

§ 7 ВНУТРЕННИЙ КОНТУР НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

З.М. Анисимова

ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация: Данная статья посвящена разработке теоретических подходов к повышению эффективности менеджмента коммерческих банков и описанию существующих стратегий развития банков в современных условиях. Приведены показатели эффективности банковского менеджмента (управления), применяемые в отдельных коммерческих банках Российской Федерации. Также определены факторы, влияющие на результативность банковского менеджмента.

Ключевые слова: Экономика, банк, менеджмент, стратегия, эффективность, финансы, клиентоориентированность, управление, кредит, рентабельность

Современный коммерческий банк в Российской Федерации представляет собой сложную систему, которая должна обеспечить оптимальное сочетание интересов своих акционеров, заключающихся в максимальной отдаче вложенного капитала, своих клиентов, предъявляющих спрос на качественные, разнообразные и недорогие услуги банка, а также всего общества, заинтересованного в стабилизации экономики в целом и денежно-кредитной системы в частности.

События финансово-экономического кризиса 2008-2009 гг. привели к осознанию пробелов, слабых мест как в функционировании финансовых институтов, включая банки, так и в регулировании их деятельности. Процесс осмысления результатов кризиса и выработки механизмов, которые позволят избежать повторения глобальных кризисов, смягчения их последствий, ведется как в России, так и в зарубежных странах.

В Российском законодательстве банк – это кредитная организация, которая имеет исключительное право осуществлять в совокупности следующие банковские операции:

- привлечение во вклады денежных средств физических и юридических лиц,
- размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности, срочности,

– открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц¹.

Из данного определения следует, что основное назначение банка состоит в том, чтобы аккумулировать временно свободные денежные средства субъектов экономики (предприятий, организаций, учреждений, населения) и размещать их во временное пользование в виде кредитов, на условиях срочности, возвратности и платности, а также осуществлять расчетное обслуживание клиентов.

В прошлом банки рассматривались исключительно как посредники в процессе распределения финансовых ресурсов. На современном этапе развития экономики банки можно охарактеризовать, как предприятия, занятые генерированием информации и обеспечивающие проведение различных финансовых сделок.

При определении роли банков в финансовой системе Российской Федерации (см. приложение 1) можно подвести итог, что основная роль банков, помимо того, что они играют ключевую роль в воспроизводственном процессе, – это принятие на себя рисков, возникающих в других секторах экономики. Будучи посредником при движении потоков сбере-

¹ Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 2 декабря 1990 года № 395-1 (в ред. от 27.12.2009 № 352-ФЗ), ст. 1.

Внутренний контур национальной безопасности

жений и инвестиций, банк анализирует качество заемщиков и берет на себя кредитный риск или риск дефолта. Кроме того, банки предоставляют клиентам разнообразный спектр финансовых услуг, включая услуги по управлению риском, позволяющие компаниям хеджировать риски, таким образом, снижая риск своей деятельности.

На сегодняшний день банковская деятельность далеко выходит за границы привычного финансирования кредитов за счет депозитов. Суть работы современного банка гораздо точнее можно представить через образ организации, предприятия, участвующего, как в информационном процессе, так и в процессе заключения самых разных сделок, таких как банковское обслуживание инвестиций, финансирование корпораций, доверительное управление и др.

Таким образом, банки являются важнейшей составляющей экономического процесса в Российской Федерации. От эффективности банковского менеджмента во многом зависит экономическая ситуация не только в стране, но и мирового финансового рынка.

Для успешного развития и укрепления конкурентных позиций любой коммерческий банк должен обладать адекватными современным реалиям инструментами, способствующими повышению эффективности стратегического банковского менеджмента.

Для того, чтобы определить показатели эффективности банковского менеджмента, целесообразно рассмотреть вопрос о сущности банковского менеджмента, а также понятие эффективности в сфере управления банком.

Дадим определение банковскому менеджменту в целом: Банковский менеджмент – это достижение результатов посредством рационального и эффективного использования банковских и трудовых ресурсов с применением особых принципов, функций и методов. При этом банковский менеджмент в самом широком значении можно рассматривать как равнозначный понятию «банковская деятельность». По своему содержанию банковский менеджмент подразделяется на финансовый менеджмент и управление персоналом. С точки зрения управления финансовый менеджмент включает планирование, регулирование, анализ и контроль.

Для понимания того, что подразумевается по эффективным банковским менеджментом рассмотрим непосредственно сам термин «эффективность», который в экономических исследованиях применяется при оценке результатов деятельности

субъектов экономических отношений, какой-либо стороны деятельности банка и при оценке банка в целом. Чаще всего под эффективностью понимают относительный эффект, результативность процесса, операции, проекта, определяемые как отношение эффекта, результата к затратам, расходам, обусловившим, обеспечившим его получение.

В словарях, научных изданиях, прикладных работах отечественных и зарубежных экономистов встречаются различные подходы к определению эффективности, но исходя из утвержденного объема рекомендованного для данного исследования, рассмотрим подробно существующие подходы не представляется возможным. Коротко рассмотрим, только на некоторых из них.

Так, например, Питер С. Роуз рассматривал понятие эффективности при оценке доходности от операций банка с акционерным капиталом. При этом он выделял такие показатели эффективности, как рентабельность активов, рентабельность капитала, чистая процентная маржа и другие. Данный подход к рассмотрению эффективности приводит к отождествлению ее с прибыльностью, что, по мнению автора, не отражает сущность эффективности в полной мере.

Дж. Синки предлагает использовать для целей определения эффективности финансовой системы три параметра²:

- эффективность размещения;
- эффективность затрат;
- ценовая эффективность.

По результатам исследования, проведенного Центром экономических исследований Московской финансово-промышленной академии, сами банки преимущественно рассматривают эффективность в двух ракурсах³:

- как рентабельность банка,
 - как эффективность внутренних процессов (от использования человеческого капитала до взаимоотношений с кредиторами и инвесторами).
- В данном случае, под эффективностью понимается, прежде всего, доходность бизнеса или рентабельность капитала.

Исходя из рассмотренных определений эффективности следует под эффективностью банковского

² Синки Дж. – Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг/Джозеф Синки – мл.; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – с. 26.

³ Моисеев С., Буйнов Ю. Эффективность российских банков – http://www.mfpa.ru/general/upload/investigation/may_03.pdf

менеджмента рассматривать относительную величину, зависящую от ряда абсолютных показателей и характеризующую результативность деятельности банка и принимаемых управленческих решений. Банки, как правило, индивидуально разрабатывают стратегию своего существования и развития, определяя цели и задачи банковского менеджмента.

Эффективность и качество банковского менеджмента тесно связаны между собой, т.к. эффективность, является показателем качества деятельности. Выбор стратегии развития банка, определение целевых ориентиров, способов их достижения, установления сроков, затрат, контрольных мероприятий имеют особенное значение в качестве инструментов, реализуемых в целях обеспечения эффективного банковского менеджмента.

По взаимодействию и соизмерению цели и конечного результата воспроизводственного процесса судят о результативности деятельности, как базовом условии эффективности.

Каждое мероприятие или решение по оценке эффективности деятельности должно рассматриваться с точки зрения конечного результата с позиций целей, методов, функций, процессов, организационных структур, т.е. всей совокупности используемых средств воздействия.

Таким образом, подводя итог, эффективность банковского менеджмента – это показатель, характеризующий результативность управленческих решений, отражающий степень реализации потенциальных возможностей достижения максимального финансового результата при использовании оптимального объема используемых ресурсов.

Организация эффективного банковского менеджмента – это совокупность мероприятий, осуществляемых с помощью определенных инструментов управлением банка и приводимых к результативности в достижении поставленных целей в сопоставлении с использованными ресурсами.

