банкинга, знаменующих переход от стратегии "чтобы было", к стратегии "эффективного использования". Сегодня уже недостаточно иметь в банковском портфеле просто какую-нибудь услугу, которую можно презентовать как Интернет-банкинг. Клиентам - и корпоративным и частным - нужны качественные услуги в сфере Интернет-банкинга (причем разные для разных сегментов), предоставляющие полный набор сервисов по управлению финансами через сеть Интернет. А это потребует от банков как минимум изменения отношения к Интернет-банкингу. Важно включить стратегию развития удаленного банковского сервиса в качестве одного из важных направлений развития бизнеса банка. И это будет оправдано, - ведь уже в ближайшее время Интернет-банкинг станет одной из ключевых услуг, качество и условия обслуживания по которой будут определяющими для клиентов при принятии решения о выборе банка.

Проанализировав развитие Интернет-банкинга, можно выделить три наиболее важные характеристики систем Интернет-банкинга, необходимые для клиентов:

1) функциональные возможности (доступные клиентам операции);

2) удобство пользования системой (пользовательский интерфейс);

3) обеспечение безопасности хранения и передачи финансовой информации.

Чем шире функциональные возможности системы Интернет-банкинга, т.е. чем больше услуг доступно клиентам банка через сеть Интернет, тем более полноценной и востребованной является такая система. Действительно, сознательное или вынужденное ограничение функциональных возможностей банковского интернет-сервиса очень сильно уменьшает привлекательность подобных систем, потому что за некоторыми из банковских услуг клиенту все-таки придется идти в банк. Поэтому, стремясь сделать системы Интернет-банкинга конкурентоспособными, банки стараются наделить их практически всем спектром услуг, которые доступны клиентам в офисе банка. В числе этих услуг: операции со средствами на собственных счетах (выписки, переводы по своим счетам, работа с пластиковыми картами), инвестирование средств (депозиты, ценные бумаги), расчеты с контрагентами (разовые и периодические платежи) и т.д.

С учетом всего того, что было сказано выше, можно сделать следующие выводы.

Интернет-банкинг - это предоставление банковских услуг через сеть Интернет с возможностью круглосуточного доступа в любой день недели из любого места, где есть доступ к Интернету.

Интернет-банкинг имеет ряд серьезных преимуществ:

- экономится время;

- счета контролируются круглосуточно;

- любые online-платежи проходят без задержек;

- любые online-платежи осуществляются без личного участия владельца счета

Основные проблемы Интернет-банкинга в Украине:

- недостаточное предложение услуг;

- плохое развитие персонального сегмента рынка. Банки в Украине предпочитают корпоративных клиентов, т.е. юридических лиц, обладающих большим оборотом денежной массы, и уделяют весьма незначительное внимание отдельным гражданам. Данное обстоятельство обуславливается тем, что сопровождение мелких клиентов требует пристального внимания персонала за незначительными финансовыми операциями и больших операционных усилий;

- безопасность, проблемы, связанные с электронно-цифровой подписью.

## 3.3 Формирование современной системы стимулирования банковского персонала

В современных условиях в теории управления организациями происходит существенное изменение общей парадигмы управления. Сегодня персонал рассматривается как основной ресурс организации, в значительной степени определяющий успех всей ее деятельности и представляет собой один из основных ресурсов организации, которым надо грамотно управлять, создавать оптимальные условия для его развития, вкладывать в это необходимые средства [15, с.216].

Результаты изучения сложившейся практики управления в финансово-банковском секторе украинской экономики показывают, что большинство отечественных коммерческих банков, как правило, основное свое внимание сосредотачивают на совершенствовании финансового менеджмента. При этом банковский персонал как объект управления, остается на втором плане. Поэтому неудивительно, что службы управления персоналом большинства украинских банков имеют низкий организационный статус, недостаточно профессионально подготовлены и по сути ограничиваются выполнением лишь учетных функций.

Между тем, как показывает не только зарубежный, но и современный отечественный опыт, именно персонал становится сегодня долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания банка.

Существует ряд требований, на которые следует ориентироваться при создании системы стимулирования:

объективность: размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;

предсказуемость: работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;

адекватность: вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего коллектива, его опыту и уровню квалификации;

своевременность: вознаграждение должно следовать за достижением результата как можно быстрее (если не в форме прямого вознаграждения, то хотя бы в виде учета для последующего вознаграждения);

значимость: вознаграждение должно быть для сотрудника значимым;

справедливость: правила определения вознаграждения должны быть понятны каждому сотруднику организации и быть справедливыми, в том числе с его точки зрения.

Несмотря на простоту и очевидность перечисленных требований, не стоит ими пренебрегать. Как показывает практика, несоблюдение этих требований приводит к нестабильности в коллективе и оказывает сильный демотивирующий эффект. По опыту работы можно сказать, что это гораздо сильнее сказывается на производительности труда персонала банка, чем отсутствие каких бы то ни было механизмов определения вознаграждения за результаты труда.

Для того чтобы система мотивации персонала предприятия принесла ощутимый положительный эффект, при ее создании рекомендуется последовательное выполнение следующих шагов.

Формирование структуры персонала банка (выделение однородных групп) и определение размера постоянной части заработной платы.

Декомпозиция стратегических целей на уровень подразделений и отдельных сотрудников (выделение ключевых показателей эффективности деятельности для расчета переменной части заработной платы).

Разработка механизмов стимулирования (определение правил расчета переменной части вознаграждения сотрудников).

Рассмотрим, что нужно сделать на каждом из перечисленных выше этапов.

Один из наиболее распространенных вариантов оплаты труда представляет собой выплату постоянной части вознаграждения (ежемесячно) и его переменной части (по результатам труда). Ошибочно полагать, что эффективно мотивировать персонал компании можно только за счет выплаты переменной части вознаграждения. Хотя постоянная часть вознаграждения и не позволяет сориентировать сотрудников на более интенсивный труд и решение определенных задач, она призвана сформировать у них лояльность по отношению к компании (направлена на формирование долгосрочных стимулов).

К сожалению, полностью отказаться от постоянной части заработной платы на практике невозможно. На расчет суммы вознаграждения серьезное влияние оказывает конъюнктура рынка труда. Иначе говоря, если бухгалтеру в большинстве компаний предлагают постоянный оклад, то вряд ли вы наймете хорошего специалиста, предложив вознаграждение, полностью зависящее от результатов его труда. При определении условий оплаты труда всегда приходится принимать во внимание требования рынка, иначе это приведет к высокой текучести кадров.

Другая причина, по которой необходима выплата постоянной части вознаграждения, - это наличие большого числа должностей, результат работы на которых будет виден только спустя определенное время. Иными словами, если результат работы можно оценить только через год, то никто не будет работать этот год бесплатно, ожидая далекую и призрачную перспективу. Будущие результаты приходится авансировать и в какой-то степени идти на риск.

Создание системы постоянных (базовых) выплат подразумевает проведение анализа деятельности на рабочих местах, описание должностных обязанностей, а также оценку ценности рабочих мест исходя из определенного перечня должностных обязанностей.

На этапе анализа деятельности на рабочих местах нужно определить, выполнение каких действий входит в обязанности работника при существующей системе управления, а также проанализировать их необходимость. Полномочия по описанию обязанностей, выполняемых сотрудниками, как правило, передаются начальникам подразделений. Тем не менее, анализ деятельности требует профессиональной подготовки по регламентации деятельности. В идеальном случае руководители подразделений должны пройти короткий курс обучения.

После того как список обязанностей будет составлен для каждой должности, нужно внести коррективы в существующие должностные инструкции и ознакомить с ними сотрудников.

На последнем этапе проводится оценка ценности рабочих мест. На крупном предприятии целесообразно предварительно разбить все должности по группам (например, "специалисты" и "руководители") и определить ценность для каждой из групп. В рамках этих групп можно выделить подгруппы ("линейные руководители", "менеджеры среднего звена", "топ-менеджмент" и т.д.). Затем нужно определить конкретные значения заработной платы каждой группы должностей.

