

عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد بانکها

محسن عباسقلی پور

دانشجوی مدیریت بازرگانی دانشگاه بابل (M_abasgholipour@yahoo.com)

چکیده

در راستای رشد و توسعه پایدار کشورها، توجه به بالندگی سازمان‌ها، از جمله سیاست‌های مورد توجه همه مدیران می‌باشد. بانک‌ها هم از این موضوع مستثنا نیستند. در بانکداری نوین، مؤلفه‌های متعددی وجود دارند که بر روند تجهیز منابع پولی بانک‌ها و مؤسسات مالی تأثیر می‌گذارند. شناسایی و تعیین میزان تأثیر و نوع ارتباط این مؤلفه‌ها با موفقیت بانک‌ها در تجهیز منابع پولی، مقوله‌ای مهم می‌باشد. امروزه شرایط و موقعیت‌های مؤسسات مالی و بانک‌ها با یکدیگر یکسان نیست و ممکن است که مؤلفه‌های تأثیرگذار بر تجهیز منابع پولی حتی برای هر یک از شعب یک گروه بانکی متفاوت باشد.

در مقاله حاضر پس از بررسی ادبیات موضوع، به توضیح و تشریح شاخص‌های عملکردی بانک‌ها پرداخته شده و با اتکا به نتایج حاصله از این بررسی‌ها، به ارائه چهار فاکتور اصلی جهت بهبود عملکرد بانک‌ها شامل تجهیز منابع پولی در بانکداری نوین، استفاده از شاخص‌های بانک جهانی، مدیریت ریسک و بهینه‌گزینی اشاره شده است. سپس به توضیح و تفسیر هر یک از فرعیات آن عوامل پرداخته شده و در پایان هم با استفاده از این نتایج، پیشنهادهای کاربردی از جمله تنوع خدمات نوین بانکی، فرهنگ‌سازی مشتریان، بررسی روند تکاملی سازمانی و سیاست‌های مالی ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی: عوامل، مؤثر، عملکرد، بانک.

مقدمه

صنعت بانکداری، از جمله صنایع مهم و مطرح دنیاست و گسترش روزافزون دانش بشری در زمینه علوم الکترونیکی سبب شده است که این صنعت نیز از این دانش بهره‌برداران داشته باشد. امروزه بانک‌ها در کشورهای پیشرفته به عنوان رهگشا، مشاور حرفه‌ای، متخصص در افزایش منابع مالی شرکت‌ها و جمع‌آوری و تبادل اطلاعات لازم برای مشتریان خود عمل می‌کنند و یکی از موتورهای محرک اقتصادی هر کشور محسوب می‌شوند. این امر سبب شده است تا فضای رقابتی تنگاتنگی میان آن‌ها برقرار شود. با توسعه روزافزون تکنولوژی و صنعتی شدن کشورها، مدیران بانک‌ها سعی بر افزایش خدمات نوین بانکداری دارند که متمایز بودن آن نسبت به خدمات سایر رقبا از امتیاز ویژه‌ای جهت جذب سپرده‌های مشتریان برخوردار است. در کشورهای پیشرفته بیش از ۷۰ درصد امور بانکی استفاده‌کنندگان از خدمات بانکی بدون حضور در محل شعب بانک‌ها و با استفاده از سیستم‌های الکترونیکی صورت می‌پذیرد، لذا بانک‌ها با





مفهوم عملکرد بانک

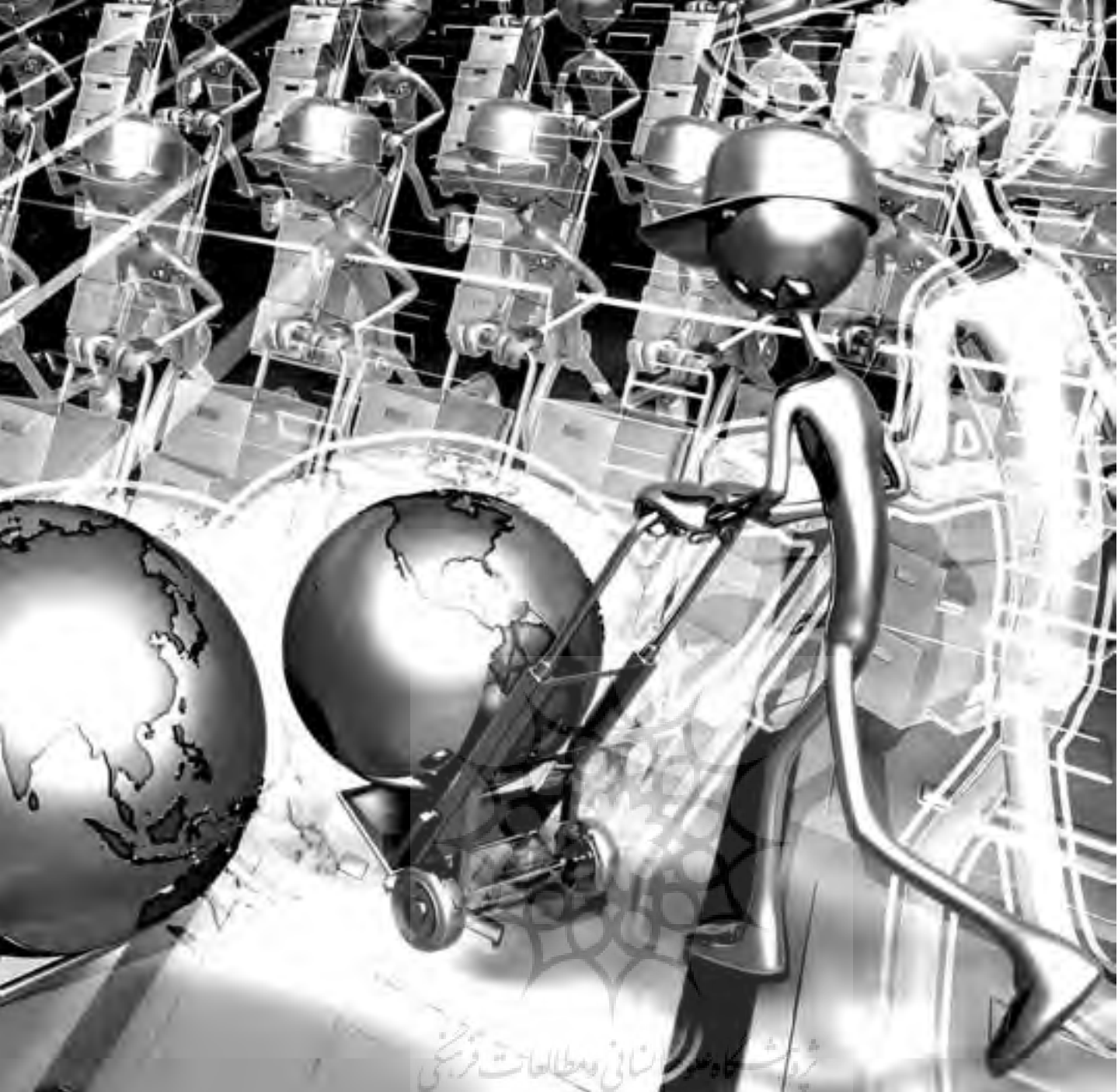
مفهوم عملکرد، با کارایی (Efficiency) و اثربخشی (Effectiveness) تعریف شده است، چون اثربخشی بیانگر میزان دستیابی به اهداف است و کارایی به این موضوع اشاره دارد که منابع از نظر اقتصادی، چگونه برای کسب هدف بکار رفته‌اند و می‌توان آنها را دو بعد مهم عملکرد دانست، یعنی هم علل داخلی (کارایی) و هم دلایل خارجی (اثربخشی) برای بخش‌های خاص عملکرد، می‌توانند وجود داشته باشند. از اینرو، عملکرد تابعی از کارایی و اثربخشی فعالیت‌های صورت گرفته است. بانک‌ها برای دستیابی به عملکرد بهتر، باید از شاخص‌های پیشرو یا آینده‌نگر (Leading Indicator) استفاده کنند. شاخص‌های پسرو یا گذشته‌نگر (Lagging Indicator) تنها وقایع تاریخی را بیان می‌کنند، در حالیکه شاخص‌های آینده‌نگر، باعث مهیا شدن شرایط برای پرورش عملکرد می‌شوند (Cross & Lynch ۱۹۹۱).