Можно выделить некоторые основные инструменты, способствующие эффективному банковскому менеджменту, это стратегия развития банка, принятие управленческих решений и оценка результатов деятельности банка.

Результатом выбора и определения стратегии развития банка будет являться постановка целей (целевых ориентиров) и задач, которые должны быть достигнуты в определенном временном интервале, соответствующие реализации поставленных целей. При этом, поставленные цели должны соответство-

вать следующим критериям: четкая ориентация на определенный интервал времени, конкретность и измеримость, непротиворечивость и согласованность, адресность и контролируемость.

Другим инструментом влияния на эффективность является принятие управленческих по результатам анализа, направленные на улучшение будущей деятельности банка по достижению поставленных целей. На данном этапе оценивается эффективность деятельности и эффективность управления.

Третьим инструментом эффективности банковской деятельности является оценка результатов и анализ значений показателей, характеризующих достижение банком поставленных целей.

На основе проведенного анализа методологической базы, характеризующей эффективность банковской деятельности, представляется возможным сделать вывод, что на текущий момент не существует основополагающих подходов или рекомендаций к оценке эффективности деятельности банка, как отдельной единицы банковской системы. Надзорными органами, как России, так и зарубежных стран, выработаны методологические рекомендации по оценке финансового (экономического) состояния (положения) банков.

Методологические подходы к оценке финансового состояния банков в странах с развитой рыночной экономикой закреплены в соглашении «Международная конвергенция методов измерения и стандартов капитала», принятом в 1988 году на международном совещании представителей центральных банков и органов банковского надзора в г. Базель⁴. Выработанные на совещании в 1988 году принципы и рекомендации постоянно совершенствовались. Сегодня они используются банками уже более чем в ста странах мира. Данные подходы касаются, прежде всего, предъявления требований к капиталу банка, его структуре и достаточной величине, которую

⁴ Базельский комитет по банковскому надзору является комитетом органов банковского надзора, который был создан управляющими центральными банками стран «Большой десятки» в 1975г. Он состоит из представителей высших должностных лиц органов банковского надзора и центральных банков Бельгии, Канады, Франции, Германии, Италии, Японии, Люксембурга, Нидерландов, Швеции, Швейцарии, Испании, Великобритании и США. Целью Базельского комитета является создание международной системы всеобъемлющего банковского надзора, а непосредственной задачей – развитие сотрудничества в разработке банковских нормативов и создании единых норм оценки банков.

Внутренний контур национальной безопасности

было предложено определять с учетом взвешенных по степени риска активов, составления специальной методики определения ликвидности баланса банка, систем формирования и функционирования внутреннего контроля в банках и других вопросов.

Для российских кредитных организаций методологические подходы к анализу их финансового состояния впервые были нормативно закреплены в 1997 году и стали первыми основными регулирующими инструментами, ориентирующими банки на оценку их финансового состояния в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности⁵. На текущий момент данные нормативные документы утратили силу, однако значительная часть этих документов применяется в качестве самостоятельных отчетных форм.

В настоящее время, оценку финансового состояния банков можно осуществлять с помощью специальных отчетных форм, характеризующих тот или иной аспект финансового состояния банка, разработанных и утвержденных Центральным Банком Российской Федерации⁶.

Также необходимо отметить, что Банком России утверждена и применяется в целях оценки экономического положения классификация банков на основании оценки экономического положения⁷.

Получение прибыли, как результат деятельности банка, является лишь одной из основных целей банка. Оценить эффективность реализации всей совокупности взаимосвязанных целей банка и существующие перспективы его развития возможно лишь на основе комплексного подхода к изучению и оценке деятельности кредитной организации.

Результат оценки эффективности банка во многом зависит от выбранной методики ее оценки с учётом особенностей оцениваемого коммерческого банка. В экономической литературе встречаются различ-

ные подходы к оценке эффективности деятельности кредитной организации и используются различные методы проведения оценки. Так, к методикам оценки финансовой устойчивости банка, таких как CAMELS, PATROL, ORAP, методика В. Кроморова, методика Банка России, методики рейтинговых агентств.

В настоящее время большинство из вышеуказанных методик оценки финансовой устойчивости банка приравнивают к методикам оценки эффективности деятельности кредитной организации.

До сих пор выбор методов оценки эффективности деятельности банка является проблемой, актуальной не только для самих банков, желающих дать оценку своей деятельности, но и для банков, оценивающих своих контрагентов.

Для оценки эффективности деятельности банка возможно предложить большое количество показателей. Однако эффективность и целесообразность использования в методике тех или иных показателей различна и будет зависеть от того, насколько их использование отвечает конкретным целям и задачам, решаемым в рамках конкретных методических разработок.

В настоящее же время наиболее распространенными оказались три подхода к созданию систем показателей, применяемых в отечественных методиках:

- адаптация зарубежных систем показателей;
- разработка на базе простейших экономических моделей деятельности банка систем экспресс-анализа основных показателей деятельности банка;
- оценка экономических процессов статистическими методами.

В большинстве случаев для оценки эффективности деятельности кредитной организации в Российской Федерации используют модели, в основе которых лежат методы, разработанные зарубежными экономистами, в последствие, адаптированные под модель российской банковской системы. Это относится и к нормативным документам Банка России, которые разрабатываются на основании рекомендаций и принципов Базельского комитета по банковскому надзору. Основной причиной адаптации зарубежных моделей к российской банковской системе является интеграция в мировую банковскую систему и как следствие, необходимость соответствия единым принципам организации банковских систем.

В целях определения методов оценки эффективности деятельности банка целесообразно провести сравнительный анализ различных подходов к мето-

⁵ Инструкция Центрального Банка РФ от 1 октября 1997 года № 17 «О составлении финансовой отчетности», инструкции ЦБ РФ от 1 октября 1997 года № 1 «О порядке регулирования деятельности банков», Правила ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации № 61, утвержденные приказом ЦБ РФ от 18 июня 1997 года № 02-263.

⁶ Указание ЦБ РФ от 12 ноября 2009 г. № 2332-У «О перечне, формах и порядке составления и представления форм отчетности кредитных организаций в Центральный банк Российской Федерации».

⁷ Указание ЦБ РФ от 30 апреля 2008 г. № 2005-У «Об оценке экономического положения банков».

дам оценки эффективности банковской деятельности. В рамках сравнительного анализа необходимо рассмотреть такие методы, как: рейтинговая оценка, параметрические и непараметрические методы оценки, коэффициентный анализ и анализ финансовых показателей.

К проблемам оценки эффективности банка с помощью рейтингов можно отнести:

- сложность выведения интегрального показателя, который учитывал бы самые различные стороны функционирования банка;
- субъективизм значений балльных оценок;
- произвольный набор показателей, которым придается критериальное значение, для каждой методики, что не позволяет сравнить банки, оцениваемые с применением различных методических подходов;
- отсутствие широкого аналитического инструментария у российских рейтинговых компаний, использование которого позволяет получить объективную и достоверную оценку деятельности банка.

Рейтинговые системы позволяют оценить текущее состояние дел в банковской отрасли, выявить проблемные банки. В то же время система присвоения рейтинга статична, так как основана на данных, полученных по состоянию на конкретный период времени. Использование удаленного мониторинга уменьшает статичность оценок, однако в отсутствие проверок на местах достоверность информации снижается.