Нередко в практике украинских предприятий используется более простой способ - установление окладов руководством на основе личного опыта и собственных представлений о рынке труда. Другой вариант - должности ранжируются по степени важности топ-менеджерами компании. Затем определяется суммарный фонд заработной платы, который распределяется по должностям в соответствии с присвоенной степенью важности. После распределения фонда заработной платы оклады корректируются.

Однако есть и более сложные способы оценки должностей, например путем присвоения каждой должности баллов по нескольким факторам. Выбираются те факторы, которые признаются членами экспертной группы наиболее важными (интенсивность труда, квалификация, ответственность и т.д.). После этого должности ранжируются в соответствии с набранными баллами. Обычно в состав рабочей группы входят первые лица предприятия, руководители отделов и иногда внешние эксперты.

В США в совокупном вознаграждении сотрудников в среднем около 72,6% приходятся на постоянную заработную плату, 7,9% - на дополнительные выплаты, предусмотренные законом, 1,6% - на бонусы. Оставшаяся часть распределяется между медицинской страховкой, оплатой отпуска и другими выплатами.

Косвенное материальное стимулирование (социальный пакет) - это оплата питания сотрудников, оплата (или предоставление) транспорта, дополнительных услуг (медицинская страховка, абонемент в спортивный клуб и т.д.).

Выбор того или иного инструмента косвенного материального стимулирования сотрудников во многом зависит от статуса или ранга, занимаемого сотрудником в должностной иерархии: чем выше ранг, тем более дорогостоящий социальный пакет может быть ему предоставлен. Если для рядового сотрудника это будут бесплатные обеды, то для менеджеров - предоставление страховки и персонального автомобиля. Кроме того, при проектировании состава социального пакета целесообразно учитывать мотивационную направленность сотрудников: если одного работника наилучшим образом будут мотивировать косвенные материальные стимулы, подчеркивающие его статус (служебный автомобиль, телефон и др.), то для другого более ценными будут стимулы, направленные на его развитие (например, оплата обучения).

Многие психологи отмечают, что косвенное материальное стимулирование дает так называемый "коллективный эффект" - способствует сплоченности коллектива, уменьшению текучести кадров. Кроме того, такой вид мотивации обычно обходится компании дешевле, чем прямое материальное стимулирование.

Одна из наиболее эффективных методик оценки ценности рабочих мест, которая уже содержит необходимые факторы и механизмы расчета, - методика Эдварда Хея (Edward N. Hay). В упрощенном виде должность оценивается следующим образом:

Суммарный балл должности = Опыт х Интеллектуальная активность х Ответственность

В предложенной формуле значение показателя "Опыт" рассчитывается с учетом трех показателей: профессиональных знаний, сложности и разнообразия выполняемых действий, взаимодействия с другими людьми. Эдвард Хей разработал специальные таблицы, по которым можно оценить все вышеперечисленные показатели и рассчитать суммарный балл должности.

Использование той или иной методики оценки стоимости должности во многом зависит от специфики деятельности предприятия.

Одна из основных целей создания системы мотивации - сориентировать людей на максимально эффективное решение задач, стоящих перед компанией. Соответственно систему стимулирования нужно увязать со стратегическими целями компании. Это можно сделать при помощи системы ключевых показателей деятельности - KPI (key perfomance indicators). После детализации KPI верхнего уровня и передачи их на уровни подразделений и сотрудников к ним можно "привязать" вознаграждение персонала. Используя систему ключевых показателей эффективности деятельности, можно формировать переменную часть системы прямого материального стимулирования. Таким образом, основное назначение данной части материального вознаграждения - это отражение конкретных результатов труда.

В мае 2004 года исследовательская группа "КОМКОН" провела серию глубинных интервью по проекту "Персонал" с целью выработки рекомендаций по созданию конкурентоспособных условий формирования стабильных профессиональных коллективов в банковской сфере [15, с.217]. Одним из основных направлений повышения конкурентоспособности банков на рынке труда является создание эффективной системы его оплаты и стимулирования. Ставилась задача выяснить различия в практиках оплаты и стимулирования труда персонала в ряде банков, действующих в Киеве и Харькове, а также причины, обусловившие данные различия.

В качестве целевой группы выступали директора по персоналу обследуемых банков.

С точки зрения большинства участников исследования основной составляющей повышения заинтересованности персонала банка в эффективной работе является размер заработной платы. "Людей в первую очередь интересует зарплата... "? вот одно из типичных высказываний респондентов [15, с.218].

Следует отметить, что в обследованных банках системы оплаты труда существенно различаются. Так, наблюдается значительная разница в размерах минимальной заработной платы: если самую низкую из минимальных зарплат принять за 100%, то самый высокий ее уровень составляет 400%. Также имеют место значительные различия в оплате труда разных групп персонала, например, максимальный разрыв в оплате труда топ-менеджеров в обследованных банках достигает тоже четырехкратной величины.

Отчасти указанные различия обусловлены размерами банков, их экономическим положением и динамикой экономических показателей. В то же время в разных банках применяются различные подходы к оплате труда. Часто размер заработной платы зависит не столько от уровня квалификации и профессиональной подготовки, сколько от индивидуального отношения к данному работнику со стороны руководства.

На наш взгляд, усиление влияния субъективных факторов при формировании систем оплаты труда может привести к текучести кадров, способствовать ухудшению социально-психологического климата в организации, служить источником слухов, сплетен, нездоровых настроений.

Следует также подчеркнуть, что сам по себе размер заработной платы не является тем фактором, который прямо воздействует на стабильность коллектива и непосредственно сдерживает текучесть кадров. Результаты исследования позволяют сделать вывод, что текучесть кадров отсутствует не в тех банках, где высок уровень заработной платы или полновесный компенсационный пакет, а в тех, где сформировался сплоченный коллектив и комфортны отношения между сотрудниками.

Высказывания представителей банков, где уровень оплаты труда не очень высокий, свидетельствуют о значимости социально-психологического климата для удержания специалистов в организации: "У нас банк стабильный, зачем людям бегать? " или: "У нас сложившийся коллектив, и даже если кто-то уходит, то уходит с грустью и болью, скажем так. У нас все привыкли, прикипели друг к другу" [15, с.220].

На текучесть кадров влияет не столько размер заработной платы, сколько чувство социальной справедливости, связанное с организацией оплаты труда. В этой связи примечательно высказывание одного из респондентов: "Самое главное для сотрудника это ощущение, что его ценят. Поэтому для нас важно правильно оценить каждого. Чтобы каждый сотрудник нашел свое место в банке, где он смог бы себя проявить наилучшим образом и наиболее эффективно работать" [15, с.221].

Как показали результаты исследования, максимальная текучесть кадров наблюдается там, где применяется сверхиндивидуальный подход к оплате труда, вплоть до того, что сотрудники одного уровня и одного отдела получают разную заработную плату, а также там, где система оплаты труда "непрозрачная", то есть от работников скрывается схема оплаты труда, что порождает нездоровые настроения в коллективе [15, с.222].

Важным фактором, воздействующим на стабильность коллектива и стимулирующим повышение результативности труда, является компенсационный пакет, предлагаемый компаниями своим сотрудникам.

В настоящее время система стимулирования работников включает в себя долгосрочные и краткосрочные выплаты, предусмотренные, с одной стороны, законодательством о труде, а с другой спецификой и возможностями компании. Исследование показало, что персоналу коммерческих банков чаще всего предоставляются следующие виды льгот:

жилищная помощь (ссуды на льготных условиях или безвозмездно, содействие в получении жилья, компенсация квартплаты);

страхование имущества (недвижимости, автомобилей и т.п.);

личное страхование/ссуды;

дополнительное медицинское страхование;

бесплатное медицинское обслуживание работников;

предоставление средств мобильной связи, частичная оплата расходов мобильной связи;

оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта, ссуды на приобретение транспорта, оплата расходов на бензин);

компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов);

премии различного рода;

бонусы;

частичная оплата расходов на образование и повышение квалификации.

