

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

***И. А. Строганова***

старший преподаватель,  
Полоцкий государственный университет, г. Новополоцк, Беларусь

*stroganova.ira@list.ru*

***Л. И. Стефанович***

доктор экономических наук, профессор кафедры банковской экономики,  
Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь

*L.Stefanovich@tut.by*

В статье рассмотрен общий подход к управлению качеством банковских услуг как составной части системы управления банковской деятельностью. Акцентируется внимание на необходимости ориентации системы управления качеством банковских услуг на удовлетворение клиентов не только по предоставляемым услугам, но и будущие потребности клиентов и будущие запросы качества. Приводятся методики оценки качества банковских услуг. Сформулированы выводы.

*Ключевые слова:* система управления; банковские услуги; качество услуг; маркетинговые приемы.

Управление банковской деятельностью – это очень сложный и многоплановый процесс, включающий: управление всеми видами операций (управление пассивами, активами, ликвидностью банка); повышение конкурентоспособности продуктов и услуг; продвижение продуктов и услуг на рынок; инновационную деятельность; обоснование банковской политики по всем направлениям и всем отделениям и филиалам (новые продукты, традиционные продукты, развитие банковских технологий, материально-техническое снабжение, сбытовая политика на рынке, выбор рынка и его сегментов, процентная политика, управление организационной структурой, организация международной деятельности) [1, с. 42–43]. В настоящее время успешность деятельности коммерческого банка и его конкурентоспособность определяются, прежде всего, не ценовыми факторами, а качественными характеристиками, одной из которых является качество обслуживания потребителей банковских услуг.

Современное управление качеством банковских услуг должно прямо ориентироваться на характер потребностей клиентов, их структуру и динамику, емкость и конъюнктуру рынка; при этом опираться на квали-

фицированную и психологическую подготовленность персонала, а также методы и средства управления качеством, реализованные в организованной системе управления качеством [2, 3]. Вопросы управления качеством банковских услуг следует рассматривать с учетом новаций банковской деятельности. Сегодня банки предлагают не отдельные услуги, а пакеты услуг, получившие название «банковские продукты» [4, с. 7].

Поскольку рынок банковских услуг представляет собой совокупность отношений, возникающих по поводу удовлетворения потребностей клиентов в соответствующих видах услуг, постольку современная система управления качеством банковских услуг должна оптимально сочетать действия, методы и средства, обеспечивающие, с одной стороны, удовлетворение клиентов предоставляемым качеством услуг, с другой – соблюдение экономических интересов банка с учетом постоянной разработки новых форм обслуживания, пакета услуг, способных удовлетворять будущие потребности клиентов и будущие запросы качества.

Действия, методы и средства, маркетинговые приемы – все это представляет собой способы воздействия на элементы организационно-технического, представительского и обслуживающего процессов, обеспечивая достижение и поддержание планируемого состояния и качества банковских услуг [3]. Применение указанных способов и их сочетание должен учитывать психологический аспект покупателя и продавца услуг, строиться на принципе индивидуального подхода к определенной группе клиентов.

Цель состоит в том, чтобы удовлетворить потребности выбранного целевого сегмента потребителей лучше, чем это способны сделать конкуренты. Для формирования эффективной системы продаж важное значение имеют исследования мотиваций клиентов, потребительских предпочтений в области кредитования юридических лиц, вкладов физических лиц и расчетного обслуживания [1, с. 236].

По результатам исследования банки разрабатывают систему лояльности и поощрения клиентов; определяют комплекс необходимых дополнительных услуг; способствуют продажам и повышению качества предоставляемых услуг; находят оптимальные каналы коммуникаций и сервисы. Все эти мероприятия в конечном счете повышают конкурентоспособность банка на рынке банковских услуг.

Мировой опыт анализа качества банковских услуг показывает, что есть множество подходов к оценке качества. Так американский специалист Е. Деминг исследовал качество в динамическом аспекте касаясь как качества технологических процессов так и качества самих продуктов. Процесс анализа показателей качества банковских услуг ученый предложил совершать в четыре этапа [4, с. 19]:

1. Планирование (определение целей и задач, приготовление документации).
2. Выполнение (реализация разработанного плана).
3. Проверка (сравнение полученного эффекта с запланированным).
4. Корректировка (реакция в случае несоответствия плана полученному результату).