در نظام بانکی ایران تجهیز منابع با توجه به قوانین بانکداری اسلامی از دو طریق انجام می‌شود:

بکارگیری فناوری مدرن صنعت بانکداری و اجرایی نمودن طرح مشتری محوری، سعی بر کاهش ضرورت مراجعه مشتریان به محل شعبه را دارند تا مشتریان بتوانند در محل کار و یا اقامت خود عمده اموربانکی را از این طریق انجام دهند (Jackson, 2005).

در مقاله حاضر پس از بررسی ادبیات موضوع، به توضیح و تشریح شاخص‌های عملکردی بانک‌ها پرداخته می‌شود و با اتکا به نتایج حاصله از این بررسی‌ها، به ارایه چهار فاکتور اصلی جهت بهبود عملکرد بانک‌ها شامل تجهیز منابع پولی در بانکداری نوین، استفاده از شاخص‌های بانک جهانی، مدیریت ریسک و بهینه‌گزینی اشاره شده است. هر کدام از این عوامل، خود به فرعیاتی تقسیم شده‌اند و با استفاده از این نتایج، مباحث مذکور جمع‌بندی، بحث و نتیجه‌گیری شده و در پایان هم پیشنهادهای کاربردی، از جمله تنوع خدمات بانکی، فرهنگ سازی مشتریان در استفاده از خدمات و بررسی روند تکاملی سازمانی و سیاست‌های مالی ارایه شده است.

گسترش روزافزون
دانش بشری
در زمینه علوم
الکترونیکی، سبب
شده است که صنعت
بانکداری نیز از این
دانش بهره‌فران
داشته باشد.



در راستای پیروزی مجموعه بهره‌مند شود. عواملی که منجر به توفیق بانک می‌شوند، استفاده از فناوری اطلاعات، بازاریابی، مشتری‌مداری به معنای واقعی آن و پرهیز از یدک کشیدن این شعارهاست. مدیران بانک باید توانایی تشخیص فرصت‌های جدید بازار را داشته باشند و برای رسیدن به این توان، حتماً کارشناسان و متخصصان ویژه و حرفه‌ای باید در خدمت مجموعه باشند. بانک‌ها با بهره‌مندی از مدیران شایسته و منابع انسانی تحصیل کرده، می‌توانند ارتباط دایمی با مشتریان و بازار داشته باشند و با ایجاد تغییرات و تحولات، جامعه را زیر ذره‌بین قرار دهند.

در نظام نوین مدیریت، سه بعد استراتژی، تأیید تمرکز و سازمان وجود دارد. این استراتژی است که متعاقباً به سطوح عملیاتی مانند عملکرد بازار، رضایت مشتریان، عملکرد اجتماعی، اعتماد و پذیرش، عملکرد محیطی، مالی و اهداف و نتایج آن

● از طریق جذب سپرده‌های قرض‌الحسنه جاری و پس‌انداز، که منابع مالکانه نامیده می‌شوند.

● از طریق جذب سپرده‌های مدت‌دار، که منابع وکالتی نامیده می‌شوند.

در عصر حاضر، به دلیل وجود رقابت بین بانک‌ها و مؤسسات مالی برای جذب بیشتر منابع، تسلط بر مؤلفه‌های مؤثر بر تجهیز منابع مالی اهمیت ویژه‌ای یافته است. جذب منابع مالی علاوه بر اینکه مهمترین رسالت بانک می‌باشد، تأثیر مهمی در تنظیم صحیح گردش پول و استقرار یک نظام پولی و اعتباری صحیح و متناسب با برنامه‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت کشور دارد (هدایتی، ۱۳۸۳، ص ۷). موفقیت یا عدم موفقیت بانک را به دور از عملکرد مدیران نمی‌توان تصور نمود. بانکی می‌تواند موفق باشد که از مدیران شایسته، ابزارهای متنوع و امکانات و پتانسیل موجود خود

**موفقیت یا عدم
موفقیت بانک را
نمی‌توان به دور از
عملکرد مدیران تصور
نمود.**



سپرده‌های مازاد در دسترس مردم را جمع‌آوری می‌کردند و با دادن وام به افراد نیازمند، وظیفه سنتی خود، یعنی واسطه‌گری را میان سپرده‌گذاران و وام‌گیرندگان ایفا می‌کردند. در عصر حاضر، مؤسسات مالی و بانک‌ها برای تجهیز منابع مالی نیاز به تغییرات اساسی در محصولات و خدمات خود دارند و با خدمات ساده و ساختار سنتی بانکداری واسطه‌گری نمی‌توانند در عرصه‌های جهانی به تجهیز منابع بپردازند.

در بانکداری نوین، بانک‌ها در زمینه‌های مالی غیربانکی خدمات متعددی را به مشتریان ارائه می‌دهند و ارائه خدمات نوین مانند بانکداری سرمایه‌گذاری، انجام امور بیمه و مسکن و تولید باعث شده است تا منابع جدیدی به سوی بانک‌ها سرازیر شود. در واقع، در بانکداری نوین، بخش عمده‌ای از منابع از طریق فعالیت‌های غیربانکی به دست می‌آید. در این قسمت به معرفی مؤلفه‌هایی که موجب افزایش

قدرت بانک‌ها در جذب منابع مالی می‌شوند، می‌پردازیم.

۱-۱) فناوری اطلاعات و ارتباطات: در بخش بانکداری، نوآوری‌های جدید مانند پول الکترونیکی، پایانه‌های انتقال، دریافت و پرداخت اتوماتیک، بانکداری مجازی و بانکداری اینترنتی لحظه‌ای، تحول عظیمی را در این بخش ایجاد کرده‌اند و باعث ارتقای کارایی، بهره‌وری، سرعت در برقراری ارتباطات و کاهش هزینه‌های عملیاتی برای بانک‌ها شده‌اند. لذا بانک‌ها برای کسب مزیت رقابتی در عرصه‌های بازارهای مالی برای جذب منابع مالی باید از بانکداری الکترونیکی و تکنولوژی مربوطه استفاده کنند. در ایران مهمترین چالشی که بانکداری الکترونیکی با آن روبروست، نبودن فرهنگ استفاده از این تکنولوژی و حاکم بودن تجارت سنتی می‌باشد که می‌توان با اشاعه چنین فرهنگ‌هایی روند رو به رشدی را برای توسعه بانکداری مهیا نمود.

