

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS**  
**BANKININKYSTĖS IR INVESTICIJŲ KATEDRA**

**BARBARA ŠATKEVIČ**

**LIETUVOS KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS**  
**EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

**Magistro baigiamasis darbas**

**Vadovė**

**Prof. dr. L. Gasparėnienė**

**VILNIUS, 2015**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS**  
**BANKININKYSTĖS IR INVESTICIJŲ KATEDRA**

**LIETUVOS KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS**  
**EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

**Finansų rinkų magistro baigiamasis darbas**  
**Studijų programa 1234S123**

**Vadovė**

\_\_\_\_\_ Prof. dr. L. Gasparėnienė  
2015-

**Recenzentas**

\_\_\_\_\_  
2015 -

**Atliko**

**FRmis3-01 gr. stud.**

\_\_\_\_\_ B.Šatkevič  
2015-

**VILNIUS, 2015**

## TURINYS

ĮVADAS.....	7
1. KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI .....	11
1.1. Veiklos efektyvumo samprata, efektyvumo vertinimo svarba ir problemos .....	11
1.2. Komercinių bankų veiklos aplinka, jos dalyviai ir jų tikslai.....	15
1.3. Bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodų klasifikacija.....	20
1.3.1. Finansiniai bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodai .....	24
1.3.1.1. Banko balanso rodiklių vertinimas.....	24
1.3.1.2. Finansinių santykinų rodiklių vertinimas.....	25
1.3.2. Nefinansiniai bankų veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai.....	35
1.3.3. Subalansuotųjų rodiklių sistemos taikymas banko veiklos efektyvumo vertinimui .....	39
1.3.4. Kompleksinis komercinio banko veiklos efektyvumo vertinimo modelis.....	41
2. KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO METODOLOGIJA .....	44
3. KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO MODELIO PRITAIKYMAS LIETUVOJE VEIKIANČIŲ KOMERCINIŲ BANKŲ PAVYZDŽIU .....	51
3.1. Komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas pagal finansinius santykinus rodiklius.....	52
3.1.1. Komercinių bankų kapitalo pakankamumas .....	53
3.1.2. Komercinių bankų likvidumas .....	54
3.1.3. Komercinių bankų turtas ir jo kokybė.....	57
3.1.4. Komercinių bankų pelningumas.....	60
3.1.5. Komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo pagal finansinius santykinus rodiklius apibendrinimas .....	63
3.2. Komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas pagal aptarnavimo kokybę .....	65
3.3. Bendras komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo rezultatas .....	67
3.4. Hipotezių tikrinimo rezultatai .....	68
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	71
LITERATŪRA.....	73
ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS .....	78
SANTRAUKA .....	79
SUMMARY .....	82
PRIEDAI.....	84

1 priedas. LIETUVOS BANKO VEIKLOS LICENCIJAS TURINTYS IR LIETUVOJE VEIKLĄ VYKDANTYS KOMERCINIAI BANKAI.....	85
2 priedas. BENDRA BANKŲ SEKTORIAUS INFORMACIJA 2014 M. III KETV. PABAIGOJE.....	86
3 priedas. PAGRINDINIAI BANKŲ SEKTORIAUS VEIKLOS RODIKLIAI (2014 M. SPALIO 1 D. DUOMENYS, TŪKST. EUR.).....	87

**LENTELIŲ SĄRAŠAS**

1 Lentelė. Įvairių autorių efektyvumo sampratų palyginimas.....	12
2 Lentelė. Bankų partneriai ir jų interesai .....	18
3 Lentelė. Bankų veiklos efektyvumo nustatymo pagal finansinius rodiklius metodologinė lentelė .....	47
4 Lentelė. Bankų veiklos efektyvumo įvertinimas pagal finansinius ir nefinansinius rodiklius – bendrojo veiklos efektyvumo reitingo sudarymo metodologinė lentelė .....	48
5 Lentelė. Bendra bankų sektoriaus informacija 2014 m., III ketvirtį .....	52
6 Lentelė. Bankų veiklos efektyvumo pagal finansinius santykinis rodiklius suvestinė .....	63
7 Lentelė. Bankų veiklos efektyvumo reitingavimas pagal finansinius santykinis rodiklius .....	64
8 Lentelė. Bendras komercinių bankų veiklos efektyvumo reitingavimas pagal finansinius santykinis ir nefinansinius rodiklius .....	68
9 Lentelė. Koreliacija tarp komercinių bankų valdomos rinkos dalies ir veiklos efektyvumo pagal finansinių santykinis rodiklių sumą .....	69
10 Lentelė. Koreliacija tarp komercinių bankų valdomos rinkos dalies ir veiklos efektyvumo pagal nefinansinių santykinis rodiklių reitingo reikšmę .....	70

