

a Theory of the Firm. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1964.

6. Четыркин Е.М., Васильева Н.Е. Финансово-экономические расчеты: Справочное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 302 с.

7. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 176 с.

8. Шеремет А.Д. и др. Методика финансового анализа предприятия. – М.: ЮниГлоб, 2002. – 80 с.

Отримано 26.12.2005

УДК 331.1

В.Б.РОДЧЕНКО, канд. экон. наук, С.С.РОДЧЕНКО
Харьковская национальная академия городского хозяйства

ПРЕДПОСЫЛКИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖМЕНТА БАНКОВСКИХ УСЛУГ ПУТЕМ СТАНДАРТИЗАЦИИ ПРИЕМОВ РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ

Рассматриваются современные проблемы повышения эффективности приемов работы банковских менеджеров с клиентами. Предложена функциональная схема совершенствования управления персоналом банка.

Стабилизация кризисных процессов в экономике Украины поставила перед банками новые задания. За последние десять лет банковские механизмы функционирования прошли путь эволюции от дикого рынка до вполне сформированной и четко отлаженной экономической системы, которая показывала жизнеспособность в условиях высокого уровня тензизации экономики и фактической изолированности от производственного сектора.

В последние годы под влиянием политики Национального банка Украины и комплекса других факторов происходит постепенная переориентация работы банков и увеличение удельного веса финансовых потоков в реальный сектор экономики. Результатом этого является постепенная стандартизация и унификация набора услуг, предоставляемых банками, и выравнивание уровня их стоимости. Это, в свою очередь, приводит к тому, что доходы банка начинают линейно зависеть от численности и емкости его клиентской базы. Таким образом, в последнее время проблема формирования клиентской базы встала для большинства банков с особой остротой.

Необходимо признать, что в банковской практике Украины на сегодняшний день значительная доля успешности процесса расширения клиентской базы напрямую связана с использованием так называемых "административных ресурсов". Однако, оценка тенденций и перспектив развития экономических отношений позволяет говорить о существенном повышении роли маркетинговых, информационных и прочих

технологий, ориентированных на контроль и управление клиентским ресурсом банка. Недооценка этих инструментов в политике банка на современном этапе может дорого обойтись в перспективе [1].

Опыт экономических отношений стран с рыночной экономикой показывает, что одним из наиболее эффективных инструментов обеспечения конкурентоспособности на рынке является тотальная стандартизация всех выполняемых операций и внедрение систем управления качеством. Не будет ошибкой указать, что важнейшим условием обеспечения высококачественной работы банка на рынке является общая стандартизация и нормативизация типовых операций и контроль алгоритма их осуществления.

Указанная проблема является многоаспектной и часто выходит за пределы чисто банковских технологий, находясь на стыке таких наук, как психология управления, маркетинг, психология потребителя, основы менеджмента, конфликтология и др. и, соответственно, требует рассмотрения с позиций банковской стратегии.

Целью предлагаемой работы является формирование основ концептуального базиса стандартизации психо-семантических приемов работы специалистов, обеспечивающих обслуживание клиентов банка.

В силу указанных выше причин проблема обеспечения максимально-комфортных психологических условий для банковских клиентов не находит должного отображения в системе банковского менеджмента, теряясь за необходимостью обеспечения формального процесса реализации банковской услуги. Хотя именно этот аспект, на наш взгляд, характеризуется глубочайшим потенциалом повышения конкурентоспособности банка.

Исследование существующих методических разработок в рамках украинской теории и практики показало, что исследование этих вопросов носит эпизодический характер. Проблема качественного взаимодействия с клиентами оценивается с точки зрения вознаграждения банковских работников. Л.Гомеш-Мейя и Д.Балкин определяют стратегию вознаграждения как “сознательное использование системы оплаты работы в качестве действенного механизма интеграции, благодаря которому усилие разных единиц организации и индивидуальных работников направляются на достижение стратегических целей” [2]. При этом, недостаточно внимания уделяется непосредственно процессам взаимодействия с клиентами. Некоторые вопросы исследуются в рамках оценки маркетинговой политики банка, а также при разработке новых систем услуг. В комплексе же исследованиям этих вопросов не уделялось должного внимания.

Бесспорно, что наиболее перспективной формой согласования

финансовых интересов банка и клиента, нуждающегося в услугах банка, является установление между ними партнерских отношений. Однако, видимое желание утопает в массе организационно-правовых формальностей, сопутствующих любой банковской услуге.

Вышеуказанное позволяет констатировать, что важной составляющей развития банка является формирование эффективного механизма работы с клиентом. По нашему мнению, формирование конкурентоспособности банковской услуги в обозримой перспективе будет иметь две составляющие:

1. Доскональная разработка стандартов (алгоритмов) реализации услуг. Стандарты должны, с одной стороны, четко определять очередность характеристики технологических операций, выполняемых работником банка. С другой стороны, и это необходимо подчеркнуть, стандарты должны соответствовать общей маркетинговой политике банка и содержать в себе инструменты формирования потребительских предпочтений клиента в пользу данного банка.

