Куваев Михаил Константинович. Оценка и стимулирование качества банковских услуг в финансовом менеджменте : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 Москва, 2006 153 с. РГБ ОД, 61:06-8/4611

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава I. Теория и методология оценки качества банковской услуги в системе финансового менеджмента банка 8

1.1. Основные проблемы повышения качества банковского обслуживания в Российской Федерации 8

1.2. Функции системы управления качеством в финансовом менеджменте банка и типология показателей качества банковской услуги 22

1.3. Факторы качества банковских услуг и влияние кадровой составляющей на финансовые показатели деятельности розничного банка 33

Глава II. Методическая база и практика создания систем финансового регулирования качества банковской услуги 67

2.1. Практика применения методик регулирования качества банковских услуг и оценки влияния качества на финансовые показатели деятельности банка 67

2.2. Формирование системы оценки качества банковских услуг в финансовом менеджменте 78

2.3. Зарубежные системы управления качеством банковских услуг и их использование в отечественной практике 86

Глава III. Создание эффективного финансового и организационного механизма обеспечения качества банковской услуги 97

3.1. Совершенствование показателей оценки качества банковской услуги и их влияние на систему стимулирования персонала 97

3.2. Система гарантирования качества банковских услуг в соответствии с международными стандартами 117

3.3. Комплексная система обеспечения качества банковского обслуживания (TQM) как условие повышения конкурентоспособности отечественной банковской системы 129

Заключение 138

Библиографический список 144

Приложение

**Введение к работе**

Проблемы повышения качества банковского обслуживания уже сравнительно длительное время привлекают внимание ученых и практиков. Вместе с тем сложность этих проблем, постоянно меняющаяся в стране экономическая ситуация, в частности на рынке банковских услуг, со всей остротой ставят перед банковской системой новые задачи, в том числе и в области оценки качества самих банковских услуг и в создании эффективной системы управления качеством в банке.

Первым этапом становления теории структурного и качественного анализа банковских услуг следует считать конец 1960-х - начало 1970-х гг., когда были опубликованы исследования ученых Мичиганского Университета (X. Дуглас "Банковская политика в области кредитования", 1971), Уэлльского университета (Д. Ревелл "Конкуренция и регулирование банковской деятельности", 1978), Женевского университета "Кредитные услуги сберегательных банков", 1974), работы Ш. Дерея "Стратегия Британских банков и международная конкуренция" (1977), исследования Г. Брайана "Конкуренция в банковской сфере" (1970) .

Следующий этап развития теории банковских услуг - конец 1980-х - начало 1990-х гг. можно охарактеризовать как исследования особенностей формирования качества банковских услуг в условиях глобализации банковского дела. К наиболее известным работам этого периода следует отнести следующие: Ф. Дерек "Глобальная стратегия банков" (Нью Йорк, 1990), В. Малпас "Как работает финансовая система Сити" (Лондон, 1988), О. Доннел "Финансовые операции регионального инвестиционного банка" (Лондон, 1981), Е. Балларин "Коммерческие банки в условиях финансовой революции" (Кембридж, 1986) и некоторые другие.

Современная теория банковских услуг началась зарождаться в начале 90-х г. и продолжается по настоящее время. Создание в 1992 г. Европейского Валютного союза и введение с января 1999 г. единой европейской валюты - евро -

1 Тавасиев А., Эриашвили Н. Банковское дело. М.: Единство, 2002.

положили начало пересмотру концепции качества банковского обслуживания клиентов. Актуальность приобрела идея "финансового супермаркета" и «финансового бутика» и переход от узко специализированных банков к универсальным. Широкое распространение получили услуги на основе современных средств электронных коммуникаций и в первую очередь Интернета, начался интенсивный рост слияний и поглощений мелких и средних банков крупными. Вопрос качества банковских услуг стал решающим в конкурентной борьбе за клиента. В этом аспекте необходимо отметить исследования П. Роуза "Банковский менеджмент, предоставление финансовых услуг"(1995), Дж. Синки "Управление финансами в коммерческих банках" (1994), К. Фабри "Банки в условиях становления рыночной экономики" (1991), Д. Джентле "Индустрия финансовых услуг" (1993).

Следует отметить исследования природы качества банковских услуг таких ученых, как Д. Арист, Б. Бухвальд, Ю. Зайтц, А. Кениона, А. Ланге, Д. Левеллин, Б. Маруа, С. Матюра, X. Шефера, Э. Штикель, Б. Ш. Хеффермана и др.