Используемый в качестве основы прототип методики оценки в соответствии с методологией Банка России создан и эффективно работает в виде экспертной системы на базе большого объема аналитической и внесистемной информации о банке и среде его деятельности, а формализованная часть оценки характеристик состояния банка невелика и не играет определяющей роли. К достоинствам данной методики можно отнести следующее:

- результаты анализа могут быть использованы для формирования сравнительных показателей деятельности кредитных организаций;
- можно оценить, насколько показатели отдельного банка отличаются от банков, входящих в эту же группу, выявить причины таких различий, проверить, необходимо ли надзорное вмешательство в данном случае.

К недостаткам данной методики можно отнести следующее:

- оценка не рассматривает динамики показателей;
- может быть запаздывающим показателем по отношению к возникновению финансовых проблем;
- не исключен субъективный подход к оценке кредитных организаций со стороны Банка России.

При рассмотрении параметрических и непараметрических подходов к оценке эффективности банковской деятельности, можно сделать вывод, что при использовании данных подходов эффективность банков определяется мерой расстояния точки, описывающей деятельность данного банка, от некоей заданной области производственных возможностей или «границы эффективности». Кредитные организации, соответствующие указанной границе, являются эффективными, а неэффективность остальных банков растет с увеличением их расстояния от заданной границы.

Плюсами модели оболочечного анализа данных является то, что в ее рамках возможно разложить общую экономическую эффективность на аллокативную эффективность, эффективность масштаба и чистую техническую эффективность т.е. данный подход позволяет ответить на следующие вопросы:

- оптимальна ли пропорция, в которой банк затрачивает ресурсы;
- действует ли банк в условиях возрастающей, постоянной или убывающей отдачи от масштаба;
- есть ли возможность пропорционально сократить затраты ресурсов, не уменьшив при этом выпуск, прибыль или не увеличив затраты.
- Также к плюсам оболочечного анализа данных относится возможность оценки эффективности банковской системы страны или группы банков, сравнение эффективности банковских систем разных стран.

К недостаткам параметрической и непараметрической модели оценки эффективности деятельности кредитной организации возможно отнести:

- невозможность расчета эффективности в рамках одного банка;
- сложность расчета, использование усредненных данных по банкам;
- необходимость достаточно большого объема накопленной информации;
- отсутствие единых подходов к выбору показателей, используемых при расчетах;
- существует малое количество работ, исследующих эффективность российских банков на

Внутренний контур национальной безопасности

основе данных подходов (Grigorian and Manole⁸, Yildirim and Philippatos⁹, Caner and Kontorovich¹⁰);

- наиболее недавние работы, посвященные анализу эффективности банков с использованием разных методов, показали, что оценки, получаемые с помощью параметрических и непараметрических методов, могут значительно отличаться, причем не только по абсолютному значению, но и при ранжировании банков по уровню эффективности.

В России сейчас значительная часть систем банковского мониторинга базируется исключительно на коэффициентном анализе. Следует отметить, что при коэффициентном анализе кредитных организаций возникает довольно существенная проблема: у банков с разной специализацией и индивидуальной спецификой нормальные диапазоны значений многих коэффициентов будут существенно различаться, поэтому результаты такого анализа по всей совокупности банков будут недостаточно точными. Наиболее очевидный и часто применяемый на практике метод решения этой проблемы состоит в разделении банков на однородные группы на основе одного или нескольких критериев или, так называемый, метод кластерного анализа.

В основе финансового анализа лежит расчет основных показателей, характеризующих деятельность коммерческого банка, комплексный анализ которых дает возможность оценить эффективность работы банка. Данный метод включает в себя основные подходы коэффициентного анализа.

Таким образом, исследовав вопрос определения методов оценки эффективности банковской деятельности, напрашивается следующий вывод, что в целях определения эффективности деятельности банка в рамках оценки результатов деятельности банка целесообразно использовать методы коэффициентного анализа и анализа комплексной системы показателей, характеризующих эффективность банковской деятельности. Основное назначение системы показате-

лей финансовых результатов коммерческого банка состоит во всестороннем, комплексном отражении итогов их деятельности, адекватно отражающих происходящие в них экономические процессы.

В целях оценки эффективности деятельности банка применяют разнородные показатели доходности, различающиеся как целями применения, так и методикой их расчета и интерпретации. Это создает проблему их взаимной увязки и обоснования того показателя, который может быть использован как обобщающий критерий эффективности деятельности. Наличие обобщающих критериев оценки эффективности банковской деятельности, по мнению автора, позволяет создать целостную картину финансового состояния и охарактеризовать перспективы развития. По мнению автора, при оценке эффективности целесообразно рассматривать совокупность абсолютных и относительных показателей, характеризующих результативность деятельности банка и принимаемых управленческих решений. Поэтому оценку эффективности деятельности банка следует производить с помощью системы экономических показателей, под которой понимается взаимосвязанное и взаимообусловленное их множество.

Рассмотрим различные подходы к показателям оценки эффективности деятельности.

Ефимова О.В. и Мельник М.В. для целей оценки эффективности деятельности предлагают использовать систему показателей доходности, характеризующих эффективность операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, состоящую из показателей рентабельности активов, рентабельности продаж, рентабельности собственного капитала и рентабельности инвестиций. В качестве обобщающего показателя, комплексно характеризующего эффективность деятельности, предлагается использовать рентабельность собственного капитала, который является функцией трех основных показателей, характеризующих доходность операционной, инвестиционной и финансовой деятельности организации.

Дж. Синки в качестве основного показателя эффективности работы банка также определяет рентабельность капитала, а также для оценки эффективности банковских операций предлагает использовать показатель рентабельности активов, которая зависит от показателя чистой процентной маржи, чистого непроцентного дохода и резерва на возможные потери по ссудам.

Маслечников Ю.С. при оценке эффективности деятельности банка опирается на показатели общей

⁸ Grigorian D. A. and Manole V. (2002) "Determinants of Commercial Bank Performance in Transition: An Application of Data Envelopment Analysis", IMF Working Paper No. 146.

⁹ Yildirim H. S. and Philippatos G. C. (2002) "Efficiency of Banks: Recent Evidence from the Transition Economies of Europe 1993-2000", University of Tennessee.

¹⁰ Caner S., Kontorovich V. (2004) "Efficiency of the Banking Sector in the Russian Federation with International Comparison". Экономический журнал ВШЭ № 3 2004.

рентабельности, рентабельности капитала, рентабельности активов и рентабельности кредитных операций.

По мнению автора, наиболее полноценную систему показателей для оценки эффективности банка предлагает Роуз П.С. Основными показателями оценки эффективности банковской деятельности, согласно Роуз П.С., являются показатели прибыльности, к которым относятся – прибыль на собственный капитал, прибыль на единицу активов, чистая процентная маржа, чистая непроцентная маржа, чистая маржа операционной прибыли, чистая прибыль от проведения специальных операций, чистая прибыль в расчете на акцию, показатели операционной эффективности, показатели производительности труда сотрудников и показатели уровня риска.

Проанализировав различные подходы к показателям оценки эффективности банковского менеджмента, при определении эффективности чаще всего применяются показатели рентабельности капитала, рентабельности активов, процентной и непроцентной маржи банка. Рассмотрим данные показатели более подробно.

Показатели рентабельности, представляющие собой результаты соотношений прибыли (чистого дохода) и средств ее получения, в большей мере характеризуют эффективность работы банка – производительность или отдачу его финансовых ресурсов, дополняя анализ абсолютных количественных величин и раскрывая их качественное содержание. Таким образом, показатели рентабельности представляют собой основу общей оценки эффективности деятельности банка, к проведению анализа которых необходимо подходить с системных позиций. Акционеры банка вкладывают свои средства с целью получения прибыли, поэтому с точки зрения акционеров, наилучшей оценкой результатов деятельности является наличие прибыли на вложенный капитал – показатель *ROE*, который определяет эффективность использования капитала банка.