2. Разработка и обучение банковских специалистов основным психологическим приемам ведения работы с клиентом, которые, базируясь на общих принципах психоанализа: чтения жестикюляции, мимики, положения корпуса и пр., обеспечат мгновенную общую диагностику клиента и на ее основе реализацию определенной "неофициальной" (неформальной) техники взаимодействия, которая, в свою очередь, будет определяться своеобразной "технологической картой".

Указанное обуславливает также ускорение предоставления услуг на основе максимальной автоматизации и использования информационных технологий.

Совершенствование форм взаимодействия с клиентами определяет зрелость проблемы дополнения системы технологических карт (системы стандартов осуществления банковских операций) стандартами и методическими руководствами по психологическим приемам, доступных менеджерам банков.

Формирование стандартов взаимоотношений банка и клиента требует учета основных особенностей, факторов и условий протекания этого процесса. Исходными, наиболее существенными предпосылками, на наш взгляд, являются следующие:

1. Взаимодействие клиента и банка фактически протекает как взаимодействие двух человек: клиента и менеджера банка. Это обуславливает необходимость учета интересов этих субъектов и качества протекания коммуникационных процессов между ними.

Требуется разработать, прежде всего, регламент и технологию индивидуального обслуживания клиента, устранившие риск финансо-

вых потерь и повышающие конкурентные возможности банка за счет минимизации затрат времени клиента на взаимодействие с банком. Непрерывные и нередко существенные изменения в потребностях клиентов стали обычным явлением и банки, стремясь выжить и сохранить конкурентоспособность, вынуждены непрерывно перестраивать свою стратегию и тактику. Это является центральной задачей реинжиниринга банковских процессов обслуживания клиентов в современных условиях.

2. Система приоритетов сотрудников банка заключается в реализации как банковских, так и личностных интересов.

Банку в большинстве случаев для решения своих проблем не хватает человеческого капитала, т.е. специалистов, способных к высокоэффективному труду, творческой отдаче и нововведениям. Результативность проявления человеческого капитала, его реализация зависят от уровня обеспечения свободы творчества и инициативы; развития коллективизма, сочетания личных интересов каждого специалиста с приоритетами и целями банка; обеспечения безопасности персонала, предотвращения стрессовых ситуаций.

Опыт показывает жизненную необходимость формирования научно-обоснованной политики управления персоналом [3]. По нашему мнению, она должна учитывать не только формальные аспекты организации труда работников (подбор, расстановка, планирование, учет, контроль), но и включать совокупность приемов или правил неформального управления, таких как реализация определенного стиля управления, учет потребностей и интересов работника, понимание его индивидуальных особенностей и забота о нем.

Система интересов клиента должна рассматриваться с точки зрения экономических предпочтений и личностных интересов. Экономические предпочтения определяют набор поведенческих характеристик индивида (отметим, что исследование этих вопросов осуществляется в рамках системы банковского маркетинга и требует отдельного рассмотрения). Необходимо указать, что в общей маркетинговой политике банка должно соблюдаться полное соответствие рекламно-имиджевой политики бэк-офисов и уровня качества услуг, предоставляемых фронт-офисами. Сочетание этих условий обеспечит комплексность формирования имиджа банка и будет благоприятно сказываться на его восприятии контрагентами.

С другой стороны, восприятие клиентом услуг банка происходит через его индивидуальное личностно-психологическое восприятие, которое в большинстве своем формируется в процессе взаимодействия с работником банка [4, 5].

Обобщение современных теоретических подходов и анализ практического опыта позволяет констатировать, что формирование концептуальных основ взаимодействия банковского работника с клиентами должно осуществляться на основании следующих принципов:

1. Компетентность – сотрудник должен обладать требуемыми знаниями и навыками для оказания услуги.

2. Надежность – банк работает стабильно, принятые обязательства выполняются.

3. Отзывчивость – сотрудники стремятся быстро, всегда и везде отвечать на вопросы клиента.

4. Доступность – контакт с сотрудниками должен быть легким и приятным.

5. Понимание – сотрудники банка стремятся как можно лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним.

6. Коммуникабельность – сотрудники информируют клиентов о предлагаемых услугах на понятном им языке, адаптированном к особенностям каждой целевой группы.

7. Доверие – определяется честностью, гарантиями серьезного отношения к клиентам.

8. Обходительность – вежливость, уважительность, внимательность и дружелюбие сотрудников.

9. Безопасность – клиенты защищены от риска (физического, финансового и морального).

Процесс взаимодействия банковских работников с клиентами должен строиться на системе психологических алгоритмов и четко отработанных схемах работы. На самом первом этапе необходимо определить тип личности клиента, его проблемы, критерии выбора, а на основании определения указанных параметров целесообразно разрабатывать меры по направлению и корректировке поведения клиента.

