

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА БАНКОВСКИХ УСЛУГ**Б.Д. Семенов¹, Н.Е. Германович²**¹Белорусский государственный экономический университет, sbd@mail.ru²Полесский государственный университет, djemmal1167@mail.ru

Интеграция Белоруссии в мировое сообщество, прежде всего вступление в ВТО, повлечет за собой не столько формальные требования со стороны международных органов, сколько повышение реальных запросов потребителей к услугам, в том числе и к банковским. Прежде всего, интеграция в мировое сообщество требует информационной прозрачности банковского рынка. Для решения сложнейшей задачи формирования системы качества требуется более углубленно рассмотреть критерии и принципы, влияющие на качество внутренней организации банка и управления им. При этом представляется целесообразным использовать подход последовательно углубляемой дезинтеграции выявляемых факторов - от их общего определения до их составляющих элементов и их количественных измерителей.

Прежде всего, рассмотрим ряд подходов к пониманию качества различными субъектами и критериев, по которым можно комплексно оценивать эффективность менеджмента качества банковских услуг.

На систему менеджмента качества оказывают влияние следующие факторы:

1) внешняя среда:

- состояние, тенденции и динамика развития рыночной среды (внешнее окружение);
- общеполитическая ситуация в стране;
- экономическая, финансовая и налоговая политики государства;
- действующее законодательство
- степень развития инфраструктуры государства;
- платежеспособность населения и предприятий;

2) внутренняя среда:

- правильное позиционирование кредитной организации на рынке услуг в отношении их видов и клиентских сегментов, точный учет тенденций развития рынка и деятельности конкурентов;
- соответствие качества продуктов и услуг желаниям и потребностям клиентов;
- наличие квалифицированного персонала, стабильность персонального состава;
- передовые технологии методы управления.

Система менеджмента качества (СМК) сосредотачивает внимание на управлении банком как открытой организационной системой, имеющей целью максимально эффективную и долговременную реализацию своих внутренних возможностей (потенциала) во внешнем окружении. Из этого следует, что система менеджмента качества банковских услуг базируется на подходах международных стандартов (ISO 9000), следование которым дает возможность клиентам, инвесторам, контролирующим органам и руководству банка убедиться, что в постоянном режиме выполняются минимальные требования к управляемости и стабильности банка:

- концентрация внимания на существующих и перспективных потребностях клиентов в отношении потребительских ценностей продуктов и услуг;
- концентрации внимания на процессах банка, как средстве производства и реализации заданных потребительских свойств продуктов и услуг;
- выработка и принятие управленческих решений; основанных на фактах;
- непрерывное проведение улучшений как в продуктах и услугах, так и в технологиях, методах управления, структуре, персонале, информационных системах.

Рассмотрим, что же составляет систему менеджмента качества банка для каждого из оценивающих её субъектов, и какие показатели (характеристики) являются для них определяющими.

Цель клиента ясна и прозрачна; но поскольку для него банк - «черный ящик», с точки зрения технологии и управления при выборе кредитной организации клиент руководствуется своим пониманием качества, основанным на составляющих его главной цели (таблица 1).

Таблица 1 – Требования клиента к системе менеджмента качества (СМК) кредитной организации

Показатель качества	Что является характеристиками показателя для субъекта	Что используется для оценки характеристик
Продукт	1. Набор желаемых потребительских свойств продукта (тарифы, ставки, сроки, условия) 2. Широта спектра предлагаемых продуктов (услуг)	1. Общая информация 2. Мнение других клиентов банка 3. Реклама
Надежность и предсказуемость	1. Финансовая устойчивость 2. Масштаб банка как организации 3. Имидж банка 4. Имидж менеджмента	1. Публикуемая рейтинговая оценка 2. Публикуемая финансовая отчетность 3. Информация в СМИ 4. Мнение других клиентов
Качество	1. Аккуратность и точность в обслуживании 2. Удобство месторасположения и график работы банков 3. Быстрота обслуживания, вежливость и корректность персонала 4. «Интерактивность» взаимодействия с персоналом, отзывчивость на потребности и предложения 5. Основательность и ухоженность зданий банка, и интерьер помещений	1. Собственный опыт 2. Мнение других клиентов 3. Информация в СМИ 4. Реклама

Таблица 2 – Требования инвестора к СМК кредитной организации

Показатель качества	Что является характеристиками показателя для субъекта	Что используется для оценки характеристик
Рост рыночной стоимости и дивиденды	1. Рыночная стоимость акции (пая) 2. Прибыль и начисляемые дивиденды	1. Аудиторские заключения 2. Информация банка (отчеты, доклады) 3. Публикуемая финансовая отчетность
Надежность и предсказуемость	1. Финансовая устойчивость 2. Динамика изменения стоимости акций 3. Эффективность системы управления 4. Финансовая прозрачность 5. Управленческая прозрачность 6. Квалификация менеджмента	1. Аудиторские заключения 2. Информация банка (отчеты, доклады) 3. Публикуемая финансовая отчетность 4. Информация в СМИ