۱-۲) مهارت‌های نیروی انسانی: در بانک‌ها و مؤسسات مالی، بیشتر خدمات توسط نیروی انسانی ارائه می‌شود و تجهیز منابع در سطح استانداردهای جهانی، مستلزم داشتن کارکنانی ماهر و آموزش دیده است. در بعد فنی، کارکنان باید توانایی استفاده از تکنولوژی جدید را داشته باشند و در شغل خود حرفه‌ای باشند، در بعد انسانی هم کارکنان باید بتوانند به بهترین نحو با مشتریان در تعامل و ارتباط باشند و در بعد ادراکی نیز نیروی انسانی شاغل باید به شناسایی، تجزیه و تحلیل و حل مشکلات مشتریان بپردازد.

۱-۳) تنوع خدمات بانکی: بانک‌ها برای ارائه خدمات نوین و محصولات جدید، نیاز به بازاریابی نوین علمی دارند. شناسایی مشتریان و نیازهای متنوع آنها، با بازاریابی نوین امکان پذیر است. در بانکداری نوین، بانک‌ها برای شناسایی مشتریان و نیازهای آنها دست به بازاریابی تک به تک و بازاریابی براساس پایگاه داده‌ها می‌زنند. بازاریابی تک به تک، یعنی ایجاد و مدیریت رابطه فردی با تک تک مشتریان. امروزه به دلیل بهره‌گیری از فناوری رایانه‌ای، بازاریابی تک به تک در مقیاس وسیعی قابل اجرا و اقتصادی است. تکنولوژی پایگاه داده‌ها نیز این امکان را به بانک‌ها می‌دهد که رد تک به تک مشتریان خود را دنبال کنند. بانک فورتیس (Fortis Bank)

منتهی می‌شود. برخی از بانک‌ها توانسته‌اند با بکارگیری اینگونه سیاست‌ها، در جایگاه برتر نظام بانکداری کشور قرار گیرند.

مدل عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد بانک‌ها

در این بخش با تکیه بر نتایج بدست آمده از تحقیقات انجام شده، به ارائه مواردی جهت بهبود عملکرد بانک‌ها پرداخته خواهد شد که عبارتند از: (زر بیاف، ۱۳۸۲، ص ۸)؛ (حسینی مقدم، ۱۳۸۲، صص ۶۸-۷۳)، (اکرامی، ۱۳۸۶، صص ۲۷۵)، (نونوس، ۱۳۸۳، صص ۱۳۷-۱۴۲)، (روستا، ۱۳۸۰، صص ۴۰) و (De Brower، ۲۰۰۵).

۱) تجهیز منابع پولی در بانکداری نوین: تجهیز منابع پولی از همان ابتدا که بشر به زندگی اجتماعی روی آورد و داد و ستد و مبادله کالا را شروع کرد، آغاز شد و همواره اصلی‌ترین وظیفه سیستم بانکی بوده است. بدین ترتیب، بانک‌ها

بانکی می‌تواند موفق باشد که از مدیران شایسته، ابزارهای متنوع و امکانات و پتانسیل موجود خود در راستای پیروزی مجموعه بهره‌مند شود.

که بزرگترین بانک بلژیک است، دارای یک پایگاه داده‌های غنی است که اطلاعات مشتریان در آن وجود دارد. استفاده بانک‌ها از تکنولوژی جدید داده‌ها به آنان این امکان را داده است که در بازاریابی، موفقیت بیشتری کسب کنند. بنابراین، با بازاریابی مناسب و علمی، می‌توان استراتژی‌هایی را به کاربرد که محصول مناسب را در زمان مناسب با ابزاری مناسب به مشتری ارائه دهد. قطعا بدون بازاریابی و شناسایی نیازهای متنوع مشتریان، تجهیز منابع مالی مطابق استانداردهای جهانی امکان پذیر نخواهد بود.

یکی دیگر از چالش‌هایی که بانکداری ایران با آن روبروست، نداشتن بازاریابی بانکی مناسب است. این نقصان منجر به ارائه خدمات مشابه و یکنواخت بدون توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان می‌شود.

۴-۱) کیفیت خدمات بانکی: خدماتی با کیفیت هستند که بتوانند نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده نمایند. اگر خدمتی انتظارات مشتریان را برآورده سازد و یا فراتر از آن باشد، دارای کیفیت است. سازمان‌هایی که به صورت مستمر خدمات با کیفیت ارائه می‌دهند و به حفظ و نگهداری مشتری اهمیت می‌دهند، سازمان‌هایی مشتری‌مدار هستند. شاید حفظ و نگهداری مشتری، یکی از مهمترین معیارهای سنجش کیفیت باشد.

در بانک‌ها و مؤسسات مالی، عوامل متعددی بر کیفیت خدمات بانکی تأثیر می‌گذرانند، از جمله میزان نرخ بهره بانکی، سیستم‌های نظارتی و رسیدگی به شکایات، اطلاع‌رسانی دقیق به مشتریان، سرعت و دقت خدمات ارائه شده، انجام به موقع تعهدات توسط بانک، ادب و تواضع کارکنان در برخورد با مشتریان و رازداری و محرم اسرار بودن کارکنان در خصوص اطلاعات مشتری که همگی باعث جذب بیشتر منابع مالی می‌شوند.

۵-۱) رضایت مشتریان از کارکنان بانک: کارکنان، مهمترین سرمایه هر سازمان می‌باشند و در واقع، کارکنان پل ارتباطی بین سازمان و مشتریان هستند. سازمان‌ها با استفاده از کارکنان، به مشتریان خدمات کیفی ارائه می‌نمایند و رضایت مشتری را جلب می‌کنند. بانک‌ها و مؤسسات مالی نیز منابع مالی مورد نیاز خود را با مهمترین ابزارشان، یعنی کارکنان از مشتریان اخذ می‌کنند. وجود و بقای یک بانک بستگی به مشتریان آن بانک دارد، اگر مشتریان نباشند، بانکی نیز وجود نخواهد داشت و مهمترین مشتریان یک بانک، مشتریان داخلی آن، یعنی کارکنان بانک می‌باشند. بیشتر مشتریان بانک‌ها به دلیل بی‌توجهی و بی‌تفاوتی کارکنان با بانک‌ها قطع ارتباط می‌کنند.

بدیهی است که رضایت مشتریان بانک‌ها، به کیفیت خدمات دریافتی کارکنان بانک بستگی دارد و قابلیت خدمات رسانی کارکنان نیز به کیفیت خدمات داخلی سازمان وابسته است. کیفیت خدمات داخلی نیز به معنی رضایت کارکنان از خدمات دریافتی از سازمان است.