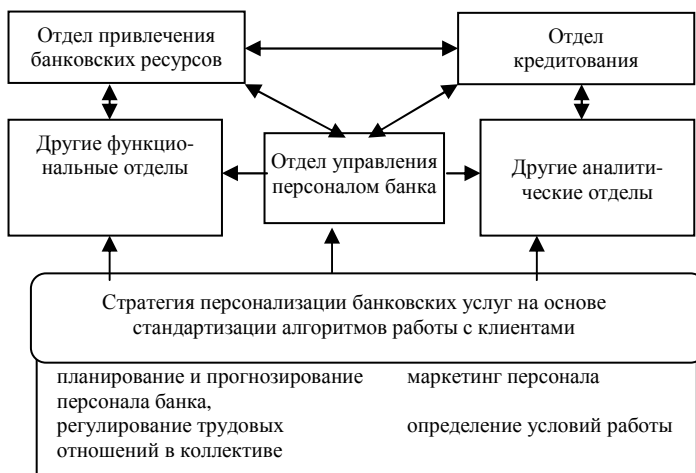
Для диагностики указанных параметров необходимо выслушать клиента, восприняв его проблему. При этом важнейшим условием является терпимость к партнеру и его противоречиям, помня, однако, что стремление понять, не означает необходимости соглашения и принятия его мнения.

Важным элементом является реализация концепции активного слушания, предполагающей не только внимание, но и проникновение в проблему клиента, уточняющие вопросы, переформирование смысла, резюмирование и др. Указанное позволяет прояснить проблему клиента, определить критерии его выбора и его индивидуальные особенности.

Практическая реализация системы обслуживания, достаточно

полно учитывающей психологические аспекты клиентов, требует внедрения передового иностранного опыта в области нетрадиционной медицины, информационно-психологических технологий, передовых разработок конфликтологии, формирования методик обслуживания сложных клиентов, алгоритмов ведения переговоров, системы оценки невербальных сигналов, законных приемов психологической манипуляции клиентами и пр. Результатом этой работы должно стать формирование пакета инструментов индивидуального психологического воздействия (по аналогии с набором психологических приемов свойственных каждому индивиду), который будет являться предметом специфической технологии банка.

Вышеуказанное позволяет сформировать функциональную схему совершенствования управления персоналом банка (рисунок).



Функциональная схема совершенствования управления персоналом банка

Предлагаемая схема наглядно демонстрирует схему реализации стратегии персонализации банковских услуг. Ее реализация будет служить основой повышения конкурентоспособности банка в целом.

Подводя итог, необходимо отметить:

1. Современный этап развития банковских технологий требует совершенствования психологических приемов работы с клиентами, поскольку количество клиентов постепенно переходит из случайной категории внешней среды банка в категорию контролируемого и формируемого банком стратегического ресурса.

2. Совершенствование системы предоставления банковских услуг требует регламентации и стандартизации не только организационно-правовых, но и психологических приемов работы сотрудников банка.

3. Для повышения эффективности предоставления банковских услуг целесообразно ввести практику систематического сбора информации и опроса сотрудников о приоритетных инструментах и механизмах стимулирования клиентов (реклама, скидки, подарки, буклеты и т.п.).

1.Шустов В.В. Конкуренция банков и рынок клиентуры // Деньги и кредит. – 2001. – №7. – С.52-56.

2.Gomez-Mejia, L. R. and Balkin, D. B. (1992) Compensation, Organizational Strategy, and Firm Performance, Southwestern Publishing, Cincinnati, OH.

3.Паладій М. Сучасні підходи до мотивації банківського персоналу // Банківська справа. – 1999. – №5. – С.29-31.

4.Хміль Ф.І., Хміль Л.М. Управління персоналом комерційного банку / За заг. ред. Ф.І.Хміля. – Рівне: РДГУ, 2001. – 245 с.

5.Спивак В.А. Управление персоналом коммерческого банка. – СПб.: СПбГУЭФ, 1997. – 298 с.

Получено 26.12.2005

УДК 339.13

Л.Л.КАЛІНІЧЕНКО

Українська державна академія залізничного транспорту, м.Харків

РОЛЬ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУ В РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Визначається роль, необхідність та значення банківського кредиту для розвитку будівельної галузі України, особливо роль іпотечного кредитування в будівельному процесі, переваги та недоліки нового “іпотечного” законодавства. Розглядається проблема використання іпотечного кредитування як важливого стимулятора стабілізації і зростання сучасної економіки, сутність кредитного ризику банку та проблеми його об’єктивного оцінювання при наданні кредиту на будівництво.

Будівельна галузь, а саме капітальне та житлове будівництво в Україні переживає процес відродження, за останні роки має позитивні тенденції розвитку – у 1998, 1999, 2000-2004 рр. темпи зростання становили 4, 1,9, 5,5, та 8,8% відповідно. За оцінками спеціалістів, ринок будівництва і будівельних матеріалів має значний простір для подальшого розвитку [1].

Будівництво має специфічні властивості, які відмежовують його від інших галузей народного господарства: це продукція нерухома, великогабаритна; виробничий процес має перервний характер та здійснюється протягом тривалого часу, на відкритому повітрі. Залежно від призначення будівництво розділяється на промислове (будівництво