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Veiklos efektyvumo samprata .....	14
2 pav. Komercinių bankų pagrindinės funkcijos.....	16
3 pav. Bankų veiklos dalyviai .....	17
4 pav. Banko tikslų sistema.....	19
5 pav. Bankų veiklos vertinimo rodiklių klasifikacija .....	27
6 pav. Pagrindiniai banko pelningumo rodikliai .....	28
7 pav. Kapitalo gražos formavimasis .....	31
8 pav. Banko pasirinkimą lemiantys veiksniai.....	38
9 pav. Subalansuotųjų rodiklių sistema.....	40
11 pav. 2014 m. bankų sektoriaus rinkos dalys pagal valdomo turto kiekį, proc. ....	51
12 pav. Bankų sektoriaus kapitalo pakankamumo rodiklio tendencijos 2008-2014 m., proc.....	53
13 pav. Bankų sistemos kapitalo pakankamumas 2014 m., proc.....	54
14 pav. Bankų sektoriaus likvidumo rodiklio tendencijos 2010-2014 m., proc.....	56
15 pav. Bankų sistemos likvidumas 2014 m., proc.....	56
16 pav. Bankų sektoriaus neveiksnių paskolų tendencijos 2009-2014 m., proc.....	58
17 pav. Bankų pasiskirstymas pagal valdomo turto dydį 2014 m., tūkst. eurų.....	58
18 pav. Bankų pasiskirstymas pagal valdomo turto struktūrą 2014 m., tūkst. eurų.....	59
19 pav. Bankų maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvo vykdymas 2014 m., proc. ...	60
20 pav. Bankų sektoriaus turto gražos (ROA) tendencijos 2008-2014 m., proc.....	61
21 pav. Bankų turto graža (ROA) 2014 m. ....	61
22 pav. Bankų sektoriaus nuosavybės gražos (RoE) tendencijos 2008-2014 m., proc.....	62
23 pav. Bankų nuosavybės graža (RoA) 2014 m. ....	62
24 pav. Komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumo reitingavimas pagal finansinius santykinius rodiklius.....	65
25 pav. Komercinių bankų 2013-2014 m. reitingai pagal klientų aptarnavimo kokybę.....	67

## IVADAS

Lietuvoje veikia daug įvairių finansų rinkos institucijų – bankai, kredito unijos, lizingo ir draudimo bendrovės, kapitalo rinkos dalyviai, tačiau nuo finansų sistemos Lietuvoje formavimosi pradžios svarbiausi yra bankai, kurie apima didžiausią finansų rinkos dalį. Bankų rinkos dalis sudaro daugiau nei 80 proc., todėl bankų sistema Lietuvoje turi didelę reikšmę tiek finansų sistemai, tiek šalies ekonomikai (Jasevičienė, 2012).

Bankai, finansuodami verslo ir namų ūkio poreikius, atlieka labai svarbų vaidmenį skatinant šalies ekonomiką. Bankai sudaro būtiną infrastruktūrą valstybės nacionalinio centrinio banko pinigų politikai vykdyti, nes per komercinius bankus centrinio banko išleidžiami pinigai patenka į apyvartą ir realiąją ekonomiką. Per bankus vyksta ūkio subjektų atsiskaitymai. Todėl norint užtikrinti ekonomikos augimą ir pasitikėjimą šalies pinigų sistema būtina atskirų kredito įstaigų ir visos bankų sistemos efektyvi veikla ir stabilumas. Taigi svarbus kiekvieno komercinio banko finansų efektyvus ir veiksmingas valdymas, kuris po 2008 m. pasaulinės finansų krizės tapo ypač aktualus (Kropas ir kt., 2013).