۶-۱) مطلوبیت محیط داخلی بانک: یک محیط خوب، می‌تواند بر رشد ارزش‌های کارکنان و افزایش توان



و بهره‌وری آنان اثرگذار باشد. با متنوع شدن فعالیت‌های بانکی، سازماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و بهره‌ور در سازمان‌ها به صورتی که منجر به فعال شدن بیشتر نیروی انسانی، شادابی آنها، کاهش افسردگی‌ها، رشد خدمات مثبت و در نهایت دستیابی به بهره‌وری مورد نظر شود، ضروری به نظر می‌رسد. در بانکداری نوین، این امر از دغدغه‌های مدیران اجرایی و مدیران ارشد بانک‌ها می‌باشد. بانک‌ها برای جذب بیشتر منابع مالی مشتریان می‌بایست به محیط‌های کاری مناسب که دارای شاخص‌های محیط کاری از نظر فیزیکی، روانی و اجتماعی باشد، مجهز شوند.

۷-۱) مطلوبیت محل استقرار مکانی بانک: باتوجه به افزایش و شدت رقابت، ارائه خدمات در مکان و محل‌های مورد نظر مشتریان، عامل تعیین کننده در جذب و نگهداری مشتریان است. به همین دلیل، امروزه بانک‌ها و دیگر سازمان‌های خدماتی به ایجاد شعب در مناطق مختلف پرداخته‌اند تا ضمن ارائه خدماتی بهتر، حوزه وسیع‌تری را تحت پوشش قرار دهند. مکان استقرار شعب بانک‌ها و مؤسسات مالی، محرکی مهم در جذب مشتریان است و

مدیران بانک‌ها باید توانایی تشخیص فرصت‌های جدید بازار را داشته باشند.

امروزه به دلیل بهره‌گیری از فناوری رایانه‌ای، بازاریابی تک به تک در مقیاس وسیعی قابل اجرا و اقتصادی است.

بانک فدرال رزرو آمریکا بانک‌های تحت نظارت خود را با استفاده از شاخص‌های زیر که هر یک ناظر بر جوانب مختلف سلامت بانک می‌باشد، در مقیاس یک تا پنج ارزیابی می‌کند. رتبه یک، بالاترین رتبه (قوی‌ترین عملکرد) و رتبه پنج، پایین‌ترین رتبه (ضعیف‌ترین عملکرد) است. درجه اعتبار، سودآوری و نقدینگی، از جمله مهمترین معیارها برای تعیین شایستگی و سنجش فعالیت یک بانک است. به همین منظور از سال ۱۹۸۸ کمیته نظارت بر بانکداری بازل* نیز بکارگیری شاخص‌های CAMEL را برای ارزیابی نهادهای مالی لازم دانسته است. اجزای این شاخص‌ها عبارتند از: (بهرامی، ۱۳۷۷).

۲-۱) کفایت سرمایه (Capital Adequacy): بانک ناگزیر می‌باشد که سطح معقولی از سرمایه را نگهداری نماید. کمیته بازل حداقل مقدار نسبت کفایت سرمایه برای بانک‌های کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی را هشت درصد در نظر گرفته، اما برای بانک‌های کشورهای آسیایی به علت ضعیف بودن سیستم نظارتی اعتباری، حداقل این نسبت

بازاریابان بانکی باید آن را به دقت مورد بررسی و ارزیابی قرار دهند. بنابراین، بانک‌ها برای احداث شعب نیاز به ارزیابی علمی و امکان‌سنجی دقیق دارند و برای امکان‌سنجی نیز باید بازاریابی بانکی به عمل آید. واقع شدن شعب یک بانک در فاصله مکانی و زمانی مناسب، استقرار شعب یک بانک در اماکن مهمی مانند شهرک‌های صنعتی و مسکونی و اماکن تجاری و استقرار شعب در نزدیکی پارکینگ‌های عمومی، از جمله پارامترهایی هستند که بر سپرده‌گذاری مشتریان در بانک‌ها تأثیر می‌گذارند.

۲- استفاده از شاخص‌های CAMEL: واژه CAMEL که به عنوان نام اختصاصی یک شاخص بکار رفته، یک واژه مرکب از حروف اول این کلمات است: Capital (سرمایه)، Assets (دارایی)، Management (مدیریت)، Earnings (درآمد)، Liquidity (نقدینگی). بانک توسعه آسیایی، بانک توسعه آفریقایی، بانک مرکزی آمریکا (فدرال رزرو بانک) و بانک جهانی نیز از شاخص‌های مذکور برای سنجش فعالیت بانک‌ها و مؤسسات مالی استفاده می‌نمایند.



* نهاد بین‌المللی نظارت بانکی که مرکب از نمایندگان ارشد بانک‌های مرکزی تعدادی از کشورهای صنعتی دنیا، از جمله کشورهای زیر است: آلمان، انگلستان، ایتالیا، فرانسه، آمریکا، سوئیس، سوئد، ژاپن و کانادا. مقر این نهاد در شهر بازل سوئیس قرار دارد و هر سه ماه یکبار جلسات آن تشکیل می‌شود.

را ۱۲ درصد اعلام کرده است.

۲-۲) کیفیت دارایی ها (Assets Quality): کیفیت دارایی ها در بانکها مستقیماً با عملکرد مالی آنها در ارتباط است. ارزش تسهیلات، وابسته به ارزش نقد شدن وثایق آن است، در حالی که ارزش سرمایه‌گذاری‌ها وابسته به ارزش بازار است. از بانک انتظار می‌رود که از دارایی‌های با ثبات در پرتفوی خود استفاده نماید و برای کاهش ارزش دارایی‌های خود یک برنامه زمان بندی شده و ذخایر مناسب برای جبران ارزش آن در نظر بگیرد.

۲-۳) کیفیت مدیریت (Management Quality): ارزیابی کیفیت مدیریت، میزان هزینه هر واحد پولی را که تسهیلات داده می‌شود، نشان می‌دهد. لذا کاهش آن منجر به افزایش کارایی و سودآوری نهادهای مالی می‌گردد. عملکرد چهار شاخص دیگر عناصر CAMEL وابسته به نحوه بصیرت، توانایی، هوشیاری، حرفه‌ای بودن، درستی و بی‌نقص بودن و شایستگی مدیریت نهادهای مالی است. با توجه به اینکه نقش مدیریت در موفقیت هر نهادی تعیین کننده است، عموماً کیفیت مدیریت وزن بیشتری نسبت به سایر شاخص‌های عناصر CAMEL در ارزیابی نهادهای مالی دارد. شاخص زیر میزان کارایی در پرداخت تسهیلات را بر حسب مقیاس پول نشان می‌دهد:

هزینه عملیاتی = هزینه به ازای هر واحد پول وام داده شده

کل تسهیلات

۲-۴) درآمدها (Earnings): کیفیت و روند تحصیل درآمدها در یک نهاد مالی، ارتباط زیادی با چگونگی مدیریت دارایی‌ها و بدهی‌ها در آن نهاد دارد. کسب درآمد در یک نهاد مالی، باید سودآور باشد، به نحوی که از رشد دارایی‌ها حمایت کند و قابلیت اندوخته سازی در سازمان را بالا برد تا منجر به افزایش حقوق سهامداران گردد. عملکرد درآمدی خوب منتهی به افزایش اطمینان سپرده‌گذاران، سرمایه‌گذاران، وام‌دهندگان و بخش عمومی نسبت به مؤسسه خواهد شد.