На практике, к недостаткам показателя *ROE* можно отнести то, что значение прибыли по балансу за рассматриваемый период формально может возрасти за счет создания необлагаемых налогом резервов из валовой прибыли, которые уменьшают сумму налогов с оставшейся части прибыли, и, следовательно, увеличивают размер самой чистой прибыли, но реального прироста ее при этом не происходит. Кроме того, высокая доходность собственного капитала может быть обратно пропорциональной

его достаточности, т. е. данный коэффициент может иметь высокое значение и в связи с низким уровнем собственного капитала.

Рентабельность активов (ROA) – с помощью данного показателя прежде всего можно оценить, насколько эффективно происходит использование банковских активов для получения чистой прибыли или эффективность работы банковских активов. Он предназначен как для проведения анализа эффективности отдельных активных операций банка и управления банком в целом, так и сравнительного анализа с другими банками. Рост этого коэффициента должен оцениваться положительно, т.к. он свидетельствует о повышении эффективности использования банком имеющихся активов, но при этом следует иметь в виду, что слишком высокое значение данного показателя может сигнализировать о повышенной степени рисков, сопряженных с размещением активов банка.

Показатель эффективности осуществляемых банком процентных операций или эффективности использования активов банка при проведении им операций, связанных с уплатой и получением процентов, называют *процентной маржой*. Не существует единого мнения по поводу того, какой показатель лучше использовать в знаменателе данного выражения – средние активы или те, которые приносят банку доход.

Чистая маржа операционной прибыли, чистая процентная маржа и непроцентная маржа являются показателями как эффективности, так и прибыльности, т.е. того, насколько успешно менеджеры и сотрудники банка обеспечивали сохранение опережающих темпов роста доходов по сравнению с темпами роста расходов. Чистая процентная маржа определяет размер спреда (разницы) между доходами и расходами по процентам, которые были получены путем тщательного контроля за доходными активами банка и поиска наиболее дешевых источников средств. Нпроцентная маржа определяет соотношение непроцентных доходов (платы за обслуживание депозитов и другие виды комиссионного вознаграждения, полученного банком) и произведенных непроцентных расходов (в т.ч. косвенных расходов).

Также, необходимо рассмотреть показатель чистой маржи операционной прибыли или использования активов, который определяется, как отношение совокупной операционной прибыли к совокупным активам. Если данный показатель прибыльности разложить на две составляющие – среднюю процентную прибыль по активам и среднюю непроцентную

Внутренний контур национальной безопасности

прибыль по активам, которая образуется за счет комиссионного вознаграждения при оказании различных услуг, то можно провести анализ операций банка, приносящих наибольшую прибыль:

$$\frac{\text{Операционная прибыль}}{\text{Активы}} = \frac{\text{Процентная прибыль}}{\text{Активы}} + \frac{\text{Непроцентная прибыль}}{\text{Активы}}$$

Еще одним показателем, который может быть использован при оценке эффективности банковского менеджмента, является *спрэд прибыли* – с помощью него оценивается, насколько успешно банк выполняет функцию посредника между вкладчиками и заемщиками и насколько остра конкуренция на банковском рынке. Являясь показателем эффективности проводимых банком операций, *спрэд прибыли* показывает, что результативность операций зависит не только от их доходности, но и от цены, по которой приобретаются ресурсы, необходимые для их проведения. Между чистой процентной маржой банка и *спрэдом* существует тесная взаимосвязь. Поэтому оценка управления *спрэдом* относится к числу важнейших задач анализа рентабельности процентных операций банка.

Показатель *чистая прибыль в расчете на одну акцию* (сокр. EPS, от англ. – Earnings Per Share) представляет собой точную оценку выплат в пользу основных владельцев банка (акционеров) относительно количества реализованных банком акций. Любой инвестор, приобретая акции банка либо принимая решение об их приобретении, хочет знать, на какие доходы он может рассчитывать. Наиболее распространенными формами получения доходов от инвестиций в акции являются дивиденды и прибыль от продажи акций (как разница между ценой их приобретения и ценой продажи). И тот, и другой вид дохода прямо либо косвенно связан с показателем *прибыли*, приходящимся на одну акцию.

Таким образом, система показателей, характеризующих эффективность менеджмента банка, может быть различна в зависимости от групп конечных пользователей и преследуемых ими целей. Показатели эффективности менеджмента банка формируются в процессе комплексного анализа, осуществляемого различными группами участников экономических отношений.

Изучив и сопоставив существующие показатели, используемые различными экономистами для оценки эффективности, имеет место систематизация

основных показателей прибыльности и рентабельности банка, каждый из которых характеризует тот или иной аспект результативности банковского менеджмента.

С помощью предложенной системы экономических показателей возможно оценить эффективность деятельности банка в целом, но они не достаточны и не в полной мере применимы для оценки эффективности отдельных направлений деятельности банка (бизнес-направлений). Одной из основных задач коммерческого банка – это максимизация стоимости средств, внесенных акционерами, при сохранении допустимого уровня риска. Цель получения максимальной прибыли при сохранении приемлемого уровня риска достигается с трудом. Последовательное достижение подобной цели предполагает, что банк должен находиться в постоянном поиске новых возможностей дальнейшего роста, повышения прибыльности и более эффективного планирования и контроля.

При исследовании эффективности деятельности российских банков многие авторы выделяют факторы, оказывающие влияние на эффективность, которые можно разделить на внешние и внутренние.

Внешние факторы выделяются с целью учета различий в применяемых банковских технологиях, которые могут быть связаны с макроэкономическими условиями или структурными и институциональными особенностями страны. К ним относятся: ВВП, уровень номинальных процентных ставок, уровень конкуренции, риск изменения процентных ставок, валютный и инфляционные риски и др.

К внутренним факторам, зависящим от деятельности конкретного банка, относят: размер банка, форму собственности, балансовые показатели и др.

В целях определения факторов, в наибольшей степени влияющих на эффективность банка, необходимо провести обзор и критический анализ существующих подходов к определению данных факторов.

В настоящее время широкое распространение в ряде стран получила точка зрения, согласно которой на эффективность влияет размер банка, т.е. крупные банки более эффективны в своей деятельности, и вследствие чего следует поощрять укрупнение банков¹¹. В подтверждение этого приводятся следующие аргументы:

¹¹ Uhle C. Grosse effizienz-kriterium bei banken //die bank. – koln, 1993. – n 5. – s.260-264./ Перевод Б.А. Жебрак

- во-первых, у крупных предприятий имеет место экономия на масштабах производства (англ. economies of scale), которая состоит в том, что при увеличении производства снижаются средние издержки на единицу продукции.
- во-вторых, крупные учреждения имеют преимущества на рынках – им легче завоевать новые рынки и удержаться на них.

В качестве средства укрупнения банков рекомендуются процессы слияния и поглощения, которые позволяют увеличить капитал банка и, кроме того, обходятся дешевле, чем создание новых отделений или филиалов.

По мере роста банка увеличиваются издержки, осложняется контроль за ними, у персонала и руководства банка притупляется осознание текущих затрат. Разрастающийся бюрократический механизм и усиление централизации функций на крупном предприятии чреваты опасностью снижения эффективности его деятельности. Что касается утверждений о том, что крупные предприятия имеют перед менее крупными преимущества на рынке, то в целом эти утверждения правильны. В ряде случаев процедуры слияния и поглощения обходятся дешевле, чем создание предприятием собственных филиалов и подразделений. Издержки при объединении предприятий возникают из-за необходимости сохранения в новом предприятии высококвалифицированных сотрудников, объединения автоматизированных систем обработки данных, бизнес-процессов, сохранения и расширения клиентской базы.