Предоставляемые льготы и реализуемые социальные программы являются важными факторами привлечения и удержания сотрудников в организации, повышения их удовлетворенности от работы в компании. В то же время, как показало исследование, набор льгот и услуг, включаемых в компенсационные пакеты конкретных банков, значительно варьирует: в некоторых компаниях он полностью отсутствует, в других присутствует практически весь перечисленный выше перечень.

Следует отметить, что центральные офисы банков выделяют крайне мало средств на повышение квалификации сотрудников филиалов. Это в перспективе может увеличить текучесть кадров.

В то же время, как подчеркивают многие специалисты, наличие компенсационного пакета в предложении компании является достаточно мощным фактором повышения уровня лояльности специалистов к ней.

По всей видимости, следует ожидать, что в связи с усиливающейся конкуренцией на рынке труда все банки будут вынуждены формировать компенсационный пакет и предлагать его персоналу как козырь в борьбе за высококвалифицированных специалистов.

Кроме того, усиление конкуренции на рынке труда потребует от руководства банков повышения эффективности работы с персоналом, а значит, усиления внимания к таким социальным программам, как программы формирования кадрового резерва банка, программы непрерывного обучения и повышения квалификации персонала, программы материального стимулирования работников.

В современных условиях формирование и сохранение персонала, обладающего высоким профессиональным и творческим потенциалом, возможно лишь в том случае, если система оплаты и стимулирования труда обеспечивает организации конкурентные преимущества на рынке труда

## 3.4 Мероприятия по повышению эффективности работы Луганского городского отделения Ощадбанка

В Луганске сложилась очень сложная ситуация на рынке предложений банковских услуг из-за большого количества действующих коммерческих банков. Так, на сегодняшний день Луганскому городскому отделению Ощадбанка конкуренцию составляют такие банки: АК АППБ "Аваль", АК "Проминвестбанк", Укркоммунбанк, "Укргазбанк", "ПриватБанк", "Укрсиббанк", "Надра", "Мрия", "Проминвестбанк". Спектр услуг, предоставляемых этими банками такой же, как и в отделении Ощадбанка.

Для укрепления позиции банка на рынке банковских услуг и повышения конкурентоспособности Луганского городского отделения Ощадбанка необходимо принять кардинальные меры для качества, удобства и быстроты обслуживания клиентов.

1. Улучшение качества кредитного портфеля банка.

а) Продолжить работу по возврату сомнительной и просроченной кредиторской задолженности.

б) Активно проводить кредитование юридических лиц, качественно оценивая кредитоспособность заемщика.

в) Строго руководствоваться требованиями внутренних положений банка по кредитованию для минимизации рисков.

2. Укрепление ресурсной базы

а) Активизировать на межрегиональной бирже продажу свободных кредитных ресурсов.

б) Активизировать привлечение срочных видов вкладов (депозитов, ощадных сертификатов)

в) Увеличить объем безналичных перечислений во вклады путем заключения договоров на выплату заработной платы с предприятиями города.

Расчет экономического эффекта от проведения данного пункта представлен в таблице 3.2

3. Расширение услуг клиентам банка.

а) Увеличить объемы выдачи кредитов населению по схеме "Товары в кредит", кредитов на покупку новых автомобилей, квартир.

б) Продолжить работу по привлечению клиентов по БПК, активизировать выдачу международных пластиковых карточек VISA.

Таблица 3.2

Экономический эффект от привлечения предприятий на выплату заработной платы

| Наименование привлеченных предприятий | Кол-во рабочих | Сумма заработ-ной платы грн. | 0,008% комис. вознаграждения, сумма грн. | Расходы по инкассации и покупке налич-ности, грн. | Сумма дохода грн. |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ЗАО "Стиль" | 867 | 606900 | 4855,2 | 450 | 4405,2 |
| ООО "Светлана" | 167 | 124415 | 995,32 | 115 | 880,32 |
| ООО "Власар" | 111 | 71040 | 568,32 | 43 | 525,32 |
| ЗАО "Интерсервис" | 178 | 88644 | 709,152 | 56 | 653,152 |
| МЧП "Барвинок" | 112 | 61600 | 492,8 | 55 | 437,8 |
| ООО "БСТ" | 298 | 226480 | 1811,84 | 40 | 1771,84 |
| ЗАО "Атлант" | 567 | 447930 | 3583,44 | 78 | 3505,44 |
| Итого | 2300 | 1627009 | 13016,07 | 837 | 12179,07 |

Внедрить зарплатные проекты для получения заработной платы с использованием БПК на таких предприятий:

ЗАО "СТБ";

ООО "Вест Винд";

ЗАО "Бирюза";

МЧП "Тонус"

продолжить работу по привлечению пенсионеров Минсоцполитики, довести до 10% от общего числа пенсионеров в городе.

в) Расширить спектр услуг по валютно-обменным операциям, в т. ч.

продажа и прием на инкассо дорожных чеков

прием ветхой валюты на инкассо

С целью повышения прибыльности от осуществления валютных операций необходимо активизировать работу в филиалах отделения по покупке и продаже иностранной валюты, с учетом анализа рыночных курсов валют конкурирующих банков.

Проводить регулятивные мероприятия по повышению квалификации работников отделения, тем самым, исключив риски, связанные с операциями в иностранной валюте.

Обеспечить работников необходимым инструктивным материалом и техникой для проведения операций.

г) Развивать новый вид услуг населения, согласно полученной лицензии продажа банковских металлов. Предполагаемый экономический эффект представлен в таблице 3.3

Таблица 3.3

Экономический эффект от продажи банковских металлов, грн.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Название, проба и вес слитков (монет) банковских металлов | Кол-во в год | Цена покупки  грн. | Цена продажи  грн. | Маржа  грн. | Доход  грн. |
| Золото 999,9 слиток 10 г. | 3 | 662,30 | 729,30 | 67,00 | 201,00 |
| Золото 999,9 слиток 5 г. | 7 | 344,05 | 378,85 | 34,80 | 243,60 |
| Золото 999,9 слиток 1 г. | 12 | 88,41 | 97,34 | 8,93 | 107,16 |
| Золото 999.9 унция (31,10г) | 1 | 1990,40 | 2192,55 | 202,15 | 202,15 |
| Монеты из золота 999.9 "Віденська філармонія” 1 унция (31,10 г) | 2 | 1990,40 | 2192,55 | 202,15 | 404,30 |
| Серебро 999,0 слиток 100 г | 10 | 130,00 | 150,00 | 20,00 | 200,00 |
| ИТОГО |  |  |  |  | 1358,21 |

д) Провести рекламную компанию по осуществлению операций по выплате и приему переводов по системе "Western Union" и "МИГОМ", что позволит привлечь потенциальных клиентов для оказания данного вида услуг банком и получить дополнительный доход.

е) Рассмотреть возможность привлечения потенциальных клиентов города на оказание услуг службы инкассации. Заключить договор с заправкой ТНК на инкассацию выручки.

4. Управление наличностью.

а) Рассмотреть возможность на уровне облуправления координировать потоки денежной наличности (покупка-продажа наличности отделениями города).

б) Строго контролировать правильность определения суммы дохода по продаже наличности и правильность отнесения на соответствующие балансовые счета.

5. Совершенствование структуры банка, укрепление ее материально-технической базы.

а) Пересмотреть численность операционно-кассовых работников между филиалами.

б) В целях увеличения рентабельности переадресовать филиал 7901/011 на новое место расположения.

в) Установить POST – терминалы в филиалах отделения, для выплаты денежной наличности по картсчетам (по состоянию на 01.07. 2005 года в городе установлено 15 терминалов в операционной части).

6. Уменьшение расходов

а) Сократить расходы на ГСМ, уменьшить встречные перевозки ценностей.