۲-۵) نقدینگی (Liquidity): کنترل نقدینگی از مسؤلیت‌های مهم مدیریت بانک است. استفاده از وجوه



در بانکداری نوین،
بخش عمده‌ای از
منابع از طریق
فعالیت‌های غیربانکی
به دست می‌آید.

کوتاه مدت در سرمایه‌گذاری های بلند مدت، بانک را با این ریسک مواجه می‌نماید که دارندگان حساب‌های سرمایه‌گذاری ممکن است متقاضی دریافت وجوه خود باشند و این نکته بانک را مجبور به فروش دارایی‌های خود نماید. بانک می‌بایست نقدینگی کافی برای پاسخگویی به تقاضای سپرده‌گذاران و وام‌دهندگان داشته باشد تا اطمینان عمومی را نسبت به خود جلب نماید. بانک‌ها نیازمند داشتن سیستم مدیریت دارایی و بدهی اثربخش می‌باشند تا بتوانند عدم انطباق سررسید در دارایی‌ها و بدهی‌ها را حداقل و بازگشت آنها را بهینه نمایند. همچنین نقدینگی با سودآوری رابطه معکوس داشته، بنابراین، نهادهای مالی باید بین نقدینگی و سودآوری تعادل مناسبی را برقرار کنند.

۳- مدیریت ریسک: مدیریت ریسک در بانک‌ها اهمیت زیادی دارد و مقررات نظارتی، به خصوص مقررات بانک مرکزی باید مورد توجه خاص قرار گیرد. برخی از ابعاد ریسک بانک‌ها در زیر آرایه شده است:

۳-۱) ریسک اعتباری: عدم بازپرداخت بدهی توسط دریافت کنندگان تسهیلات در موعد سررسید، اساس ریسک اعتباری را تشکیل می‌دهد. ریسک اعتباری را می‌توان احتمال تعویق، مشکوک الوصول یا لاوصول شدن بخشی از پرتفوی اعتباری نهاد پولی به دلیل عوامل داخلی (مانند ضعف مدیریت اعتباری، کنترل‌های داخلی، پیگیری و



کارکنان کم‌انگیزه و بی‌هدف، نه تنها یار شاطر نیستند، بلکه بار خاطرند.

بانک نسبت به سایر بانک‌ها می‌تواند به عنوان یک ریسک تعبیر شود، هر چند که از سوی دیگر، نشان دهنده خط مشی جذب سپرده است. نسبت حقوق صاحبان سهام به جمع دارایی و نسبت کفایت سرمایه نیز می‌تواند نشان دهنده ریسک بانک برای سرمایه‌گذاران و سپرده‌گذاران باشد.

۴- بهینه‌گزینی (Benchmarking): بهینه‌گزینی، یکی از روش‌های مرسوم جهت تعیین اهداف و نیز ارزیابی برنامه‌ها و عملکرد است. مطابق تحقیقات انجام شده، عوامل اصلی مؤثر بر موفقیت و سودآوری بانک‌ها به شرح زیر است: **۴-۱) اندازه بانک:** اندازه، یکی از عوامل سودآوری است. به نظر می‌رسد که در صورت وجود بستر مناسب برای رشد، هر چقدر بانک بزرگ‌تر باشد و از اهرم مالی بیش‌تر استفاده کند، بازدهی سهام‌داران (Return on Equity-ROE) افزایش می‌یابد. البته این امکان هم وجود دارد که بانک‌های کوچک به دلیل هزینه‌های عملیاتی کم‌تر، بازده دارایی (Return on Asset-ROA) بالاتری داشته باشند.

۴-۲) کنترل هزینه‌ها: این عامل یکی از مهمترین دلایل تمایز بانک‌های با عملکرد خوب است. مدیران بانک‌ها باید هزینه‌های عملیاتی را بهتر مدیریت می‌کنند. کم نمودن هزینه‌های زاید، یکی از نمادهای بانکداری موفق است. در این مسیر، بانک‌ها بهتر می‌توانند به اهداف تعیین شده و سهم سود بیشتری دست یابند.

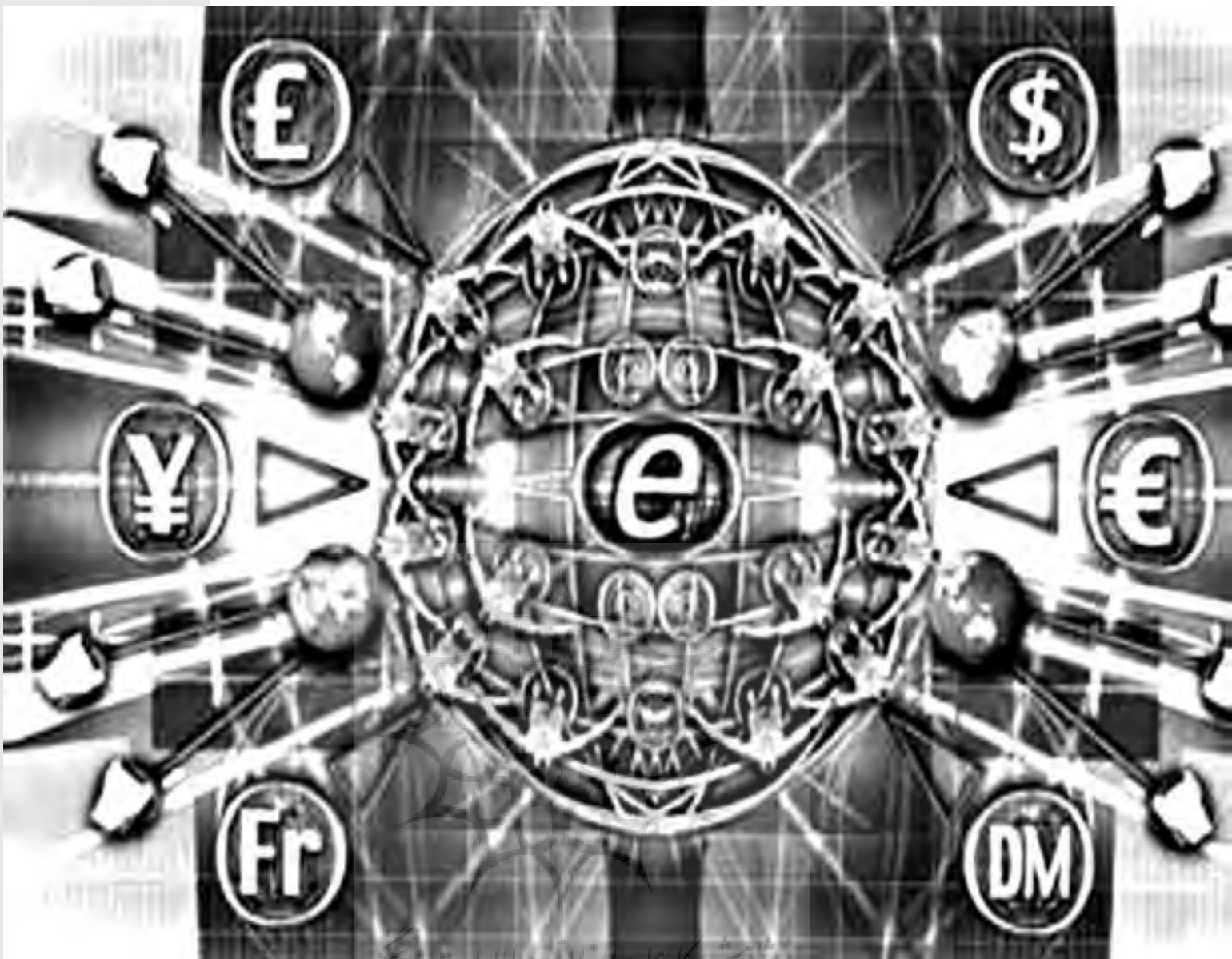
نظارت) یا عوامل خارجی (مثل رکود اقتصادی، بحران و ...) تعریف کرد. نحوه تخصیص منابع بین فعالیت‌های مختلف، ارزیابی سطح اعتباری مشتریان و اخذ تضمینات کافی، در کنترل این ریسک مؤثر هستند. با توجه به این که تسهیلات عموماً به عنوان ریسکی‌ترین دارایی بانک‌ها در نظر گرفته می‌شوند. لذا نسبت تسهیلات به سپرده‌ها نیز ارایه شده است، هر چند که این نسبت می‌تواند تا حدود زیادی متأثر از رعایت الزامات قانونی در خصوص تخصیص دارایی‌ها باشد.