По мнению Е. Деминга в большинстве случаев снижение качества банковских услуг

возникает по вине руководства банка. Важным в решении этой проблемы он считает:

- 1) постоянный мониторинг качества услуг и выполнения его на всех этапах банковской работы;
- 2) постоянное совершенствование банковских процедур предоставления услуг путем повышения квалификации и компетенций персонала и приобретения (внедрения) новых технологий и оборудования;
- 3) изучения мнения, как клиентов банка, так и работников.

В работе Кириллова П. К. представлены результаты оценки уровня удовлетворенности респондентов качеством банковского обслуживания на основании проведенного опроса клиентов банковских учреждений Украины [4]. Индекс удовлетворенности качеством в банке был построен как среднее значение ответов респондентов на предлагаемые  $n$  утверждения (критерии) по шкале «согласен – не согласен». Индекс стандартизировался таким образом, чтобы его изменения были в диапазоне от 0 до 100. По данным исследования самыми весомыми характеристиками для клиентов всех банков были определены: надежность банка, скорость обслуживания, приемлемость процентных ставок (по кредитам и депозитам), широкий выбор услуг, хранение банковской тайны.

Перспективой развития рынка инновационных банковских услуг для корпоративных клиентов можно выделить разработку методики оценки качества банковских кредитных услуг на основе модели SERVQUAL, представленной в работе Корсуновой Н. П. [5]. Данная модель SERVQUAL использует мнение потребителей относительно качества банковских услуг по следующим критериям: материальность, надежность, отзывчивость, убежденность и сочувствие. Идея модели заключается в сравнении фактического качества банковской услуги с ожидаемым по каждому из критериев, при этом учитывается удельный вес каждого критерия. Нулевое значение какого-либо коэффициента означает совпадение ожидания качества и уровня восприятия по этому критерию. Отрицательное значение указывает на превышение ожидания от уровня восприятия, положительное значение означает то, что восприятие качества выше уровня ожиданий. Успешным результатом считаются положительные и нулевые значения коэффициентов качества. Определение наиболее важных критериев осуществляется посред-

ством ранжирования – присвоение каждому критерию соответствующего ранга (места).

Таким образом, суть наипростейшего подхода к исследованию качества банковской услуги состоит из двух этапов: сначала потребители с помощью шкалы оценивания высказывают свои общие ожидания относительно представленных им критериев качества банковской услуги, затем с помощью аналогичной шкалы критериев потребители определяют свои специфические восприятия банковской услуги в конкретном обследуемом банке.

В заключении можно сделать вывод о том, что в настоящее время успешность деятельности коммерческого банка и его конкурентоспособность определяются, прежде всего, не ценовыми факторами, а качественными характеристиками, одной из которых является качество обслуживания потребителей банковских услуг.

Обеспечение нормальной конкурентной среды является необходимой составляющей рынка и служит условием соблюдения интересов потребителей, увеличения количества и повышения качества предоставляемых банковских услуг. Поскольку качественный сервис – это эффективный инструмент продаж, именно он обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество. Зачастую это единственное конкурентное преимущество, которое есть у банка, функционирующего в отрасли, где множество иных банковских учреждений предлагают, по сути, одинаковые продукты или услуги. При формировании системы управления качеством на рынке банковских услуг необходимо учитывать, что интересы потребителей приоритетны над интересами создателей услуг – продавцов.

### **Библиографические ссылки**

1. Аванесов, Г. А. Банковский менеджмент : учебник / Г. А. Аванесов; под ред. Е. Ф. Жукова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2012. – 319 с.
2. Аброкова, Л. С. Методы управления качеством банковских (продуктов) услуг/ Л. С. Аброкова // Научный альманах – Тамбов, 2015. - № 11–1(13). – С. 23–26.
3. Аброкова, Л. С. Средства управления качеством банковских услуг / Л. С. Аброкова // Научный альманах – Тамбов, 2015. - № 11–1(13). – С. 26–29.
4. Кириллов, П. К. Основы менеджмента банковских услуг : монография / П. К. Кириллов. – Москва: Лаборатория книги, 2010. – 158 с.
5. Корсунова, Н. Н. Методика оценки качества банковских кредитных услуг на основе модели SERVQUAL / Н. Н. Корсунова // Новые направления научной мысли: материалы Международной научно-практической конференции. 13 декабря 2018 года: / Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Институт магистратуры. – Ростов-на-Дону. - 2018. – С. 129-131.