б) Сократить хозяйственные расходы.

Все рекомендованные мероприятия будут способствовать повышению эффективности деятельности Луганского городского отделения Ощадбанка на рынке банковских услуг.

Подытоживая все вышесказанное можно сделать следующие выводы.

Интернет-банкинг - это предоставление банковских услуг через сеть Интернет с возможностью круглосуточного доступа в любой день недели из любого места, где есть доступ к Интернету.

Интернет-банкинг имеет ряд серьезных преимуществ:

- экономится время;

- счета контролируются круглосуточно;

- любые online-платежи проходят без задержек;

- любые online-платежи осуществляются без личного участия владельца счета

Основные проблемы Интернет-банкинга в Украине:

- недостаточное предложение услуг;

- плохое развитие персонального сегмента рынка. Банки в Украине предпочитают корпоративных клиентов, т.е. юридических лиц, обладающих большим оборотом денежной массы, и уделяют весьма незначительное внимание отдельным гражданам. Данное обстоятельство обуславливается тем, что сопровождение мелких клиентов требует пристального внимания персонала за незначительными финансовыми операциями и больших операционных усилий;

- безопасность, проблемы, связанные с электронно-цифровой подписью.

В современных условиях формирование и сохранение персонала, обладающего высоким профессиональным и творческим потенциалом, возможно лишь в том случае, если система оплаты и стимулирования труда обеспечивает организации конкурентные преимущества на рынке труда

Кроме того, усиление конкуренции на рынке труда потребует от руководства банков повышения эффективности работы с персоналом, а значит, усиления внимания к таким социальным программам, как программы формирования кадрового резерва банка, программы непрерывного обучения и повышения квалификации персонала, программы материального стимулирования работников.

Важным фактором, воздействующим на стабильность коллектива и стимулирующим повышение результативности труда, является компенсационный пакет, предлагаемый компаниями своим сотрудникам.

В настоящее время система стимулирования работников включает в себя долгосрочные и краткосрочные выплаты, предусмотренные, с одной стороны, законодательством о труде, а с другой спецификой и возможностями компании. Исследование показало, что персоналу коммерческих банков чаще всего предоставляются следующие виды льгот:

жилищная помощь (ссуды на льготных условиях или безвозмездно, содействие в получении жилья, компенсация квартплаты);

страхование имущества (недвижимости, автомобилей и т.п.);

личное страхование/ссуды;

дополнительное медицинское страхование;

бесплатное медицинское обслуживание работников;

предоставление средств мобильной связи, частичная оплата расходов мобильной связи;

оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта, ссуды на приобретение транспорта, оплата расходов на бензин);

компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов);

премии различного рода;

бонусы;

частичная оплата расходов на образование и повышение квалификации.

Предоставляемые льготы и реализуемые социальные программы являются важными факторами привлечения и удержания сотрудников в организации, повышения их удовлетворенности от работы в компании.

Для укрепления позиции банка на рынке банковских услуг и повышения конкурентоспособности Луганского городского отделения Ощадбанка необходимо принять кардинальные меры для качества, удобства и быстроты обслуживания клиентов.

1. Улучшение качества кредитного портфеля банка.

а) Продолжить работу по возврату сомнительной и просроченной кредиторской задолженности.

б) Активно проводить кредитование юридических лиц, качественно оценивая кредитоспособность заемщика.

в) Строго руководствоваться требованиями внутренних положений банка по кредитованию для минимизации рисков.

2. Укрепление ресурсной базы

а) Активизировать на межрегиональной бирже продажу свободных кредитных ресурсов.

б) Активизировать привлечение срочных видов вкладов (депозитов, ощадных сертификатов)

в) Увеличить объем безналичных перечислений во вклады путем заключения договоров на выплату заработной платы с предприятиями города.

3. Расширение услуг клиентам банка.

а) Увеличить объемы выдачи кредитов населению по схеме "Товары в кредит", кредитов на покупку новых автомобилей, квартир.

б) Продолжить работу по привлечению клиентов по БПК, активизировать выдачу международных пластиковых карточек VISA.

Внедрить зарплатные проекты для получения заработной платы с использованием БПК на таких предприятий:

-ЗАО "СТБ";

-ООО "Вест Винд";

-ЗАО "Бирюза";

-МЧП "Тонус"

продолжить работу по привлечению пенсионеров Минсоцполитики, довести до 10% от общего числа пенсионеров в городе.

в) Расширить спектр услуг по валютно-обменным операциям, в т. ч.

продажа и прием на инкассо дорожных чеков

прием ветхой валюты на инкассо

С целью повышения прибыльности от осуществления валютных операций необходимо активизировать работу в филиалах отделения по покупке и продаже иностранной валюты, с учетом анализа рыночных курсов валют конкурирующих банков.

Проводить регулятивные мероприятия по повышению квалификации работников отделения, тем самым, исключив риски, связанные с операциями в иностранной валюте.

Обеспечить работников необходимым инструктивным материалом и техникой для проведения операций.

г) Развивать новый вид услуг населения, согласно полученной лицензии продажа банковских металлов.

д) Провести рекламную компанию по осуществлению операций по выплате и приему переводов по системе "Western Union" и "МИГОМ", что позволит привлечь потенциальных клиентов для оказания данного вида услуг банком и получить дополнительный доход.

е) Рассмотреть возможность привлечения потенциальных клиентов города на оказание услуг службы инкассации. Заключить договор с заправкой ТНК на инкассацию выручки.

4. Управление наличностью.

а) Рассмотреть возможность на уровне облуправления координировать потоки денежной наличности (покупка-продажа наличности отделениями города).

б) Строго контролировать правильность определения суммы дохода по продаже наличности и правильность отнесения на соответствующие балансовые счета.

5. Совершенствование структуры банка, укрепление ее материально-технической базы.

а) Пересмотреть численность операционно-кассовых работников между филиалами.

б) В целях увеличения рентабельности переадресовать филиал 7901/011 на новое место расположения.

в) Установить POST – терминалы в филиалах отделения, для выплаты денежной наличности по картсчетам (по состоянию на 01.07. 2005 года в городе установлено 15 терминалов в операционной части).

Все рекомендованные мероприятия будут способствовать повышению эффективности деятельности Луганского городского отделения Ощадбанка на рынке банковских услуг.

## 4. Охрана труда

Согласно Закону Украины об "Охране труда" от 15 мая 1996 года в Луганском городском отделении Ощадбанка Украины большое внимание уделяется охране труда работников. Большую часть рабочего дня сотрудники банка проводят работая на ПЭВМ. ПЭВМ - это комплекс устройств, работающий от сети переменного тока напряжением 220 вольт частотой 50 Гц. Электрическое напряжение внутри видеомониторов достигает до 25000 вольт. Электрический ток таких напряжений опасен для жизни.

Здания и помещения, в которых эксплуатируются ЭВМ и выполняется их обслуживание, наладка и ремонт, соответствуют требованиям:

- СНиП 2.09.04-87 "Административные и бытовые здания";

- "Правил устройства электроустановок", утвержденных Главгосэнергонадзором СССР 1984 г. (ПВЕ);

- Правил безопасной эксплуатации электроустановок потребителей, утвержденных приказом Госнадзорохрантруда 09.01.98 №4, зарегистрированных в Минюсте Украины 10.02.98 под №93/2533 (ПБЕ), а также требованиям нормативно-технической и эксплуатационной документации завода-производителя ЭВМ, действующих санитарных норм и правил в сфере охраны труда.

При работе на ПЭВМ могут возникнуть следующие опасные факторы:

- электрический ток;

- вращающиеся и движущиеся части устройств;

- взрыв трубки кинескопа видеомонитора;

- возгорание устройств.