Значительный практический интерес для развития теории качества банковских услуг представляют исследования, посвященные маркетинговой деятельности банков и оценке конкурентоспособности банковских услуг. Здесь следует отметить труды зарубежных ученых в области менеджмента и маркетинга, таких как Дж. К. Ван Хорн, Дж. Кей, Э. Дж. Доллан, Ф. Котлер, М. Портер, Питер С. Роуз. В этих работах разработаны теоретические основы и предложены некоторые практические рекомендации по проблемам качества в сфере услуг. Например, М. Портер основную задачу банковской стратегии видит в поисках конкурентных преимуществ банка и концентрации усилий финансового менеджмента на их практической реализации. Дж. Кея, в свою очередь, считает, что конкурентные преимущества банка зависят от качества его стратегических активов, к которым относятся сеть отделений, филиалов и банков-корреспондентов, стабильная база крупных корпоративных клиентов2.

2 Хефферман III Проблемы банковской стратегии в оценке зарубежных экспертов // Банковское дело. №2. 1998. С. 28-30.

Большой вклад в понимание роли и места банковской услуги внесли отечественные исследователи, рассматривающие развитие банковских услуг и проблемы качества банковского обслуживания с учетом российской специфики. Это работы: Н.И. Валенцевой, B.C. Геращенко, А.Д. Голубовича, Г.Л. Макаровой, А.Н. Иванова, В.Ф. Железовой, А.И. Жукова, Е.Ф. Жукова, B.C. Захарова, Ю.И. Кашина, Л.Н. Красавиной, О.И. Лаврушина, И.Д. Мамоновой, В.Д. Миловидова, Г.С. Пановой, М.А. Песселя, A.M. Сарчева, В.М. Солодкова, ГЛ. Солюса, В.Н. Шенаева, Е.Б. Ширинской, В.М. Усоскина, Э.А. Уткина, М.М. Ямпольского и др.

Несмотря на обилие трудов по вопросам развития банковских услуг, проблема их качества изучена мало по причине закрытости и недоступности банковской информации, которая остается предметом коммерческой тайны. На состоявшей в январе 2005 года в Уфе межрегиональной научно-практической конференции представители Банка России отмечалось, что развитие банковского сектора в стране сдерживается "неразвитостью системы управления и бизнес-планирования"3. "Сложно формализовать такой показатель, как качество банковского корпоративного управления, выводы на этот счет делались до сих пор в основном лишь на уровне экспертного мнения", - подчеркнул первый заместитель Председателя Банка России А. Козлов. Сегодня Банк России, по его словам, имеет серьезные наработки, апробированные в течение двух лет в центральном аппарате и его подразделениях. Речь идет о создании стандартизованного описания основных моделей банковских бизнес-процессов, программного обеспечения в этой сфере и о внедрении процессных подходов в системе управления сначала в Банке России, а затем и в коммерческих банках. Однако реального внедрения эффективных систем управления на практике не происходит. Как подчеркивалось в выступлениях руководителей ЦБ, создание нового банковского национального стандарта качества займет немало времени.

О состоянии и тенденциях развития банковских услуг и их качества во многом свидетельствуют несовершенство нормативно-правового регулирования

3 Ж-л «Эксперт-Урал» от 25 января 2005 г.

банковской деятельности, недостаточная прозрачность деятельности отечественных банков, отсутствие законодательной основы защиты прав клиентов. Среди внутренних факторов снижения качества банковских услуг наиболее значимыми являются недостаток собственных средств и недостаточное развитие современных банковских технологий.

Особую значимость для развития отечественной банковской системы представляет анализ тенденций к управлению качеством банковских услуг в развитых странах. Изучение и применение опыта крупнейших западноевропейских и американских банков в области предоставления банковских услуг необходимо для формирования российского рынка банковских услуг, который в настоящее время находится на этапе своего становления.

Суть новых задач связана с изменением требований к развитию банковской системы. За последние 15 лет академической наукой разработано много подходов к эффективному менеджменту. Это происходило на фоне когда банковская сфера подвергалась ударам с двух сторон: экономическому спаду начала и середины 90-х годов и влиянию изнурительной конкуренции за клиента. Эта конкуренция приводит постепенно к пониманию того факта, что определяющим условием в развитии банковской сферы становится переход от технологических факторов к факторам покупательского спроса, потребительских свойств банковского продукта, качества банковского обслуживания. Другими словами, как бы не были совершенны банковские технологии, ситуацию на рынке будет определять покупатель банковской услуги и его предпочтения к более качественному продукту.