**Temos naujumas ir aktualumas.** Ilgą laiką įmonių veiklai vertinti buvo naudojami finansiniai rodikliai, kurių svarbiausias tikslas – įvertinti finansinę būklę ir vykdyti viso proceso kontrolę. Vėliau buvo atkreiptas dėmesys į tai, kad finansinė analizė ir finansinių rodiklių skaičiavimas nesuteikia visos reikalingos informacijos, be to, rodiklių vertinimas ir jų interpretavimas dažnai susijęs su įvairiais subjektyviais veiksniais.

Žinių ekonomikoje finansiniai rodikliai nebeatspindi tikrosios padėties, nes neįvertina kai kurių nematerialių veiksnių, tokių kaip darbuotojų kūrybiškumas, pirkėjų lūkesčių atitikimas ir pan. Galima teigti, kad šiandien nėra vieningos metodikos, kaip vertinti verslo efektyvumą. XXI a. sparčiai kinta tradicinis požiūris, kad verslą galima valdyti naudojant tik finansinės apskaitos priemones. Finansiniai rodikliai labai svarbūs paprastame vienos rūšies versle, bet kai įmonėje plečiamas prekių asortimentas, didinamas klientų ir darbuotojų skaičius, diegiamos sudėtingos technologijos, ir verslas tampa sudėtinga sistema, tada siūloma naudoti kompleksines veiklos vertinimo sistemas, kurios pradėtos kurti ir įgyvendinti XX a. pabaigoje. Taigi pastaruoju metu įmonių praktikoje taikomas platus spektras įvairiausių įmonės veiklos vertinimo metodų ir būdų. Galima išvelgti tam tikrą veiklos vertinimo sistemų evoliuciją. Vienos įmonės naudoja tradicinius metodus ir skaičiuoja finansinius rodiklius, kitos kuria naujas vertinimo sistemas, prisitaikydamos prie pakitusių verslo sąlygų.

Siekiant tiksliau įvertinti bet kurios įmonės arba organizacijos veiklą remiantis pasirinktais kriterijais būtina sukurti tokią apskaitos sistemą, kuri padėtų įmonei įvardyti tiek jos sėkmės, tiek

nesėkmės priežastis. Daugiausia dėmesio reikėtų skirti finansinių rezultatų vertinimui, tačiau būtina atkreipti dėmesį į tai, kad priimant strateginius sprendimus nepakanka naudotis tik kiekybiniais rodikliais, bet reikėtų atsižvelgti ir į kokybinius. Tinkamas rodiklių pasirinkimas ne tik padeda konstatuoti faktus, bet ir prognozuoti.

Sėkmingai dirbančios įmonės daug dėmesio skiria naujoms finansų valdymo sistemoms diegti, nes kitų šalių kompanijų patirtis rodo, kad šiuolaikinėmis sąlygomis tradicinių finansų valdymo metodų efektyvumas mažėja. Nors negalima teigti, kad parengta vieninga universali metodika, pagal kurią vertinami įmonių veiklos rezultatai, bet yra sukurta daug naujų veiklos vertinimo sistemų, kurių tikslas – ne tik tiksliau vertinti įmonės veiklą, bet, svarbiausia, padėti kurti didesnę pridėtinę vertę. Verslo vertinimo sistemų reikšmė stiprėjant konkurencijai didėja. Kiekvienai įmonei reikėtų pasirinkti tokią veiklos vertinimo sistemą, kuri leistų optimaliai subalansuoti valdymą, susiejant įmonės veiklos strategiją su jos taktiniais veiksmais ir išoriniais pokyčiais.

Taigi įvertinant komercinių bankų valdymo sprendimų spektrą ir norint efektyviai valdyti šias institucijas, būtina turėti žinių ir informacijos iš įvairių sričių, todėl bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodų analizė, sisteminimas, naujų metodikų kūrimas ir praktinis taikymas šiandien yra labai aktualūs.