Неблагоприятные факторы, возникающие при эксплуатации ПЭВМ:

1) эргонометрические;

2) неионизирующие электромагнитные излучения;

3) рентгеновское излучение;

4) Микроклимат производственных помещений:

- температура воздуха (холодный и теплый период года);

5) Относительная влажность воздуха в холодный и теплый период года;

6) Скорость движения воздуха (холодный и теплый период года);

Для повышения влажности воздуха в помещениях с ПЭВМ применяют увлажнители воздуха, заправленные ежедневно дистилированой или прокипяченной питьевой водой.

Шум и вибрация:

- в помещениях операторов ПЭВМ (без дисплеев) уровень шума не превышает 65 дБА.

Освещенность:

- освещенность на поверхности стола в зоне размещения рабочего документа составляет 300-500 люкс, допускается установка светильника местного освещения для подсветки документов;

- естественное освещение осуществляется через светопроемы, ориентированные на север и северо-восток.

При эксплуатации ПЭВМ на предприятии соблюдены следующие требования электробезопасности:

- сетевое электропитание устройств ПЭВМ производиться только от розеток типа "Европа" с заземляющими контактами;

- все электрические розетки, предназначенные для подключения к ним устройств ПЭВМ, имеют маркировку по напряжению.

Значение номинального напряжения сети (220 В) нанесено яркой краской, крупными символами (высотой не менее 50 мм) на стене или щите, возле или над розеткой;

- заземляющие контакты розеток имеют соединения с заземляющим контуром помещения или занулены.

При эксплуатации ПЭВМ соблюдаются следующие требования пожарной безопасности:

- каждое из помещений, где производится эксплуатация устройств ПЭВМ, оборудовано первичными средствами пожаротушения и обеспечено инструкциями по их применению. В качестве средств пожаротушения используется углекислотный огнетушитель типа ОУ-2, ОУ-5. Применение пенных огнетушителей не допускается, так как жидкость пропускает ток;

- устройства ПЭВМ устанавливаются вдали отопительных и нагревательных приборов (расстояние не менее 1 м и в местах, где не затруднена их вентиляция и нет прямых солнечных лучей).

В целях обеспечения нормальных условий труда на предприятии обеспечиваются следующие требования по организации рабочего места пользователя ПЭВМ:

- площадь на одно рабочее место с ПЭВМ составляет не менее 6,0 кв. м, а объем - не менее 20 куб. м;

- расположение рабочих мест с ПЭВМ в подвальных помещениях не допускается.

- помещения с ПЭВМ оборудованы системами отопления, кондиционирования воздуха и эффективной приточно-вытяжной вентиляцией;

- запрещено применять для внутренней отделки интерьера помещений с ПЭВМ полимерные материалы (древесностружечные плиты, слоистый бумажный пластик, синтетические ковровые покрытия и др.). Полимерные материалы, используемые для отделки интерьера помещений с ПЭВМ, должны быть разрешены для применения органами и учреждениями Государственного санитарно-эпидемиологического надзора;

- поверхность пола в помещениях эксплуатации ПЭВМ ровная, без выбоин, нескользкой, удобной для очистки и влажной уборки, обладает антистатическими свойствами;

- рабочие места с ПЭВМ по отношению к световым проемам располагаются так, чтобы естественный свет падал сбоку, преимущественно слева;

- схема размещения рабочих мест с ПЭВМ учитывает расстояние между рабочими столами с видеомониторами (в направлении тыла поверхности одного видеомонитора и экрана другого видеомонитора), которое составляет не менее 2,0 м, а расстояние между боковыми поверхностями видеомониторов - не менее 1,2 м;

- высота рабочей поверхности стола регулируется в пределах 680-800 мм; при отсутствии такой возможности высота рабочей поверхности стола составляет 725 мм;

- клавиатура располагается на поверхности стола на расстоянии 100-300 мм от края, обращенного к пользователю или на специальной регулируемой по высоте рабочей поверхности, отделенной от основной столешницы;

- оконные проемы в помещении ПЭВМ оборудованы регулируемыми устройствами типа: жалюзи, занавесей, внешних козырьков и др.;

- рабочий стул (кресло) регулируется по высоте и углу наклона сиденья и спинки, а также расстоянию спинки от переднего края сиденья. При этом регулировка каждого параметра независима, легко осуществляется и имеет надежную фиксацию;

- экран видеомонитора находится от глаз пользователя на оптимальном расстоянии 600-700 мм, но не ближе 500 мм с учетом размеров алфавитно-цифровых знаков и символов;

- в помещениях с ПЭВМ ежедневно производится влажная уборка;

- помещения с ПЭВМ оснащены аптечкой первой помощи и углекислотными огнетушителями.

Пользователи ПЭВМ:

- соблюдают производственную и технологическую дисциплину труда;

- соблюдают требования производственной санитарии и гигиены труда;

- соблюдают требования пожарной безопасности и электробезопасности;

- обо всех неисправностях устройств ПЭВМ и электропитания немедленно сообщают руководству;

- поддерживают порядок на рабочем месте в течение всего рабочего дня;

- при несчастном случае оказывают помощь пострадавшему и сообщают об этом руководству

- соблюдают регламентированные перерывы в течение рабочей смены;

- выполняют комплекс упражнений с целью снижения нервно-эмоционального напряжения, утомления зрительного анализатора, устранения влияния гиподинамии, предотвращения развития позднотонического утомления.

Во время работы с ПЭВМ во избежание несчастных случаев соблюдаются следующие требования по охране труда:

- включать и отключать разъемы соединительных кабелей устройств только при выключенном напряжении сети;

- не вскрывать крышки, кожухи и защитные экраны устройств, это могут делать только специалисты, обслуживающие устройства;

- не искать и не устранять неисправности в электросети, для этих целей следует обратиться к соответствующему специалисту;

- не оставлять ПЭВМ включенной без наблюдения.

Особую осторожность следует соблюдать в обращении с видеомонитором, т.к он имеет стеклянный кинескоп и при ударах может повредиться сам и нанести повреждения работающему на ПЭВМ.

Во время работы печатающих устройств (принтеры, АЦПУ) не допускается поправлять перекошенные бумагу, катридж (красящую ленту). Для их исправления необходимо предварительно остановить работу устройства.

Требования к организации режима труда и отдыха

Виды трудовой деятельности разделяются на три группы:

группа А - работа по считыванию информации с экрана ПЭВМ с предварительным запросом;

группа Б - работа по вводу информации;

группа В - творческая работа в режиме диалога с ЭВМ.

Для видов трудовой деятельности устанавливаются 3 категории тяжести и напряженности работы с ПЭВМ, которые определяются:

- для группы А - по суммарному числу считываемых знаков за рабочую смену, но не более 60000 знаков за смену;

- для группы Б - по суммарному числу считываемых или вводимых знаков за рабочую смену, но не более 40000 знаков за смену;

- для группы В - по суммарному времени непосредственной работы с ПЭВМ за рабочую смену, но не более 6 часов за смену.

При 8-ми часовой рабочей смене и работе на ПЭВМ регламентированные перерывы устанавливаются:

- для 1 категории работ через 2 часа от начала рабочей смены и через 2 часа после обеденного перерыва продолжительностью 15 минут каждый;

- для 2 категории работ через 2 часа от начала рабочей смены и через 1,5-2,0 часа после обеденного перерыва продолжительностью 10 минут через каждый час работы;

- для 3 категории работ через 1,5-2,0 часа от начала рабочей смены и через 1,5-2,0 часа после обеденного перерыва продолжительностью 20 минут каждый или продолжительностью 15 минут через каждый час работы.

При 12-ти часовой рабочей смене регламентированные перерывы устанавливаются в первые 8 часов работы аналогично перерывам при 8-ми часовой рабочей смене, а в течение последних 4 часа работы, независимо от категории и вида работ, каждый час продолжительностью 15 минут.

Требования к организации медицинского обслуживания

пользователей ПЭВМ

Профессиональные пользователи ПЭВМ проходят обязательные предварительные (при поступлении на работу) и периодические медицинские осмотры в порядке и в сроки, установленные приказом Минздрава и Медпрома Украины от 14.03.96 г. №90 "О порядке проведения предварительных и периодических медицинских осмотров работников и медицинских регламентов допуска к профессии"

К непосредственной работе на ПЭВМ допускаются лица, не имеющие медицинских противопоказаний.