Хорошее положение банка на рынке достигается не в последнюю очередь благодаря хорошей репутации у клиентов, которая с увеличением размеров банка имеет тенденцию к росту, хотя имеются примеры высокой репутации банков, не являющихся крупными. Банкам с крупными размерами капитала легче создавать так называемые пулы риска, т.е. идти на соглашения друг с другом для удовлетворения потребностей клиентов в страховании от возможных рисков – процентных и валютных. Однако при такой корпоративной банковской деятельности требуется большая гибкость и приспособляемость к условиям рынка.

Простое соотнесение размеров всех издержек банка и его величины не позволяет однозначно судить о преимуществах крупного банка. Дело в том, что размеры банковского баланса, которые используются для характеристики величины кредитного учреждения, не являются надежным по-

казателем его истинной величины, так как у банков велик объем внебалансовых операций. Но даже у тех банков, где процентные операции играют доминирующую роль, за сходными по размерам балансовыми суммами могут стоять как низкие, так и высокие издержки. Поэтому целесообразнее измерять величину банка его оборотом, который можно определить как сумму процентных доходов и доходов от комиссионных операций.

В итоге, размер банка не может оказывать прямого влияния на его эффективность в результате чего не может относиться к основным факторам.

В работе В.Ю. Белоусовой¹² подробно рассматривается влияние на эффективность банка таких факторов, как форма собственности (государственная или частная), вхождение банков в систему страхования вкладов, месторасположение головного офиса (штаб-квартиры) коммерческих банков, специализация коммерческих банков, уровень достаточности капитала, показатели кредитного риска, доля созданных резервов на возможные потери по ссудам, доля кредитов аффилированным лицам в капитале банка, а также индикаторы функционирования банка, разработанные на основе модели CAMEL.

Нельзя не согласиться с В.Ю. Белоусовой, что эффективность банка зависит от качества активов, т.е. повышение кредитных рисков негативно сказывается на уровне эффективности коммерческих банков. Также была обнаружена зависимость эффективности от доли депозитов и ликвидных активов в валюте баланса и качество управление банком.

В зарубежной литературе найдены устойчивые зависимости между снижением эффективности и ростом объема проблемных кредитов, отрицательным значением денежных потоков, плохим качеством управления и вероятностью банкротства финансовых учреждений.

В научной литературе отдельное внимание уделяется тестированию наличия взаимосвязи между структурой совета директоров банка и его эффективностью. В результате проведенного анализа¹³ стати-

¹² Белоусова В.Ю. Эффективность издержек однородных российских коммерческих банков: обзор проблемы и новые результаты // Экономический журнал ГК – ВШЭ. 2009. Т. 13. № 4. С. 489 – 519.

¹³ Ф.Т. Алескеров, В.Ю. Белоусова, И.В. Ивашиковская, К.Б. Погорельский, А.Н. Степанова Анализ эффективности издержек и распределения влияния между акционерами банка // «Управление в кредитной организации», 2010, № 2, 3.

Внутренний контур национальной безопасности

стической зависимости между степенью неэффективности банков и уровнем концентрации акционерной собственности выявлено не было, однако оказалось, что значимый эффект на величину неэффективности оказывает степень влияния крупнейших акционеров. Также полученные результаты показывают, что чем выше степень влияния двух крупнейших акционеров банка, тем более эффективен банк в управлении издержками. Можно предположить, что с ростом пакета акций и влияния, которое получают крупные собственники банка, контроль с их стороны за деятельностью менеджмента банка становится более жестким и эффективным. Соответственно сокращаются издержки, которые могут возникать в результате неоптимального поведения менеджмента банка. Это, в свою очередь, повышает эффективность функционирования банка при управлении издержками.

Государственное регулирование банковской деятельности и научно-технический прогресс внесли свой вклад в усиливающийся процесс финансовой интеграции и усиление конкуренции в отрасли финансовых услуг. В результате этого процесса огромное внимание стало уделяться важности повышения эффективности в банковском секторе, то есть банки стали вынуждены осуществлять свою деятельность, максимально придерживаясь «лучших практик» (англ. *best practice*) или эффективной производственной функции¹⁴.

Существует точка зрения, что усиление конкуренции – по меньшей мере, в краткосрочном периоде – может привести к повышению рисков. Данный тезис объясняется тем фактом, что усиление конкуренции ослабляет позиции банков на рынке, снижая, таким образом, их капитал. Снижение капитала банков наряду с ограниченной ответственностью банков и наличие псевдострахования депозитов может провоцировать банки принимать большие риски. Однако данный вопрос является спорным, так, например, авторы работы по изучению зависимости между уровнем конкуренции на банковском рынке и уровнем принятия банковских рисков¹⁵ полагают, что теоретические положения, связывающие высокую степень конкуренции с мотивацией принятия больших банковских рисков, достаточно неубедительные. Органы регулирования и надзора

в банковской деятельности сделали попытку уравновесить эти возможные побудительные мотивы, придав достаточности капитала более значимую роль в процессе регулирования и надзора за банковской деятельностью установив обязательные нормативы.

Интересно то, что имеется лишь небольшое количество исследований, посвященных оценке межвременных взаимосвязей между банковскими рисками, капиталом и эффективностью. Мировой финансовый кризис, начавшийся в 2008 году, показал, что в условиях подъема банковской эффективности и снижения банковского капитала существует необходимость в дальнейшем рассмотрении факторов, определяющих банковские риски.

В исследовании, посвященном определению причинно-следственных связей между банковскими рисками, капиталом и эффективностью, проведенном Franco Fiordelisi, David Marques-Ibanez и Phil Molyneux¹⁶, рассматриваются вопросы, связанные, во-первых, с оценкой влияния эффективности на банковские риски, а во-вторых, с оценкой влияния банковского капитала на соотношение риска и эффективности.

При проведении данного исследования, автором предполагалось, что низкий уровень эффективности может привести к тому, что банки предпримут попытку увеличить результаты своей деятельности за счет менее жестких стандартов и/или за счет менее внимательного мониторинга кредитов, т.е. за счет возможного ухудшения качества кредитного портфеля. Также рассматривался вопрос о влиянии изменений банковских рисков на уровень эффективности. Например, может ли увеличение банковских рисков предшествовать по времени снижению эффективности издержек, связанной с менее тщательным кредитным мониторингом. На взаимосвязь между эффективностью и риском может оказывать влияние уровень капитала, особенно, в условиях снижения совокупного банковского капитала на банковском рынке в целом.

Вступление в 1988 году в силу Базельского Соглашения о международных стандартах банковского капитала (Базель I) снова вызвало интерес к эффективности регулирования банковского капитала. Новая волна исследований (в основном в отношении банковского сектора США) показала, что

¹⁴ *Franco Fiordelisi, David Marques-Ibanez, Phil Molyneux*. Efficiency and risk in European banking. European Central Bank, June 2010 – <http://www.ecb.europa.eu>.

¹⁵ *Boyd, J.H., Nicolo, G.D.* The theory of bank risk taking and competition revisited. IMF Working Paper, May 2003.

¹⁶ *Franco Fiordelisi, David Marques-Ibanez, Phil Molyneux*. Efficiency and risk in European banking. European Central Bank, June 2010 – <http://www.ecb.europa.eu>.

ограничения регулятивного капитала укрепляли банковский капитал. В результате применения соглашения Базель I с последующими изменениями и дополнениями, интерес к влиянию регулирования достаточности капитала на банковские риски сохранился. Одновременно, в зависимости от цели и стратегии моделирования, экономическая литература предлагает противоречивые результаты относительно воздействия потребности в капитале на мотивы принятия рисков. В целом, вопрос о снижении более высокого коэффициента достаточности капитала общих рисков банка, остается нерешенным.