۳-۲) ریسک نقدینگی: ریسک نقدینگی به دلیل کمبود و عدم اطمینان در میزان نقدینگی بانک ایجاد می‌شود. کفایت موجودی نقد باعث می‌شود که امکان پرداخت تعهدات و نیازهای نقدینگی سپرده‌گذاران در زمان مناسب فراهم شود. معیارهای ارایه شده برای این نوع ریسک می‌توانند نقش مؤثری در کنترل و مدیریت آن داشته باشند.

۳-۳) ریسک نرخ سود مالی: تأثیر نوسان نرخ سود بر عملکرد بانک غیرقابل انکار است. بررسی نسبت تسهیلات به سپرده‌های سرمایه‌گذاری که بیانگر دارایی‌ها و بدهی‌های حساس به نرخ سود است، بسیار ضروری به نظر می‌رسد. همچنین هر قدر سهم سپرده‌های کوتاه مدت از کل سپرده‌های سرمایه‌گذاری بیش‌تر باشد، بانک از انعطاف مناسب‌تری در مقابل تغییر نرخ سود برخوردار خواهد بود.

۳-۴) ریسک توانایی: شکاف مثبت نرخ سپرده‌های یک

**مهمترین چالش
بانکداری
الکترونیکی در ایران،
حاکم بودن سنت
و نبودن فرهنگ
مناسب است.**



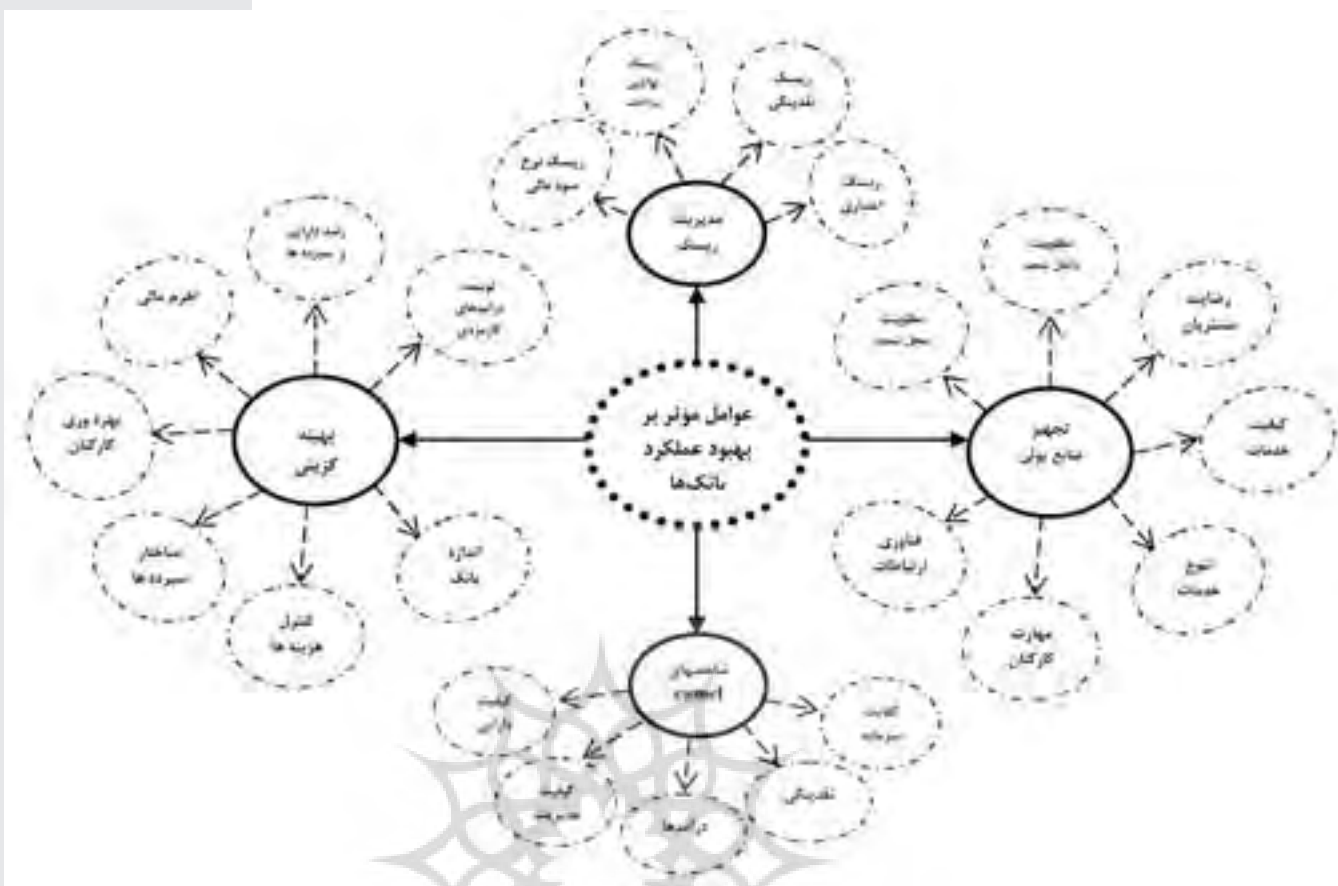
یاری نمی‌رسانند، بلکه ممکن است موجبات عقب ماندگی از میدان رقابت و حتی پسرفت بانک را فراهم سازند.
۴-۵) اهرم مالی: استفاده از اهرم مالی (کاربرد بهینه منابع بدهی جهت تأمین مالی در مقابل اتکای زیاد به سرمایه) می‌تواند یکی از محرک‌های اصلی سودآوری باشد. سپرده‌ها و سایر ابزارهای بدهی کوتاه مدت و بلندمدت می‌توانند موجب افزایش سودآوری شوند، البته باید به نحو صحیح و منطقی از آنها در بخش‌های دیگر اقتصادی نیز استفاده شود تا بتوان سرمایه‌گذاری مطمئن و سودآور ایجاد نمود و آن را توسعه داد.