Женщины со времени установления беременности и в период кормления ребенка грудью к выполнению всех видов работ, связанных с использованием ПЭВМ, не допускаются.

## Выводы и предложения

В первой части дипломной работы рассмотрены теоретические основы менеджмента банковских услуг: понятие и классификация банковских услуг; маркетинговый подход к менеджменту банковских услуг; качество банковских услуг как важнейший фактор их эффективности; финансовая технология управления оптимальным сочетанием экономических интересов банка и клиента (финансовый менеджмент клиента).

Важное значение для развития рынка банковских услуг имеет концепция маркетинга. Одним из главных принципиальных отличий банковского маркетинга XXI века является принцип глубокого и точечного сегментирования рынка продуктов, клиентов и продуктового ценообразования. Если банк не сможет проводить оптимальную сегментацию рынка, то рано или поздно рынок начнет сегментировать или разбивать банк.

Исследование особенностей, функций и этапов управления качеством услуг в банке дает возможность получить важную информацию для формирования эффективной модели анализа качества взаимосвязей между клиентом и банковским учреждением. Применение такой модели управления качеством услуг в банке обеспечит повышение уровня прибыльности и капитализации, а также будет способствовать привлечению новых клиентов в банковские учреждения и удовлетворению интересов уже существующих клиентов банковских учреждений Украины.

Цель финансового менеджмента клиента банка обусловлена политикой банков, стремящихся удержать своих клиентов, часть которых может переходить в другие банки. С учетом сложившейся сегодня конкуренции за обслуживание банковских клиентов кредитным организациям необходимо строить тактику и стратегию взаимоотношений с клиентурой, разрабатывая индивидуальные концепции решения банком сложных проблем клиента.

Финансовый менеджмент клиента направлен на подготовку и реализацию политики оптимального сочетания экономических интересов банка и клиента и принятие решений по обеспечению наиболее эффективного движения финансовых ресурсов последнего. Поэтому управление потоком денежных средств клиента является основной целью проведения его финансового менеджмента.

По своему экономическому содержанию технология финансового менеджмента - это банковская финансовая технология, обеспечивающая структурирование финансовых потоков в банке с целью оптимизации структуры входящих в него и исходящих из него денежных потоков по строкам, объемам и стоимости, для обеспечения при этом максимального эффекта от их использования и минимизации банковских рисков.

Такой подход в большей степени содействует интеграции экономических интересов банка и его клиента при внедрении технологии финансового менеджмента клиента.

Во второй части дипломной работы рассмотрены нормативно – правовые основы деятельности банка; дана общая характеристика Луганского городского отделения Ощадбанка Украины; проведен анализ показателей финансовой деятельности отделения; рассмотрена номенклатура банковских услуг, предлагаемых Луганским городским отделением Ощадбанка Украины

ОАО "Государственный Ощадный банк Украины" – один из наибольших финансово-кредитных учреждений страны. Около 7 тысяч структурных единиц, почти 60% персонала занятого в банковском секторе страны, и общие активы объемом свыше 3,0 млрд. грн. составляют силу и мощность наибольшего государственного банка Украины.

Осознавая себя органической частью экономической системы страны, Ощадбанк, по-прежнему, видит главную цель своей деятельности в содействии возрождению Украины повышении уровня банковского сервиса, более полном удовлетворении растущих потребностей клиентов.

Политика банка базируется на органическом сочетании интересов клиентов, партнеров, банка и государства, взвешенной стратегии развития, гибкой и мобильной тактике управления.

Приобретя опыт в условиях возрастающей конкуренции с коммерческими банками, Ощадбанк поддерживает имидж государственного банка удерживая ведущие позиции на рынке банковских услуг и вкладов населения. В то же время, постоянно расширяя спектр банковских операций, увеличивая объемы предоставления услуг, осваивая новые сегменты рынка и диверсифицируя свою деятельность банк уверенно приобретает черты универсального банка.

Анализ финансовых показателей деятельности Луганского отделения Ощадного банка свидетельствует о том, что рентабельность активов банка в 2004 году незначительно уменьшилась на 0,1%, а в 2005 году по сравнению с 2004 годом уменьшилась на 0,4%. Это связано с конъюнктурой рынка (за год доходность практически уменьшилась по всем финансовым инструментам). Несмотря на это финансовый показатель значительно выше рекомендуемого значения (1%), что свидетельствует об эффективном размещении банковских ресурсов.

Рентабельность капитала снизилась за анализируемый период с 15,7% в 2002 году, до 13,2 в 2004 году и 15,1% в 2005 году, что объясняется пополнением уставного фонда (а значит, и капитала). Данный показатель значительно превышает рекомендуемое значение (8%), что свидетельствует об эффективном использовании банком своего капитала

Рентабельность уставного фонда за 2002-2005 год также снизилась. Это объясняется теми же причинами, что и для предыдущего показателя. Однако данный показатель значительно превышает нормативное значение (15%), что в дальнейшем будет привлекать потенциальных акционеров банка.

Чистый спрэд увеличился за анализируемый период с 1,9% в 2002 году до 2,5% в 2005 году. Это объясняется, прежде всего, структурой ресурсов банка, в которой значительный удельный вес имели собственные оборотные средства, увеличивающиеся в течение всего года. В результате при том же объеме процентных расходов за счет дополнительного вложения "бесплатных" банковских ресурсов увеличились процентные доходы. Значение данного показателя на много превышает рекомендуемое (1,25%)

Чистая процентная маржа увеличилась по той же причине, что и чистый спрэд (с 4,6% в 2002 году до 5,9% в 2005 году) и значительно превышает нормативное значение (4,5%). Это положительно характеризует политику банка по формированию собственных и привлеченных средств и их дальнейшему размещению

Прочий операционный доход к общим доходам – это качественный показатель с точки зрения оценки рискованности политики банка по проведению различных операций. За анализируемый период доля прочих операционных доходов в общих доходах увеличилась до 17,8% в 2004 году по сравнению с 2004 годом - 14,1%, в 2002 году - 11,2%

"Мертвая точка" доходности позволяет определить минимальный разрыв в процентных ставках по активным и пассивным операциям, который позволяет покрывать общие расходы банка, но не приносит дохода. Она устанавливает минимальный уровень доходности, который необходимо выдерживать банку при проведении активных операций для покрытия его общих расходов в 2005 году этот показатель уменьшился до 15,6% по сравнению с 2004 годом – 18,7%, и 2002 годом - 19,2%, что объясняется двумя основными причинами: снижением в течении 2004 года доходности по всем финансовым инструментам и увеличением собственных средств банка. Банку необходимо стремиться к уменьшению этого коэффициента, что положительно повлияет на его прибыль.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что исследуемый банк за анализируемый период 2002 – 2005 годы эффективно размещал банковские ресурсы. Подтверждают это достаточно высокие показатели рентабельности, которые превышают рекомендуемые значения.

Сосредоточивая свои усилия на создании благоприятных, но выгодных условий обслуживания клиентов, расширении перечня банковских услуг, увеличении присутствия на рынка продуктов и услуг, Ощадный банк одновременно пытается поддерживать и закреплять доминирующую роль на рынке розничных банковских услуг для частных лиц, расширять присутствие на рынке обслуживания органов государственного управления и государственных институций, увеличивать влияние на рынке корпоративных клиентов, что предусматривает определение оптимального распределения пропорций между основными направлениями деятельности.

В третьей части дипломной работы разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности управления услугами банка: рекомендовано внедрение обслуживание клиентов через Интернет (Интернет-банкинг); рассмотрены основные вопросы формирования современной системы стимулирования банковского персонала; предложены мероприятия по повышению эффективности работы Луганского городского отделения Ощадбанка.