Увеличение банковского капитала предшествует улучшению эффективности издержек, что позволяет предположить, что происходит снижение риска недобросовестности, так как капитал банка увеличивается. Банки с высоким уровнем капитала больше предрасположены к тому, чтобы снизить издержки, по сравнению с банками, имеющие низкий уровень капитала.

Эффективность издержек (оптимальный уровень прибыли) положительно влияет на банковский капитал по Грэнджеру. Другими словами, более эффективные банки, в конечном итоге, становятся более капитализированными, а более высокий уровень капитала также способствует положительному воздействию на уровень эффективности.

Было обнаружено лишь небольшое количество данных, свидетельствующих о взаимосвязи между капиталом и рисками в соответствии с теорией «риска недобросовестности». Основные результаты исследования представляют собой двустороннюю причинную связь между капиталом и используемым показателем рисков.

Таким образом, низкий уровень эффективности предполагает возникновение больших рисков в будущем. Повышение эффективности способствует укреплению банковского капитала. Результаты проведенных исследований также подчеркивают важность того, что необходимо добиваться долгосрочного роста эффективности для достижения финансовой стабильности.

Необходимо отметить, что полноценных исследований процессов, определяющих характеристики финансового состояния банка, до сих пор не проводилось, в том числе и по причине недоступности или отсутствия необходимой информации.

Величина достигнутых банком финансовых результатов является отражением всего комплекса внешних и внутренних факторов, воздействующих

на них, в числе которых географическое местоположение банка, наличие в зоне его обслуживания достаточной клиентской базы, уровень конкуренции, уровень развития финансовых рынков, социально-политическая ситуация в регионе, наличие государственной поддержки, и другие факторы, находящиеся вне сферы влияния банка на них.

Однако, внутренние факторы, составляющие внутреннюю среду функционирования банка, такие как, величина собственного капитала, объемы привлеченных и размещенных средств, активов, приносящих и не приносящих доход, уровень общебанковских издержек, убытков и потерь, масштабы использования прогрессивных технологий, современных средств автоматизации, уровень доходности филиальной сети и дочерних структур, организации внутреннего контроля и аудита являются факторами, в значительной мере зависящими от деятельности самого банка, от качества управления им.

Если фактическая эффективность, которая отражает качественное состояние банка за определенный период времени, оказалась меньше, чем потенциальная эффективность, которая могла быть достигнута с тем же составом, объемом и качеством ресурсов, то необходимо определить факторы, которые оказали негативное воздействие на деятельность банка. К таким факторам могут быть отнесены: несовершенство экономических стимулов, недостаточное качество выполнения принятых решений, неоптимальное распределение ресурсов, недостаточный учет рисков, недостаточный уровень квалификации персонала и др.

Таким образом, существующие ныне способы определения рентабельности и прибыльности деятельности банков позволяют анализировать и оценивать ее уровень, а также факторы, влияющие на эффективность банковской деятельности с различных позиций.

Анализ относительных величин на основе индексов, коэффициентов, сравнение их с прошлыми периодами, с аналогичными показателями других банков, а также построение трендов этих показателей являются эффективным способом поиска резервов повышения результативности деятельности коммерческих банков.

Сегодня практически в любом коммерческом банке, даже функционирующем относительно стабильно, как правило, используются далеко не все имеющиеся резервы для получения максимально возможного размера финансового результата. К сожалению, вопросы анализа упущенной коммерче-

Внутренний контур национальной безопасности

скими структурами выгоды остаются теоретически мало исследованными. В практической деятельности банков эта работа либо не проводится вовсе, либо выполняется несвоевременно, когда вернуть упущенные возможности уже не представляется возможным.

В процессе *анализа упущенной выгоды* необходимо выяснить насколько полно в банке используются существующие возможности удешевления и роста ресурсной базы, привлечения новых, особенно перспективных клиентов, имеющих существенные остатки средств на своих расчетных, текущих счетах в значительном объеме, принимаются ли эффективные меры по снижению величины неработающих активов, развитию новых видов банковской деятельности и финансовых инноваций, успешно осваиваемых банками-конкурентами. Для банков в силу специфики их деятельности практически всегда является актуальным вопрос упускаемой ими выгоды в процессе поддержания необходимого уровня ликвидности – когда и в какой пропорции заимствовать и накапливать ликвидные средства.

В настоящее время в банковском секторе наблюдается тенденция к сокращению уровня процентной маржи между активными и пассивными операциями. Удержание доходов на приемлемом уровне требует увеличения объемов ресурсов, находящихся в распоряжении банков, и проникновения в новые сегменты рынка. Помимо этого, большинство российских банков сталкивается с существенной проблемой роста непроцентных расходов. У многих банков операционные издержки, включающие в себя затраты по обслуживанию бизнеса, контролю и формированию отчетности, зачастую, превышают доходы от основной деятельности. Вместе с тем, затраты по формированию необходимой финансовой отчетности постоянно возрастают, что определяет увеличение штата сотрудников и соответственно рост связанных с этим расходов.

Ослабление рыночных позиций банков приводит к снижению среднего уровня маржи в российском банковском секторе ежегодно на 2-3%¹⁷, также как и соотношение полученной прибыли к издержкам. Инвестиции в развитие новых банковских продуктов, информационные системы, инфраструктуру, подготовку персонала, совершенствование риск-менеджмента являются существенными статьями расходов и имеют тенденцию к росту. В таких усло-

виях насущной необходимостью становится оптимизация структуры и величины расходов. Решение данной проблемы в рамках использования стандартных подходов перестает приносить положительные результаты, т.к. простое ограничение расходов может привести к возрастанию операционных и других видов рисков, и как следствие, может привести к потере контроля над бизнесом.

Поэтому, отдельного внимания заслуживает вопрос *об управлении затратами банка*, которые играют важную роль в определении эффективности банковской деятельности.

Определение себестоимости банковских продуктов на сегодняшний момент является одной из важнейших задач финансового менеджмента в коммерческом банке. Эта задача решается на основе организации учета затрат, значение которого особенно возрастает в условиях обостренной конкурентной борьбы между кредитными организациями.

Поскольку «себестоимость» широко понимаемый термин, обозначающий все издержки, накопленные при производстве и реализации услуг (продуктов) банка, предварительно следует разобраться, что же необходимо рассчитывать в контексте качества внутренней организации банка. Н. И. Валенцева, толкует этот термин следующим образом: «Себестоимость банковского продукта – это стоимостная оценка расходов банка, связанных с технологией создания и реализации данного продукта»¹⁸.

В рамках данного исследования под себестоимостью будут пониматься издержки, связанные с внутриорганизационными задачами обеспечения деловой активности кредитной организации, т.е. расходы на обеспечение и поддержку бизнеса, хозяйства, управления.

Поскольку вся деятельность банка рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов, то фактически себестоимость продуктов и услуг кредитной организации тождественна себестоимости процессов их производства и реализации, поддержки бизнеса и управления банком. В данном контексте можно говорить о расчете стоимости умения банка производить и реализовывать ту или иную потребительскую ценность, необходимую для клиента или для самой кредитной организации как хозяйствующего субъекта.

¹⁷ А. Голованов. Банковский бизнес в России: приметы нашего времени // Аналитический банковский журнал. 2009. № 2. С. 30.

¹⁸ Н.И. Валенцева. Оценка себестоимости банковских продуктов // Вестник Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации.– 2004.– № 8.– С. 15.