۴-۶) توسعه درآمدهای کارمزد: یک عنصر کلیدی استراتژی‌های بانکی برای افزایش سودآوری در سال‌های اخیر، در محیط کشورهای توسعه یافته، گسترش درآمدهای کارمزدی بوده است، به گونه‌ای که برخی از کارمزدها، مشتریان را در راستای بهره‌مندی و نهادینه نمودن استفاده

۴-۳) ساختار سپرده‌ها: بانک‌هایی سودآوری بالایی خواهند داشت که سپرده‌های دیداری بیش تری را نسبت به سایر بانک‌ها جذب کنند. بانک‌ها با بازاریابی و سیاست‌های خاص خود سعی بر جمع‌آوری وجوه سرگردان جامعه دارند تا سهم بیشتری از سپرده‌ها، به ویژه سپرده‌های دیداری را به خود اختصاص دهند. ساختار سپرده‌های بانک نسبت به سایر رقبای بانکی باید به گونه‌ای باشد که انگیزه و اشتیاق مشتریان را در انتخاب هر کدام از آنها بیشتر کند که خود نوعی بازاریابی و تبلیغات است.

۴-۴) بهره‌وری کارکنان: بانک‌های موفق معمولاً سرانه دارایی و سود خالص بالاتری دارند. یکی از سیاست‌های موفق در این رابطه، انتصاب مدیران لایق، شایسته و دانای بانکی و تقویت روحیه انگیزشی کارکنان است تا کارکنان با بهره‌وری بالاتر حقوق و مزایای بیش تری را دریافت کنند، چرا که کارکنان کم انگیزه و بی‌هدف، نه تنها سازمان را در رسیدن به اهداف

اگر خدمتی انتظارات مشتریان را برآورده سازد یا فراتر از آن باشد، دارای کیفیت است.



شوند. مسلماً بانکی می‌تواند قدرت مانور بیشتری در زمینه اقتصادی و طرح‌های توسعه‌ای داشته باشد که عملکرد مثبت و قابل ملاحظه‌ای نسبت به سایر رقبای خود در سیستم بانکی داشته باشد. امروزه ما در یک دنیای رقابتی نزدیک زندگی می‌کنیم و این قضیه ایجاب می‌نماید که بانک‌ها خدمات نوین روز و متنوعی را در راستای افزایش قدرت اقتصادی و عملکرد مثبت به مشتریان ارائه نمایند. شاید بارزترین پدیده بانکداری در عصر حاضر، جهانی شدن باشد. بانک‌ها و مؤسسات مالی در گذشته از طریق انجام عملیات بانکی به جذب منابع مالی می‌پرداختند، اما در حال حاضر، بانک‌ها مانند سایر سازمان‌ها در سطح جهانی دادوستد می‌کنند. از طرفی، با توسعه روزافزون تکنولوژی و صنعتی شدن کشورها، در جذب منابع مالی بانک‌ها تغییرات چشمگیری به وجود آمده است، به نحوی که شبکه‌های اتوماسیون بانکی و بانکداری اینترنتی، یکی از مهمترین راه‌های تجهیز منابع مالی برای بانک‌ها و مؤسسات مالی بشمار می‌روند.

(۲) نتیجه‌گیری: با توجه به استنادی که در متن مقاله آمده است، مدیران بانک‌ها با بکارگیری مدل مفهومی ارائه شده مقاله حاضر در دنیای واقعی و ارائه خدمات با کیفیت‌تر می‌توانند سهم منابع خود را نسبت به سایر رقبای بانکی افزایش دهند. البته ارائه صحیح تسهیلات و نظارت دقیق بر مصارف به عنوان ریسک اعتباری می‌تواند وصول آنها را نیز

از خدمات الکترونیک سوق داده و از ازدحام شعب هم کاسته است.

۴-۷) رشد: رشد دارایی‌ها، سپرده‌ها و وام‌های بانک‌های موفق بیش از متوسط صنعت است که منعکس کننده مدیریت جسورانه (Aggressive Management) یا مقبولیت بیش‌تر خدمات نزد مشتری است. بانک در برنامه‌های توسعه‌ای و بلندمدت خود و در راستای بهترین ماندن، باید رشد کلی و قیاس آن با سایر رقبای خود را در نظر بگیرد. به هر حال، رشد نباید جایگزین سود شود.

نتایج و یافته‌ها

همانطور که در مباحث قبلی اشاره شد و با توجه نتایج مطالعات و تحقیقات انجام شده، عواملی در بهبود عملکرد بانک‌ها مؤثر دانسته شدند که نمودار زیر این عوامل را نشان می‌دهد:

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

(۱) بحث: همانطوری که در مباحث موضوع مقاله بیان شده، عملکرد در بانک‌ها اهمیت بسیار بالایی دارد و باید مورد توجه مدیران بانک قرار گیرد. در تحقیق حاضر، سعی شده است تا عوامل مؤثر در راستای بهبود عملکرد و روان سازی حرکت صعودی بانک‌ها به سوی اهداف از پیش تعیین شده شناخته

بانک‌ها برای
احداث شعب، نیاز
به ارزیابی علمی
و امکان‌سنجی
دقیق دارند و برای
امکان‌فعلی نیز باید
ارزیابی لازم بعمل
آید.



کم نمودن هزینه‌های زاید، یکی از نمادهای بانکداری موفق است.

مانند اعتبارات اسنادی، ضمانت‌نامه‌ها و اوراق بهادار.
 • اعتبارسنجی متقاضیان تسهیلات جهت پیشگیری از مطالبات معوق شعب.

• بهتر است بانک در هنگام گزینش نیرو، به شایستگی نیروی انسانی از لحاظ فنی، رفتاری، وضعیت ظاهری و تحصیلات مرتبط اهمیت بدهد.

• میان کارکنان شعب جهت افزایش فراگیری دانش و تجربه بانکی، چرخش شغلی (Job Rotation) صورت گیرد تا مسلط به کلیه امور شوند.

• اگر بانک‌ها به آموزش نیروهای شعب در بحث برخورد با مشتریان، شناسایی خواسته‌ها و نیازهای مشتریان و حل مشکلات آنها بپردازند، می‌توانند مشتریان بیشتر و در نتیجه، منابع مالی بیشتری را به سمت خود جلب کنند.

• بانک‌ها با فراهم آوردن امکان افتتاح حساب‌های متنوع مانند پس‌اندازهای تأمین آتیه، مسکن جوانان و سایر حساب‌ها براساس نیاز مشتریان، می‌توانند گامی مؤثر در جهت جلب رضایت مشتریان بردارند.