Интернет-банкинг - это предоставление банковских услуг через сеть Интернет с возможностью круглосуточного доступа в любой день недели из любого места, где есть доступ к Интернету.

Интернет-банкинг имеет ряд серьезных преимуществ:

- экономится время;

- счета контролируются круглосуточно;

- любые online-платежи проходят без задержек;

- любые online-платежи осуществляются без личного участия владельца счета

Основные проблемы Интернет-банкинга в Украине:

- недостаточное предложение услуг;

- плохое развитие персонального сегмента рынка. Банки в Украине предпочитают корпоративных клиентов, т.е. юридических лиц, обладающих большим оборотом денежной массы, и уделяют весьма незначительное внимание отдельным гражданам. Данное обстоятельство обуславливается тем, что сопровождение мелких клиентов требует пристального внимания персонала за незначительными финансовыми операциями и больших операционных усилий;

- безопасность, проблемы, связанные с электронно-цифровой подписью.

В современных условиях формирование и сохранение персонала, обладающего высоким профессиональным и творческим потенциалом, возможно лишь в том случае, если система оплаты и стимулирования труда обеспечивает организации конкурентные преимущества на рынке труда

Кроме того, усиление конкуренции на рынке труда потребует от руководства банков повышения эффективности работы с персоналом, а значит, усиления внимания к таким социальным программам, как программы формирования кадрового резерва банка, программы непрерывного обучения и повышения квалификации персонала, программы материального стимулирования работников.

Важным фактором, воздействующим на стабильность коллектива и стимулирующим повышение результативности труда, является компенсационный пакет, предлагаемый компаниями своим сотрудникам.

В настоящее время система стимулирования работников включает в себя долгосрочные и краткосрочные выплаты, предусмотренные, с одной стороны, законодательством о труде, а с другой спецификой и возможностями компании. Исследование показало, что персоналу коммерческих банков чаще всего предоставляются следующие виды льгот:

-жилищная помощь (ссуды на льготных условиях или безвозмездно, содействие в получении жилья, компенсация квартплаты);

-страхование имущества (недвижимости, автомобилей и т.п.);

-личное страхование/ссуды;

-дополнительное медицинское страхование;

-бесплатное медицинское обслуживание работников;

-предоставление средств мобильной связи, частичная оплата расходов мобильной связи;

-оплата транспортных расходов (проезд в общественном транспорте, предоставление служебного транспорта, ссуды на приобретение транспорта, оплата расходов на бензин);

-компенсация расходов на питание в течение рабочего дня (оплата обедов);

-премии различного рода;

-бонусы;

-частичная оплата расходов на образование и повышение квалификации.

Предоставляемые льготы и реализуемые социальные программы являются важными факторами привлечения и удержания сотрудников в организации, повышения их удовлетворенности от работы в компании.

Для укрепления позиции банка на рынке банковских услуг и повышения конкурентоспособности Луганского городского отделения Ощадбанка необходимо принять кардинальные меры для качества, удобства и быстроты обслуживания клиентов.

1. Улучшение качества кредитного портфеля банка.

а) Продолжить работу по возврату сомнительной и просроченной кредиторской задолженности.

б) Активно проводить кредитование юридических лиц, качественно оценивая кредитоспособность заемщика.

в) Строго руководствоваться требованиями внутренних положений банка по кредитованию для минимизации рисков.

2. Укрепление ресурсной базы

а) Активизировать на межрегиональной бирже продажу свободных кредитных ресурсов.

б) Активизировать привлечение срочных видов вкладов (депозитов, ощадных сертификатов)

в) Увеличить объем безналичных перечислений во вклады путем заключения договоров на выплату заработной платы с предприятиями города.

3. Расширение услуг клиентам банка.

а) Увеличить объемы выдачи кредитов населению по схеме "Товары в кредит", кредитов на покупку новых автомобилей, квартир.

б) Продолжить работу по привлечению клиентов по БПК, активизировать выдачу международных пластиковых карточек VISA.

Внедрить зарплатные проекты для получения заработной платы с использованием БПК на таких предприятий:

-ЗАО "СТБ";

-ООО "Вест Винд";

-ЗАО "Бирюза";

-МЧП "Тонус"

продолжить работу по привлечению пенсионеров Минсоцполитики, довести до 10% от общего числа пенсионеров в городе.

в) Расширить спектр услуг по валютно-обменным операциям, в т. ч.

продажа и прием на инкассо дорожных чеков

прием ветхой валюты на инкассо

С целью повышения прибыльности от осуществления валютных операций необходимо активизировать работу в филиалах отделения по покупке и продаже иностранной валюты, с учетом анализа рыночных курсов валют конкурирующих банков.

Проводить регулятивные мероприятия по повышению квалификации работников отделения, тем самым, исключив риски, связанные с операциями в иностранной валюте.

Обеспечить работников необходимым инструктивным материалом и техникой для проведения операций.

г) Развивать новый вид услуг населения, согласно полученной лицензии продажа банковских металлов.

д) Провести рекламную компанию по осуществлению операций по выплате и приему переводов по системе "Western Union" и "МИГОМ", что позволит привлечь потенциальных клиентов для оказания данного вида услуг банком и получить дополнительный доход.

е) Рассмотреть возможность привлечения потенциальных клиентов города на оказание услуг службы инкассации. Заключить договор с заправкой ТНК на инкассацию выручки.

4. Управление наличностью.

а) Рассмотреть возможность на уровне облуправления координировать потоки денежной наличности (покупка-продажа наличности отделениями города).

б) Строго контролировать правильность определения суммы дохода по продаже наличности и правильность отнесения на соответствующие балансовые счета.

5. Совершенствование структуры банка, укрепление ее материально-технической базы.

а) Пересмотреть численность операционно-кассовых работников между филиалами.

б) В целях увеличения рентабельности переадресовать филиал 7901/011 на новое место расположения.

в) Установить POST – терминалы в филиалах отделения, для выплаты денежной наличности по картсчетам (по состоянию на 01.07. 2005 года в городе установлено 15 терминалов в операционной части).

Все рекомендованные мероприятия будут способствовать повышению эффективности деятельности Луганского городского отделения Ощадбанка на рынке банковских услуг.