Оценить эффективность деятельности банка и соответственно выработать и реализовать обоснованные управленческие воздействия по результатам деятельности банка невозможно без точных знаний о ресурсопотреблении. Обеспечение значений критериев результативности, таких как прибыльность, экономичность, производительность требует наличие оперативной информации как внешнего, так и внутреннего характера, включающей данные о формировании затрат на производство и реализацию продуктов и услуг банка. Эта информация опирается на систему учета расходов банка по местам их возникновения и видам продуктов и услуг, на выявление отклонений расходов ресурсов от плановых показателей, на данные о себестоимости отдельных продуктов и услуг.

Современные стандарты коммерческого бизнеса, использующие процессно-ориентированные подходы к организации деятельности банка, предусматривают, что показатель операционной эффективности должен рассчитываться по каждому бизнес-процессу и их совокупности, и по каждому банковскому продукту и услуге. Переход на такие стандарты требует применения качественно новых алгоритмов и моделей управления ресурсами банка.

Применяемая банком методика управления затратами и ресурсами банка в первую очередь должна быть нацелена на обеспечение надежности и обоснованности управленческих решений, позволяющих собственникам и менеджменту эффективно управлять развивающимся бизнесом банка. Основой для планирования и осуществления комплекса мероприятий по управлению затратами банка, направленными на снижение себестоимости банковских продуктов и оптимизацию организационной структуры и технологических процессов, может выступать оперативная отчетность о себестоимости банковских продуктов.

Учет затрат для целей расчета себестоимости банковских продуктов и услуг и расчета эффективности работы банка в разрезе продуктов, подразделений, клиентов наряду с управлением непроцентными расходами являются наиболее значимыми проблемами в системе управления расходами. В экономических исследованиях эти проблемы не нашли общепринятого научно обоснованного решения, и большая часть научных работ посвящена рассмотрению достаточно частных вопросов. Так, например, вопросом определения себестоимости занимались экономисты Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Д. МакНотон, С. Голов, К. Друри. Однако отмеченные экономисты занимались проблемами определения себестоимости промышленного продукта.

В то же время проблемам расчета себестоимости продуктов банка посвящено сравнительно небольшое количество работ. Данным вопросом занимались такие российские ученые, как Н. Валенцева, Р. Ольхова, М. Буркин, В. Архипченко, А. Хмелева, В. Шабалтия, Р. Алехина.

Большинство научных работ в направлении изучения себестоимости банковских продуктов имеет фрагментарный характер и не дает полного представления относительно сущности данного вопроса и путей решения проблем, которые с ним связаны.

Немногочисленность практических реализаций решений по определению отчетной банковской себестоимости определяется тем обстоятельством, что общепринятая в настоящее время в банках схема бухгалтерского учета расходов, определенная нормативными документами Банка России, не предусматривает выделение затрат по каждой услуге, продукту, клиенту. Немногие банки могут выделить необходимые финансовые и человеческие ресурсы для разработки и внедрения подробно разработанной системы учета, не только способной разово решить задачу детализированного учета затрат, но и нацеленной на работу в реальном масштабе времени и в изменяющихся внутренних и внешних условиях. Следует также отметить, что существенным препятствием является отсутствие общепринятых или унифицированных методик для определения себестоимости и эффективности.

Безусловно, на эффективность банка также оказывает влияние степень информатизации банка и квалификация персонала.

Автором предлагается рассмотреть влияние такого фактора, как *эффективная система взаимодействия банка с клиентами*, как одного из основополагающих факторов эффективности банковской деятельности.

Принимая во внимание, что клиенты являются ключевым параметром существования любого банка, успех большинства банков будет напрямую зависеть от того, удастся ли ему сохранить и развить свою клиентскую базу, привлечь новых клиентов выгодными условиями обслуживания, предложением новых услуг и хорошим качеством обслуживания.

Важность ориентации бизнеса на клиента акцентируется в работах А. Сливоцки, Д. Моррисона и Б. Андельмана¹⁹. Авторы отмечают, что эф-

¹⁹ А. Сливоцки, Д. Моррисон и Б. Андельман. Зона прибыли. М.: Эксмо, 2006.

Внутренний контур национальной безопасности

эффективное предприятие должно быть устроено так, чтобы основные компоненты бизнеса соответствовали базовым приоритетам потребителя. Ценность любого продукта или услуги заключается в возможности удовлетворить потребности покупателя. При этом основной упор делается именно на те составляющие ценности, которые настолько важны для потребителя, что он готов за них переплачивать.

Клиент (от лат. clients) – лицо, пользующееся услугами учреждения, организации, предприятия (например, клиент банка), постоянные покупатели, заказчики. Применительно к банку данный термин можно истолковать следующим образом: клиент банка – это юридическое или физическое лицо, пользующееся услугами банка.

В большинстве стран мира клиентами считают физических или юридических лиц, которые заключили с банком договор о реализации продуктов или услуг, например, договор об открытии счета в банке. Наличие заключенного договора можно считать существенным условием заключения деловых отношений между банком и физическим/юридическим лицом. Однако можно констатировать, что существует проблема выбора критерия определения того, кого можно считать клиентом банка. Очевидно, что в общем плане в качестве такого критерия можно было бы полагать факт или отсутствие факта пользования лицом услугами банка, но при этом возникают некоторые моменты, которые необходимо определить:

- во-первых, под фактом пользования услугами банка понимается реализация клиенту банковских услуг и операций, регламентируемых законодательством;
- во-вторых, имеется в виду удовлетворение потребностей лица именно в банковских продуктах (услугах), оформляемое и подтверждаемое документально. Предполагается, что клиентами не будут считаться лица, осуществляющие разовые операции с наличностью;
- в-третьих, названный критерий может быть использован либо «на дату», либо за определенный период времени. Отсюда при анализе клиентов банка следует проблема с определением количества клиентов, т.к. количество клиентов «за период» и «на дату» будет разным.

Ассоциация российских банков в «Стандарте качества управления взаимоотношениями с потребителями банковских услуг» клиентов определяет как,

юридических или физических лиц, обращающихся в кредитную организацию для совершения каких-либо банковских операций, которые подразделяются на несколько типов:

- клиенты ключевые – юридические и физические лица, пользующиеся основным набором банковских услуг, относящихся к приоритетным отраслям, сегментам. Определяются на основании сегментации клиентской базы по количественным и качественным параметрам;
- клиенты перспективные – юридические и физические лица, которые по своим количественным и качественным показателям интересны для банка в части формирования их спроса на банковские услуги и получения на этой основе дополнительных доходов;
- клиенты потенциальные – юридические и физические лица, обслуживаемые в банках конкурентах, но представляющие интерес для данного банка с целью улучшения качества клиентской базы по количественным и качественным характеристикам.

Проведение анализа рынка потенциальных клиентов крайне важно для банка, т.к. постоянный мониторинг потенциальных клиентов способствует актуальному представлению о рынке банковских услуг и соответственно свое положение на нем.

Учитывая тот факт, что клиенты банка являются конечными потребителями банковских продуктов и услуг, можно констатировать, что объем прибыли банка напрямую зависит от объема и условий реализации банковских продуктов и услуг клиентам. Необходимо отметить, что уровень прибыли и эффективности банка будет напрямую зависеть от того, насколько эффективно будет построена в банке система взаимоотношений с клиентами.

Банковская деятельность является одной из самых технологически сложных. Понимание технологий взаимодействия с клиентом во всех сферах бизнеса стало формироваться совсем недавно. Долгое время лидером оказывался тот банк, который быстрее внедрял у себя ту или иную услугу. Банки обратили внимание на технологии взаимодействия с клиентами существенно позже остальных сфер бизнеса.