**Temos iširtumas.** Organizacijos veiklos efektyvumo sampratą, efektyvumo vertinimo problemas analizuoja užsienio bei lietuvių autoriai Gražulis, Valickas, Dačiulytė, Sudnickas (2012), Steers (1975), Neely, Gregory, Platts (1995), Afriat (1988), McWilliams ir Smart (1993), O'Neill (1998), Boguslauskas, Jagelavičius (2001), Puškorius (2004), Mackevičiaus (2005) ir kt. Hughes, Mester (2008) nagrinėjo bankų veiklos efektyvumo sampratą, Abuzayed ir Molyneux (2009) bankų veiklos efektyvume išskyrė techninį efektyvumą ir išteklių paskirstymo efektyvumą. Komercinių bankų veiklos specifiką, veiklos aplinką ir dalyvius analizuoja Bikas (2013), Jasevičienė (2013), Gudelytė, Valužis (2013), Ivaškevičius ir Sakalas (1997), plati bankų finansų valdymo studija pateikta Kropo, Čiapo, Šidlausko ir Vengraičio knygoje „Banko finansų valdymas: krizės pamokos ir reguliavimo priemonių poveikis“ (2013). Komercinių bankų veiklos efektyvumo metodus analizuoja Abuzayed ir Molyneux (2009), Frost (2004), Jasevičienė (2013), Gudelytė, Valužis (2013), Kropas ir kt. (2013).

Reikia pažymėti, kad lietuvių mokslinėje literatūroje per mažai dėmesio skiriama bankų veiklos efektyvumo vertinimui, nepateikta bankų veiklos efektyvumo samprata, nesusisteminti ir praktiškai netaikomi veiklos efektyvumo vertinimo metodai.

**Tyrimo problema.** Literatūroje pateikiami bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodai nesusisteminti, praktiškai nepatvirtinti, jų įvairovė plati, metodams parinkti kriterijai taip pat įvairūs ir sunkiai kiekybiškai išreiškiami. Todėl svarbu išnagrinėti ir susisteminti, kokie finansiniai ir nefinansiniai rodikliai ir metodai gali geriausiai įvertinti komercinių bankų veiklos efektyvumą ir suformuoti



kompleksinį komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį, leidžiantį įvertinti šių institucijų veiklą įvairiapusiškai: tiek kiekybiškai, tiek kokybiškai.

**Tyrimo objektas.** Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas.

**Tyrimo tikslas.** Įvertinti pasirinktų Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal darbe suformuotą kompleksinį Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus.
2. Įvertinti, susisteminti bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelius ir metodus, pateikti kompleksinį bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį.
3. Atlikti pasirinktų Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimą pagal suformuotą kompleksinį vertinimo modelį, apimantį finansinę bankų veiklos analizę ir nefinansinį veiklos vertinimą (klientų aspektą).

Šiame darbe keliamos šios hipotezės:

**H1** – didesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal finansinius santykinus rodiklius yra efektyvesnė ir bankų reitingai yra aukštesni.

**H2** – mažesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal nefinansinius rodiklius yra efektyvesnė – mažesni bankai, norėdami didinti užimamos rinkos dalį, klientų aptarnavimo kokybei skiria daugiau dėmesio negu didieji bankai.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros analizė; procesų modeliavimas ir grafinis atvaizdavimas; informacijos grupavimas ir palyginimas; tiriamojo darbo dalyje naudotas kokybinis ir kiekybinis tyrimo metodas; koreliacinė analizė; skaičiavimai atliekami naudojant statistinių programų paketą SPSS.

**Darbo rezultatai, jų taikymo sritys.** Atliekant darbą buvo sudarytas kompleksinis banko veiklos efektyvumo vertinimo modelis, kuris apima skirtingas banko veiklos sritis: finansinę, vidinius procesus, klientų poreikių tenkinimo, mokymosi, tobulėjimo, inovacijų, veiklos skaidrumo, įvaizdžio ir kt., kurių analizė ir valdymas svarbūs siekiant bankų veiklos efektyvumo. Šis modelis gali būti koncepcija siekiant sukurti teisingą ir praktikoje įgyvendinamą komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodiką. Darbe taip pat pateikiama darbo autorės sudaryta ir praktikoje pritaikyta bankų reitingų skaičiavimo metodika, kurią taikant yra nustatomas bankų bendrasis veiklos efektyvumo reitingas tiek pagal finansinius, tiek pagal nefinansinius rodiklius. Nors šiame darbe darbo autorės paruošta veiklos efektyvumo matavimo ir reitingavimo metodika yra pritaikyta komercinių bankų veiklai tirti ir palyginti, tačiau ji gali būti taikytina siekiant tarpusavyje palyginti bet kurių įmonių veiklos efektyvumą.