Все это обусловливает несомненную актуальность выбранной темы исследования.

**Цель исследования**состоит в том, чтобы на основе изучения опыта, прежде всего, отечественных банков, анализа основных практических проблем, стоящих перед ними в связи с реальным состоянием экономики страны, тенденциями развития финансовых рынков, банковской системы и рынка банковских продуктов (услуг) определить содержание, пути развития и методы

создания системы управления качеством банковского продукта обслуживания как необходимого инструмента более эффективной организации управления деятельностью коммерческих банков.

Исходя из этой цели, были поставлены следующие задачи:

Определить место качества банковского продукта в банковской деятельности, показать взаимосвязь вопросов качества банковских продуктов и конечных показателей деятельности банка.

Проанализировать основные подходы к оценке качества банковских продуктов и опыт создания систем управления качеством за рубежом с целью возможного заимствования его отечественными банками.

Обобщить теоретические основы механизма управления качеством в банке, выработать подход к формированию элементов системы управления качеством банковского продукта.

Разработать методы оценки качества банковских продуктов и дать предложения по их использованию при формировании продуктовой политики банка.

Дать предложения по созданию современных систем управления качеством на основе опыта функционирования таких систем в других отраслях.

На основе исследования международного опыта разработать механизм построения систем управления качеством в российских банках на базе международных стандартов, развивающихся в рамках ИСО.

**Объект исследования**- совокупность финансовых и организационно-экономических отношений коммерческих банков с их клиентами, основанных на оценке качества обслуживания и механизме обеспечения его высокого уровня.

**Предмет исследования**- системы и финансовые методы регулирования качества банковских услуг в условиях обострившейся конкуренции между банками.

## Основные проблемы повышения качества банковского обслуживания в Российской Федерации

В любой сфере экономики на определенном этапе ее развития возникает необходимость в упорядочении деятельности и оценки ее результатов. Многие аспекты деятельности связаны с таким важным понятием как качество -основным мерилом уровня развития общественного развития. В словаре русского языка Ожегова СИ. качество определяется с двух позиций - как наличие существенных признаков, свойств, особенностей, отличающих один предмет или явление от других и как то или иное свойство, достоинство, степень пригодности...

Такое понимание качества тесно корреспондирует с емким и коротким определением всемирно известного специалиста в области качества Дж. Джурана, которое по английски звучит как «quality is fitness for use» - «соответсвие назначению».4 «Среди потребностей, которые удовлетворяет продукт (или услуга), пишет Джуран, есть степень, в которой продукт успешно служит целям потребителя (годится, подходит ему) в процессе его использования, а это называется «соответствие назначению». Джуран рассматривает эту концепцию как универсальную применимую ко всем товарам и услугам, в том числе банковским.

Соответствие назначению определяется теми характеристиками банковского продукта, которые клиент воспринимает как полезные для себя: оптимальная процентная ставка по сравнению с конкурентами, удобство пользованием продукта (развитая филиальная сеть), гибкий график погашения кредита, возможность пролонгации, дополнительные услуги и т.п.

Успешность банковского продукта, его устойчивая позиция на рынке зависит от большого числа диалектически взаимосвязанных внешних и внутренних факторов, среди которых важнейшими мы считаем:

- рыночных (конкурентная позиция банка, спрос на банковский продукт, реклама);

- организационных (менеджмент, планирование, контроль, кадры, структуры);

- экономических (финансы, материальное стимулирование);

- технологических (научно-технический уровень, совместимость). Центральный банк предполагает, что главными целевыми установками, формирующими понятие качества в банка, являются следующие.

Для клиента: получение продукта (услуги) с желаемыми характеристиками, с допустимым для себя риском и приемлемым качеством обслуживания.

Для инвестора/акционера: устойчивость и абсолютная величина темпов увеличения рыночной стоимости (капитализация) бизнеса.

Для менеджмента банка: долговременная конкурентоспособность и стабильное развитие банка (во всех аспектах).

Для органов государственного надзора и регулирования: соблюдение интересов общества и государства.

Каждый из перечисленных субъектов в оценке качества банка преследует свои собственные цели, имеет свои подходы, использует доступную ему информацию, и, соответственно, понимание качества кредитной организации может быть различным. Но можно констатировать, что качество - обобщенная характеристика кредитной организации, определяющая ее ценность для клиентов, акционеров, контролирующих органов и менеджмента.