Таблица 3 – Требования менеджмента кредитной организации к ее СМК

Показатель качества	Что является характеристиками показателя для субъекта	Что используется для оценки характеристик
Конкурентоспособность	1. Конкурентоспособная широта спектра продуктового ряда (для выбранного типа банка универсальный, корпоративный, инвестиционный и т.п.) 2. Конкурентоспособные потребительские ценности каждого продукта (тарифы, ставки, условия, сроки) 3. Ликвидность и финансовая устойчивость 4. Эффективность системы управления 5. Способность быстро адаптироваться к внешним факторам влияния, к новым стратегическим решениям	1. Опросы клиентов 2. Аналитические отчеты о состоянии и динамике изменения финансовых показателей (собственный и привлеченный капитал, ликвидность, эффективность размещений средств, маржинальный доход, прибыль, издержки и т.п.) 3. Результаты проверок службы внутреннего контроля банка 4. Аналитические отчеты о динамике изменений клиентской базы 5. Аналитические отчеты о кадровом составе (квалификация количество сотрудников, текучесть и т.п.) 6. Приватная и публикуемая информация о деятельности конкурентов
Устойчивый рост	1. Рост собственного капитала 2. Диверсификация (новые отрасли, новые сегменты) и рост клиентской базы (количественный по выбранному сегменту) 3. Рост капиталоборота 4. Расширение географии бизнеса 5. Рост спектра предлагаемых продуктов и услуг 6. Эффективность системы управления (обеспечивает устойчивость)	

Наиболее очевидным стимулом для инвестора (акционера), вкладывающего средства в коммерческий банк, является желание приумножить свой капитал. При этом если инвестор имеет идеологию «рантье», то он рассчитывает на стабильное и долговременное получение дивидендов. При другом подходе инвестор имеет спекулятивный интерес, заключающийся в том, чтобы в как можно более короткие сроки реализовать (продать) банковский бизнес по цене, превышающей стоимость вложенных средств [1]. Для этого необходимо, чтобы рыночная стоимость этого бизнеса,

значительно превысила балансовую стоимость банка, осуществляющего данный бизнес (таблица 2). И в первом и во втором случае инвестор заинтересован в том, чтобы банк был эффективным, т.е. удовлетворял его понимание качества.

Рассматривая систему качества с точки зрения его менеджмента и учитывая предыдущие заключения, попробуем структурировать качество банка не только с позиции содержания данного понятия, но и с позиции критериев его оценки (таблица 3).

Государственный орган банковского надзора и регулирования (Национальный банк Республики Беларусь) призван обеспечивать соблюдение интересов государства и общества в отношении деятельности банков и банковской системы в целом (таблица 4).

Таблица 4 – Требования Национального банка к СМК кредитной организации

Показатель качества	Что является характеристиками показателя для субъекта	Что используется для оценки характеристик
Отсутствие непреднамеренных и преднамеренных нарушений законодательства и нормативных актов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Соблюдение банком законодательства при осуществлении банковских операций и сделок 2. Правильное исполнение функций банка как агента валютного и налогового контроля. 3. Соблюдение прав кредиторов и вкладчиков. 4. Финансовая прозрачность. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Периодическая отчетность банка. 2. Результаты инспекционных проверок. 3. Приватная информация.
Надежность и предсказуемость	<ol style="list-style-type: none"> 1. Соблюдение нормативов. 2. Соблюдение отчислений в фонд обязательных резервов. 3. Финансовая отчетность. 4. Управленческая прозрачность 5. Соблюдение правил бухгалтерского учета и отчетности. 	

Нетрудно заметить, что интересы клиентов, акционеров и надзорного органа во многом совпадают. Причем достижение целей каждого из субъектов напрямую зависит от результатов деятельности менеджмента банка, информационной открытости кредитной организации, ее технологической и финансовой прозрачности.

Таким образом, выше были определены критерии и принципы системы менеджмента качества банковских услуг для различных оцениваемых субъектов, в том числе инвесторов, клиентов, государственных органов. Выявленные показатели качества и их характеристики являются следствием достижения оптимального уровня вполне конкретных показателей, определяющих качество работы кредитной организации (количественные процессы – качественный результат). Интегральными показателями организационной системы (качества управления в коммерческом банке) являются так называемые критерии результативности, к которым относятся: прибыльность, экономичность, производительность, надежность, качество продуктов и услуг, качество персонала, восприимчивость к новшествам, действенность [2].

Приведенные критерии оценки системы менеджмента качества достаточно хорошо известны в теории и практике менеджмента, кроме критерия «надежность». На наш взгляд, именно надежность является для кредитной организации одной из ключевых характеристик оценки качества для всех заинтересованных сторон.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что формирование качественной внутренней организации и эффективного управления кредитной организацией должно осуществляться в направлении повышения надежности и адаптивности процессов, протекающих в ней.

Литература:

1. Козлов А.А., Хмелев А.О. Качество кредитной организации / А.А. Козлов, А.О. Хмелев // Деньги кредит. – 2003. – № 2. – С. 14–26.
2. Тютюник А., Овсий В. Управление качеством банковских услуг / А. Тютюник, В. Овсий // Банковский консалтинг. 2006. – август. – С. 131–135.