**Darbo struktūra.** Darbą sudaro įvadas, 3 skyriai, išvados ir pasiūlymai, literatūros šaltinių sąrašas, priedai.

Pirmajame darbo skyriuje analizuojami komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo teoriniai aspektai. Antrame darbo skyriuje pateikiama komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodologija. Trečioje darbo dalyje atliekamas Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas pagal suformuotą kompleksinį modelį. Darbo pabaigoje pateikiamos darbą apibendrinančios išvados bei pasiūlymai.

Darbe pateikti 25 paveikslai ir 11 lentelių. Darbo apimtis – 83 puslapiai (be priedų).

# 1. KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI

## 1.1. Veiklos efektyvumo samprata, efektyvumo vertinimo svarba ir problemos

Organizacijos veiklos efektyvumas yra vienas iš sudėtingiausių ir mažiausiai išnagrinėtų klausimų organizacijų teorijoje. Tai iš dalies lemia bendrų organizacinio efektyvumo kriterijų nebuvimas, kai tyrėjai efektyvumo vertinimo kriterijus pasirenka intuityviai, laikydami juos teisingais, tačiau nbandydami jų susisteminti. Veiklos efektyvumui vertinti parinkti kriterijai remiasi atskirų individų vertybėmis arba tuo, kam jie teikia pirmenybę. Tačiau, kaip teigia Gražulis ir kt. (2012), kas vienos organizacijos atveju yra tinkama, kitos – visiškai nepriimtina, nes efektyvumas siejamas su pasiektais tikslais. Be to, autoriai pažymi, kad neįmanoma nustatyti nei geriausio, nei pakankamo organizacijos efektyvumo rodiklių rinkinio. Kadangi organizacijos samprata kinta, atitinkamai kinta ir organizacijos efektyvumo modeliai, jų samprata. Skirtingi organizacijos efektyvumo modeliai yra naudingi tiriant skirtingomis aplinkybėmis veikiančias organizacijas, o jų naudingumas priklauso nuo tyrimo keliamų tikslų ir nustatytų apribojimų.

Steers (1975) išskyrė pagrindines problemas, dėl kurių visų organizacijos efektyvumo vertinimo modelių praktinis taikymas yra komplikuoatas:

- **Pačių vertinimo kriterijų validumas**, kuris yra daugiau abstrakti idėja, negu konkretus fenomenas.
- **Efektyvumo kriterijų stabilumas**. Ekonomikos augimo ir sunkmečio metais veiklos efektyvumą galima vertinti skirtingais rodikliais.
- **Laiko perspektyva**. Naudojami skirtingi rodikliai trumpalaikio, vidutinio ar ilgalaikio periodo efektyvumui vertinti.
- **Kriterijų daugialypiškumas**. Be pranašumų, kuriuos teikia daugialypiai kriterijai, atsiranda ir problemų dėl jų galimo vieno kitam prieštaravimo.
- **Matavimo preciziškumas ir tikslumas**. Daugelis rodiklių yra sudėtingos prigimties ir bandymas juos išreikšti kiekybiškai gali iškreipti rodiklio reikšmes.
- **Galimybė panaudoti modelio kriterijų rinkinį daugeliui organizacijų**. Vienoms organizacijoms tinkami modeliai gali būti visiškai netinkami viešojo sektoriaus institucijoms ar pelno nesiekiančioms organizacijoms.