## Список использованной литературы

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996р. К.: Преса України, 1997.
2. Господарський Кодекс України // ВВР України –2003. -№18-22
3. Цивільний кодекс України. - К.: Ін Юре, 2003. - 432с.
4. Закон Украіни "Про банки та банківську діяльність" від 20.03. 1991 / www. Офіційни сайт Верховної Ради
5. Алавердов А.Р. Организация управления персоналом современного российского банка. ─ М.: БДЦ-пресс, 2003. ─ 320с.
6. Анализ деятельности банков: Учеб. пособие / Под ред. И.К. Козловой ─ Мн.: Выш. шк, 2003. ─ 240с.
7. Аналіз банківської діяльності: Підручник для вузів / За ред.А.М. Герасимовича. ─ К.: КНЕУ, 2003. ─ 599 с.
8. Ануреев С.В. Рентабельность расчетно-кассовых операций коммерческих банков и пути ее повышения // Финансы и кредит - 2004. - № 13. - с.25-42
9. Банківська справа і основи митного регулювання в Україні: Навч. посібник / Під ред.С.М. Фролова. ─ Суми: Університетська книга, 2003. ─ 262с.
10. Банківський маркетинг / І.В. Новикова, Л.М. Худолій та ін. ─ К.: Європейський ун-т, 2003. ─ 156с.
11. Беляков А.В. Банковские риски: проблемы учета, управления и регулирования: Разработка по управлению банком. ─ М.: БДЦ-пресс, 2003. ─ 256с.
12. Білик О.І., Слобода Л.Я. Перспективи розвитку інноваційних процесів на ринку банківських послуг з урахуванням ризиків // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т.9: Збірник наукових праць: Наукове видання. - Суми: Мрія-1 ЛТД; УАБС, 2004. - 374 c.
13. Благодетелева-Вовк С. Доминантные цели и ценности банка в контексте определения смысла его деятельности в глобализированном мире // Журнал европейской экономики. 2005. № 2. ─ с.171-183.
14. Васюренко О.В. Банківські операції. - К.: Знання, 2002. - 255 c.
15. Венкатачалам Б. Управление человеческими ресурсами в банках Украины: стратегическая перспектива в контексте возросшей активности в сфере предоставления банковских услуг гражданам // Журнал европейской экономики. 2005. № 2. ─ с.216-229.
16. Владиславлев Д.Н. Как организовать клиентскую службу банка. ─ М.: Ось-89, 2004. ─ 176с.
17. Геєць О.В. Основи банківської справи та управління кредитними ризиками: Навч. посібник. ─ К.: Європейський ун-т, 2004. ─ 237 с.
18. Герасимова Е.Б. Анализ качества банковских услуг // Финансы и кредит. - 2004. - № 16. - с. 19-25
19. Гончаров А.Б. Финансовый менеджмент: Учеб. пособ. / А.Б. Гончаров. ─ Х.: Инжек, 2004. ─ 352 с.
20. Грачева М.В. Банковская система в развитых странах. ─ М.: Ось-89, 2003. ─ 96с.
21. Гроші, банки та кредит: у схемах і коментарях / За ред. Б.Л. Луціва. . ─ Тернопіль: Карт-бланш, 2004. ─ 219с
22. Денисенко М.П. Гроші та кредит у банківській справі: Навч. посіб. для вузів. ─ К.: Алерта, 2004. ─ 478 с.
23. Денисенко М.П. Грошово-кредитна діяльність банків. ─ К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. ─ 339с.
24. Деньги, кредит, банки: Учебник / Под ред.Г.И. Кравцовой. ─ Мн.: БГЭУ, 2003. ─ 527с.
25. Деньги, кредит, банки: Учебник для вузов / Под ред. Г.Н. Белоглазовой. ─ М.: Юрайт, 2004. ─ 620с.
26. Деньги. Кредит. Банки: Учебник для вузов / Под ред.В. В. Иванова, Б.И. Соколова. ─ М.: Проспект, 2003. ─ 624с.
27. Едронова В.Н., Бахтин Д.В. Кредитный продукт как категория рыночной экономики // Финансы и кредит. - 2004. - № 21. - с.2-7
28. Едронова В.Н., Крючков О.А. Анализ подходов к классификации банковских услуг // Финансы и кредит (рус). - 2004. - № 26. - с.2-7
29. Жарковская Е.П. Банковское дело. ─ М.: Высш. шк.; М.: Омега-Л, 2003. ─ 440с.
30. Заверуха І.Б. Банківське право: Посібник. ─ Львів: Астролябія, 2002. ─ 222с.
31. Зеленский Ю.Б. К вопросу сущности банковской услуги // Банковские услуги. - 2004. - № 7. - с.2-8
32. Именитов Е.Л. Проблемы повышения эффективности разработки и предоставления новых услуг // Расчеты и операционная работа в коммерческом банке. - 2004. - № 11. - с.52-56
33. Ионов В.М. Современные тенденции развития кассовых операций // Расчеты и операционная работа в коммерческом банке. - 2005. - № 2. - с.62-69
34. Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском: Учеб. пособ. ─ М.: Новое знание, 2004. ─ 336 с.
35. Ковальчук А.Т. Банки. Кредит. Фінанси: законодавчо-правовий вимір: Монографія. ─ К.: Парламентське видавництво, 2004. ─ 259 с
36. Колодізєв О.М. Маркетинг у банку. ─ Х.: ІНЖЕК, 2004. ─ 156 с.
37. Костерина Т.М. Банковское дело: Учебник. ─ М.: МаркетДС, 2003. ─ 240с.
38. Кочетков В.М. Організація управління фінансовою стійкістью банку в ринкових умовах: Монографія. ─ К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. ─ 300с.
39. Курманова Л.Р. Вопросы развития рынка банковских услуг // Финансы и кредит. - 2004. - № 12. - с.13-19
40. Лобанова Т.Н. Банки: организация и персонал: Практ. пособие. ─ М.: БДЦ-пресс, 2004. ─ 448с.
41. Малая В.И. Бухгалтерский учет в банках: Учеб. пособ. для вузов / В.И. Малая, Т.А. Купрюшина, Е.С. Пономарева. ─ Мн.: БГЭУ, 2004. ─ 391 с.
42. Мартюшев О.О. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи стратегічного планування комерційного банку // Фінанси України.К. 2005. № 3. ─ с.101-106
43. Масленченков Ю.С. Финансовый менеджмент банка: Учеб. пособ. ─ М.: ЮНИТИ-Дана, 2003. ─ 399с.
44. Одегов Ю.Г. Банковский менеджмент: управление персоналом. ─ М.: Экзамен, 2004. ─ 448с.
45. Операції комерційних банків - К. -Львів: Алерта; ЛБІ НБУ, 2003. - 500 c.
46. Орлов С.Н. Экономика и банковская система региона. ─ М.: Экономика, 2004. ─ 302с.
47. Орлюк О.П. Теоретичні питання банківського права і банківського законодавства. ─ К.: Юрінком Інтер, 2003. ─ 104с.
48. Петрук О.М. Банківська справа: Навч. посібник / За ред.Ф. Ф. Бутинця. ─ Житомир: ЖДТУ, 2003. ─ 456с.
49. Пещанская И.В. Краткосрочный кредит: теория и практика: Монография. ─ М.: Экзамен, 2003. ─ 320с.
50. Пуховкіна М.Ф. Центральний банк і грошово-кредитна політика. ─ К.: КНЕУ, 2003. ─ 180с.
51. Рубинштейн Т.Б. Развитие банковской системы и инновационные банковские продукты (пластиковые карты) / Т.Б. Рубинштейн, О.В. Мирошкина. ─ М.: Гелиос АРВ, 2002. ─ 192с.
52. Саперов С.А. Банковское право: Теория и практика. ─ М.: Экономика, 2003. ─ 640с.
53. Свиридов О.Ю. Банковское дело: Учеб. пособие. ─ Ростов н/Д: МарТ, 2002. ─ 412с.
54. Свиридов О.Ю. Деньги, кредит, банки: 100 экзаменационных ответов. ─ М.: МарТ, 2004. ─ 288 с.
55. Свиридов О.Ю. Деньги, кредит, банки: Учеб. пособ. ─ 3-изд., испр. и доп. ─ М.: МарТ, Ростов н/Д: МарТ, 2004. ─ 480 с.
56. Спяк Г.І. Облік і аудит у банках: Навч. посібник / Г.І. Спяк, Т.І. Фаріон. ─ К.: Атіка, 2004. ─ 328 с.
57. Тарасов В.И. Деньги, кредит, банки. ─ Мн.: Мисанта, 2003. ─ 512 с.
58. Тютюнник А.В. Информационные технологии в банке. ─ М.: БДЦ-пресс, 2003. ─ 368с.
59. Уткин Э.А. Аудит банковской деятельности / Э.А. Уткин, М.С. Суханов. ─ М.: ТЕИС, 2003. ─ 223с.
60. Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник для вузов / Под ред. Романовского М.В., Врублевской О.В. ─ М.: Юрайт-Издат, 2002. ─ 543 с
61. Фролов С.М. Банківська справа та основи митного регулювання в Україні: теорія та практика. ─ Суми: Університетська книга, 2004. ─ 368 с.
62. Шестаков А.В. Банковское право: Учебное пособие. ─ М.: МГИУ, 2002. ─ 403с.
63. Широков Л.А. Информатизация банковской деятельности: Учеб. пособие. ─ М.: МГИУ, 2002. ─ 160с.
64. Эриашвили Н.Д. Банковское дело. ─ М.: ЮНИТИ-Дана, 2003. ─ 629с.