## Практика применения методик регулирования качества банковских услуг и оценки влияния качества на финансовые показатели деятельности банка

Для многих менеджеров и консультантов управление услугами представляется довольно проблематичным в основном из-за того, что сам "товар" и процесс его поставки слишком сильно, в конечном итоге, зависят от человека. Вместе с тем, эта область приобретает растущее значение. В течение последних двух лет число работников, занятых в сфере услуг, росло вдвое более высокими темпами по сравнению со средними темпами роста по всем отраслям. Более того, ожидаемый рост в этом секторе экономики Европейского Союза на период до 2004 года составлял 6,4% против среднего прироста в 2,7% по остальным секторам, причем наблюдается смещение размеров прибавочной стоимости от товаров в сторону услуг. И значительную долю здесь занимают банковские услуги.

Помимо всего прочего, маркетинговые исследования показали, что производимые товары сами по себе не способны далее поддерживать конкурентоспособность компании. Любой товар, будь то телевизоры, автомобили или сотовые телефоны, стал привычным, и лишь один фактор, помимо его конструкции, способен помочь товару выстоять на рынке -предлагаемый совместно с ним сервис. При этом следует заметить, что отношение потребителей как к конструкции, так и к сервису остается крайне субъективным.

Услуги во всех случаях представляют собой товар, приобретаемый покупателем в непосредственном контакте с поставщиком. Это в равной степени относится к человеку, стоящему перед стойкой транспортного агентства или пришедшему регистрироваться в центре занятости, так и к беседе клиента с его адвокатом.

Мысль о том, что в сфере банковских услуг качество с трудом поддается управлению, проистекает из следующих трех особенностей, отчетливо связанных с их предоставлением:

услуга приобретается в момент заключения договора. Поэтому возможности управления процессом ее приобретения являются ограниченными;

в процессе предоставления услуги участвуют, по крайней мере, два человека: клиент и банк. Поскольку они влияют друг на друга, то конечный результат зависит от действий обоих;

удовлетворенность покупателя качеством предоставленной услуги определяется путем сопоставления его личного опыта в данном конкретном случае с его ожиданиями.

Создается впечатление, что конечный результат предоставления банковских услуг никогда не является полностью предсказуемым. Действительно, неуправляемые процессы слишком часто развиваются не так, как хотелось бы. Результаты исследования причин, по которым клиенты отказываются от предлагаемых услуг, проведенного в США, показали, почему управление в этой сфере имеет столь важное значение.

## Совершенствование показателей оценки качества банковской услуги и их влияние на систему стимулирования персонала

В 2005 г. нами был проведен опрос руководителей в 11 банках, с целью выяснения, какие методы оценки качества они используют. Опрос показал, что для оценки качества предоставляемых продуктов и услуг 94% опрошенных банков используют анкеты, распространяемые среди клиентов; 75% -внутренние показатели качества, например, число технологических ошибок при проведении банковских операций, соответствие документов и процессов принятым стандартам и т.д.; 50% - телефонные опросы или беседы с клиентами во время их визитов в отделение банка; 38% - показатели объема издержек (потерь), связанных с низким качеством обслуживания; 31% - анкетный опрос клиентов персонального характера (тот факт, что общая сумма долей намного превышает 100% означает, что банки используют одновременно несколько методов оценки).

Приведенные данные свидетельствуют о многообразии и разнородности применяемых в банках методов оценки качества. Общей тенденцией является создание и использование систем оценки качества "с точки зрения клиента", а также оценки величины потерь от снижения качества. По словам представителя одного из крупных московских банков, введение такой оценки позволило снизить потери на 40%.

В целом процесс совершенствования механизмов оценки качества банковских продуктов и услуг должен, на наш взгляд, включать следующие три этапа: - на первом определяются главные и промежуточные цели такой оценки;

- на втором систематизируются результаты изучения и оценки качества и их последствия (эффекты);

- на третьем налаживаются необходимые связи между службами, ведающими вопросами качества (маркетинговыми, коммерческими, информационными и т.д.).

Поскольку качество определяет эффективность продукта и уровень рыночной цены на него, то огромное значение приобретает комплексный подход. В управлении качеством банковского продукта в целом главным является его сопоставление с характеристиками, которые закладываются на этапе проектирования продукта, качественными характеристиками продуктов в процессе его использования и оценка влияния качества на конечные показатели деятельности банка.