• ارائه خدمات مالی غیربانکی مانند کارگزاری، بیمه صندوق بازنشستگی، مدیریت دارایی‌ها، امور ساختمان و ... به مشتریان.

• بانک‌ها می‌توانند به اعطای تسهیلات متنوع از لحاظ مبلغ، مدت بازپرداخت و برحسب نوع نیاز مشتری اقدام کنند.

برای بانک سهل‌سازد تا متحمل هزینه‌های مازاد نشود. بانک می‌تواند با کمک عوامل بحث شده و افزایش دارایی خود با استفاده از شاخص‌های آرایه شده، کنترل نقدینگی، افزایش مهارت‌های منابع انسانی، فناوری اطلاعات و تنوع خدمات بانکی، رضایت مشتریان را به خود جلب کند که خود نوعی تبلیغات می‌باشد. در نهایت با توجه به بررسی‌های به عمل آمده توسط محقق از وبسایت‌ها، مجلات، مقالات و کتب داخلی و خارجی این نتیجه حاصل شد که بانک‌ها در ایران در زمینه آرایه خدمات بانکداری الکترونیکی با محدودیت‌های عمده‌ای مواجهند که مهمترین آنها ضعف فرهنگی مردم در استفاده از خدمات الکترونیکی است. همچنین بازاریابی لازم جهت محل استقرار و محیط داخلی شعب در موفقیت بانک برای جذب منابع مالی، نقش مؤثری دارد.

۳) پیشنهادهای کاربردی جهت بهبود عملکرد بانک:

• بانک تمامی شعب خود را به فناوری بانکداری الکترونیکی، از جمله دستگاه‌های خودپرداز، Pin Pad، بانکداری برخط (on line) و شبکه‌های داخلی و خارجی و خطوط پرسرعت انتقال داده‌ها مجهز نماید.

• فرهنگ‌سازی مشتریان در استفاده از خدمات نوین و الکترونیکی، جهت کاهش ازدحام شعب و جلوگیری از اتلاف اوقات مشتریان.

• تجهیز منابع پولی از طریق ابزارهای غیر ترازنامه‌ای

رتبه اعتباری،
سودآوری و نقدینگی،
از جمله مهمترین
معیارها برای تعیین
شایستگی یک بانک
می‌باشند.

نقدینگی با سودآوری رابطه‌اش معکوس است و نهادهای مالی باید آنها را در شرایط تعادلی قرار دهند.

داخلی شعب، بیشتر اهمیت بدهند.
• بانک‌ها باید با رعایت استانداردهای جهانی، مطلوبیت محیط داخلی شعب را از نظر روانی، اجتماعی و فیزیکی بالا ببرند.
• بهتر است بانک‌ها برای امکان فعلی شعب خود ارزیابی علمی انجام دهند و در صورت نیاز، به تغییر مکان شعب خود اقدام کنند.
• بهتر است جهت ارتقای سمت کارکنان هم سطح، آزمون برگزار شود، چرا که کارکنان همواره سعی بر افزایش دانش بانکی خود خواهند نمود که به نفع سازمان هم می‌باشد.

• بانک‌ها با انجام فعالیت‌های مالی غیربانکی مانند سرمایه‌گذاری در بخش‌های تولید، مسکن، بیمه و خرید و فروش سهام و ... می‌توانند سود بیشتری را کسب کنند.
• بانک‌ها باید طی یک برنامه کارسنجی و علمی، حجم کار کارکنان شعب را با تعداد کارکنان شعب مورد ارزیابی قرار دهند و در صورت وجود عدم تناسب، نیروی انسانی مربوطه تأمین شود تا رضایت مشتریان جلب گردد.
• بانک‌ها باید در پرداخت حقوق و مزایا و امکانات رفاهی به کارکنان، استانداردهای جهانی را بررسی کنند و الگو قرار دهند.
• بانک‌ها باید به نظافت و آراستگی نمای بیرونی ساختمان شعب، امکانات رفاهی برای مشتریان و وضعیت

منابع و مأخذ

- اکرامی، احمد، (۱۳۸۰)، ارتباط بین کیفیت خدمات دریافتی کارکنان سازمان با قابلیت خدمات رسانی آنها به مشتری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- بهرامی، مهناز، (۱۳۷۷)، بررسی رتبه‌بندی CAMEL در بانک‌های اسلامی، مجموعه سخنرانی‌ها و مقالات سیزدهمین همایش بانکداری اسلامی، تهران.
- حسینی مقدم، مریم‌السادات، (۱۳۸۲)، بررسی امکان سنجی استقرار بانکداری الکترونیکی در نظام بانکی کشور از دیدگاه مدیران و کارکنان خبره بانکی، نشریه علمی - تخصصی روند، شماره‌های ۴۱-۴۰.
- روستا، احمد و ونوس، داور و ابراهیمی، عبدالحمید، (۱۳۸۰)، مدیریت بازاریابی، تهران: انتشارات سمت، چاپ پنجم.
- زریباف، مهدی، (۱۳۸۲)، بانکداری نوین، ضرورتی در خردنگری بانکداری، مجله تازه‌های اقتصاد، شماره ۱۰۲، تهران: بانک مرکزی ایران.
- کاتلر، ف و آرمسترانگ، گ (نویسندگان)، (۱۳۷۹)، اصول بازاریابی، علی پارساییان (مترجم)، چاپ اول، تهران: انتشارات دبستان.
- ونوس، داور و صفاریان، میترا، (۱۳۸۳)، روش‌های کاربردی بازاریابی خدمات بانکی برای بانک‌های ایرانی، چاپ سوم، تهران: انتشارات نگاه دانش.
- هدایتی، علی اصغر و کلهر، حسن و سفری، علی اصغر و بهمنی، محمود، (۱۳۸۳)، عملیات بانکی داخلی ۲- تخصیص منابع، چاپ نهم، تهران: انتشارات مؤسسه عالی بانکداری.
- هفرنان، شلاک (نویسنده)، (۱۳۸۲)، بانکداری نوین در تئوری و عمل، پارساییان، علی و شیرانی، علیرضا (مترجمان)، چاپ اول، تهران: انتشارات بانک سپه.
- Barker, M., (1992), Marketing Strategy and Management, London: Macmillan, Chap. 18.
- Berkowitz, E., (1989), Marketing, Homewood Illinois: Richard D. Irwin, Chap. 18.
- De Brower, Joseph., (2005), Enterprise Miner Reveals Hidden Patterns.
- Jackson, C., (2005), History of Strategies and Challenges of Database Marketing.
- Lynch, R. & Cross, K., (1991), Measure up Yardsticks for Continuous Improvement.
- Singhal, S., (2003), Internet Banking- The Second Wave, New delhi: Tata mcgraw-hill Publishing Company Limited.
- www.bank.bisys.com.
- www.FDIC.gov
- www.SAS.com
- www.bankna.ir
- www.imi.org

خواننده ارجمند

از خدمات اشتراک و تبلیغی ما استفاده بفرمایید

مجله بانک و اقتصاد