В последнее время потребители услуг все больше ценят персонализированное общение. Они ценят уверенность и стабильность отношений с банком, который понимает их потребности и может на них адекватно и своевременно реагировать. Ключевым фактором эффективности банка становится успеш-

ное взаимодействие банка с клиентами, качественный подход к их обслуживанию. Конкурентные преимущества могут быть у тех банков, которые одновременно владеют рынком и удовлетворяют индивидуальные потребности клиентов.

Изучив и сопоставив имеющиеся в научной литературе точки зрения по проблеме оценки эффективности банковской деятельности и определении факторов, влияющих на нее, автор пришел к следующим ключевым выводам и рекомендациям.

Ключевыми факторами, обуславливающими причинно-следственные связи и влияющие на эффективность банковской деятельности и результативное управление ей является деятельность банка по эффективному управлению:

- активами и капиталом банка;
- показателями рентабельности;
- прибылью банка, в т.ч. упущенной выгодой;
- банковскими рисками;
- затратами банка;
- взаимоотношениями с клиентами.

Анализ относительных величин на основе индексов, коэффициентов, сравнение их с прошлыми периодами, с аналогичными показателями других банков, а также построение трендов этих показателей являются эффективным способом поиска резервов повышения результативности деятельности коммерческих банков. Применение, в дополнение к указанным, других аналитических методов и процедур позволяет осуществлять измерение и оценку влияния каждого из одновременно действующих на изучаемый показатель факторов.

Итак, анализ сущности эффективности деятельности коммерческого банка, позволяет сделать следующие выводы.

Эффективность банковской деятельности целесообразно рассматривать как интегрированный показатель, характеризующий результативность управленческих решений, отражающий степень реализации потенциальных возможностей достижения максимального финансового результата при использовании оптимального объема используемых ресурсов.

Эффективность деятельности банка складывается из частных показателей эффективности всех видов банковской деятельности, использования ресурсов, оптимальности и технологичности бизнес-процессов.

Для оценки эффективности банковской деятельности необходима многоуровневая система показателей и соответствующих методов расчета. Система показателей эффективности должна удовлетворять

основным критериям: гибкости, взаимосвязанности, измеримости, комплексности.

В зависимости от целей, конечных пользователей и глубины анализа расчет оценки эффективности банковской деятельности производится с помощью различных методов оценки. Для определения эффективности необходимо применять комплексную систему оценки эффективности банковской деятельности.

Эффективность банковской деятельности целесообразно оценивать исходя из организационной структуры коммерческого банка и структуры управления банком. Исходя из этого, показатели эффективности целесообразно рассчитывать на следующих уровнях:

- уровень банка, как единого целого – на данном уровне рассчитываются показатели, характеризующие деятельность банка в целом;
- уровень бизнес-направлений – на данном уровне происходит расчет ключевых показателей эффективности по основным направлениям деятельности банка;
- уровень структурных подразделений банка – на данном уровне рассчитываются показатели, характеризующие эффективность деятельности подразделений, входящих в отдельные бизнес-направления банка.

Таким образом, реализация инструментов эффективности банковской деятельности осуществляется системно и комплексно в тесном взаимодействии с внутренними процессами банка.

Библиография:

1. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг/ Джозеф Синки – мл. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 1018 с.;
2. Сливоцки А., Моррисон Д. и Андельман Б. Зона прибыли. М.: Эксмо, 2006. 448 с.;
3. Белоусова В.Ю. Эффективность издержек однородных российских коммерческих банков: обзор проблемы и новые результаты // Экономический журнал ГК – ВШЭ, 2009. Т. 13. № 4;
4. Ф.Т. Алескеров, В.Ю. Белоусова, И.В. Ивашковская, К.Б. Погорельский, А.Н. Степанова. Анализ эффективности издержек и распределения влияния между акционерами банка // «Управление в кредитной организации», 2010. № 2, 3;

Внутренний контур национальной безопасности

5. А. Голованов. Банковский бизнес в России: приметы нашего времени // Аналитический банковский журнал, 2009. № 2;
6. Н.И. Валенцева. Оценка себестоимости банковских продуктов // Вестник Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации, 2004. № 8;
7. Boyd, J.H., Nicolo, G.D. The theory of bank risk taking and competition revisited. IMF Working Paper. May 2003;
8. Grigorian D. A. and Manole V. Determinants of Commercial Bank Performance in Transition: An Application of Data Envelopment Analysis, IMF Working Paper, 2002. № 146;
9. Yildirim H. S. and Philippatos G. C. Efficiency of Banks: Recent Evidence from the Transition Economies of Europe 1993-2000, University of Tennessee, 2002;
10. Caner S., Kontorovich V. Efficiency of the Banking Sector in the Russian Federation with International Comparison // Экономический журнал ВШЭ, 2004. № 3;
11. Моисеев С., Буйнов Ю. Эффективность российских банков [сайт]. URL http://www.mfpa.ru/general/upload/investigation/may_03.pdf (дата обращения 05.12.2011);
12. Franco Fiordelisi, David Marques-Ibanez, Phil Molyneux. Efficiency and risk in European banking. European Central Bank, June 2010 [сайт]. URL <http://www.ecb.europa.eu> (дата обращения 05.01.2012).
3. Belousova V.Yu. Effektivnost' izderzhkek odnorodnykh rossiyskikh kommercheskikh bankov: obzor problemy i novye rezul'taty // Ekonomicheskii zhurnal GK – VShE, 2009. T. 13. № 4;
4. F.T. Aleskerov, V.Yu. Belousova, I.V. Ivashkovskaya, K.B. Pogorel'skiy, A.N. Stepanova. Analiz effektivnosti izderzhkek i raspredeleniya vliyaniya mezhdu aktsionerami banka // «Upravlenie v kreditnoy organizatsii», 2010. № 2, 3;
5. A. Golovanov. Bankovskiy biznes v Rossii: primety nashego vremeni // Analiticheskii bankovskiy zhurnal, 2009. № 2;
6. N.I. Valentseva. Otsenka sebestoimosti bankovskikh produktov // Vestnik Finansovoy akademii pri Pravitel'stve Rossiyskoy Federatsii, 2004. № 8;
7. Boyd, J.H., Nicolo, G.D. The theory of bank risk taking and competition revisited. IMF Working Paper. May 2003;
8. Grigorian D. A. and Manole V. Determinants of Commercial Bank Performance in Transition: An Application of Data Envelopment Analysis, IMF Working Paper, 2002. № 146;
9. Yildirim H. S. and Philippatos G. C. Efficiency of Banks: Recent Evidence from the Transition Economies of Europe 1993-2000, University of Tennessee, 2002;
10. Caner S., Kontorovich V. Efficiency of the Banking Sector in the Russian Federation with International Comparison // Ekonomicheskii zhurnal VShE, 2004. № 3;
11. Moiseev S., Buynov Yu. Effektivnost' rossiyskikh bankov [sayt]. URL http://www.mfpa.ru/general/upload/investigation/may_03.pdf (data obrashcheniya 05.12.2011);
12. Franco Fiordelisi, David Marques-Ibanez, Phil Molyneux. Efficiency and risk in European banking. European Central Bank, June 2010 [sayt]. URL <http://www.ecb.europa.eu> (data obrashcheniya 05.01.2012).

References (transliteration):

1. Sinki Dzh. Finansovyy menedzhment v kommercheskom banke i v industrii finansovykh uslug/Dzhozef Sinki – ml. Per. s angl. M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. 1018 s.;
2. Slivotski A., Morrison D. i Andel'man B. Zona pribyli. M.: Eksmo, 2006. 448 s.;