- **Teorinė svarba.** Keliamas klausimas dėl modelių įvairovės tikslingumo. Jeigu modeliai neprisideda prie geresnio organizacijos elgsenos, struktūros ar procesų supratimo, teoriškai jie mažai vertingi.
- **Detalumo lygis.** Dauguma efektyvumo modelių veikia makrolygiu ignoruodami individualios darbuotojo veiklos ir aukštesnio, visos organizacijos lygio, efektyvumo ryšius. Darbuotojų kompetencijų tyrimai galėtų būti naudingi kaip vertinga įžvalga siejant kiekvieno darbuotojo kompetencijas kaip mikrolygį su efektyvumo rodikliais kaip makrolygiu, kompetencijas su bendru efektyvumu (Gražulis ir kt., 2012).

Mokslinėje literatūroje efektyvumo sąvoka suprantama ir aiškinama įvairiai, egzistuoja daugybė jos interpretacijų, taikomų organizacijų veiklai vertinti. Žemiau esančioje lentelėje pateikiamos įvairių lietuvių ir užsienio autorių efektyvumo sampratos.

**1 lentelė. Įvairių autorių efektyvumo sampratų palyginimas**

<b>Autorius (metai)</b>	<b>Efektyvumo samprata</b>
Afriat (1988)	Tikslų ir priemonių ryšys.
McWilliams, Smart (1993)	Konkrečios organizacijos veiklos specifinių veiksnių (valdymo įgūdžių, inovacijų, išlaidų kontrolės, rinkos dalies) rezultatas, lemiantis jos stabilumą.
Neely ir kt. (1995)	Parodo, kaip ekonomiškai buvo panaudoti organizacijos ištekliai tam, kad klientai būtų patenkinti.
O'Neill (1998)	Išteklių, reikalingų produkcijos vienetui pagaminti ar įsigyti, įvertinimas.
Jakutis ir kt. (1999)	Įvairių išteklių panaudojimo lygis, užtikrinantis maksimalų produkto panaudojimą.
Boguslauskas, Jagelavičius (2001)	Veiklos rezultato kiekis, kuris palyginamas su tai veiklai reikalingais ištekliais ir tos veiklos apimtimi.
Puškorius (2004)	Pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų tiems rezultatams pasiekti kompleksinių išteklių santykis.
Mackevičiaus (2005)	Racionalus lėšų veiklos procese cirkuliavimas, duodantis teigiamą rezultatą, greitą veiklos proceso ciklą, kurio metu ne tik sukuriamas pelnas, bet ir pinigų srautas, reikalingas veiklos proceso tęstinumui palaikyti.
Leichteris (2007)	Gebėjimas pasiekti numatytus tikslus naudojant darbuotojų kūrybiškumą ir gerą darbo organizavimą.
Daft (2010)	Išteklių kiekis, sunaudotas siekiant organizacijos tikslų, t.y. medžiagų, piniginių ir žmogiškųjų išteklių kiekis, reikalingas nustatytam rezultatui pasiekti.
Mackevičius, Daujotaitė (2011)	Sukurtų produktų ir sunaudotų kompleksinių išteklių (angl. output: input) santykis.

**Šaltinis:** sudaryta darbo autorės pagal Mackevičių (2005); Mackevičių, Daujotaitę (2011); Puškorį (2004); Boguslauską, Jagelavičių (2001); Jakutį ir kt. (1999); Neely et al. (1995); Abuzayed et al. (2009); Poškų (2007); Daft (2010)

Neely ir kt. (1995) išskyrė veiksmingumo ir efektyvumo apibrėžimus. Pasak autorių, veiksmingumas (angl. effectiveness) parodo, kokių lygiu patenkinami kliento poreikiai, tuo tarpu efektyvumas (angl. efficiency) parodo, kaip ekonomiškai buvo panaudoti organizacijos ištekliai tam, kad klientai būtų patenkinti.

Efektyvumo koncepcija plačiai ištirta bankų veiklą analizuojančioje užsienio literatūroje. Bankai sutelkia dėmesį produktyvumo ir efektyvumo gerinimui siekdami sukurti pridėtinę vertę savo akcininkams. Pasak Abuzayed ir kt. (2009), paprastai bankai, siekdami sumažinti veiklos išlaidas, renka vieną iš šių galimybių arba jas derina kartu:

- pasirenka optimalų įmonės dydį (masto ekonomija);
- pasirenka optimalų paslaugų bei produktų asortimentą (apimties ekonomija);
- siekia maksimaliai padidinti veiklos efektyvumą.

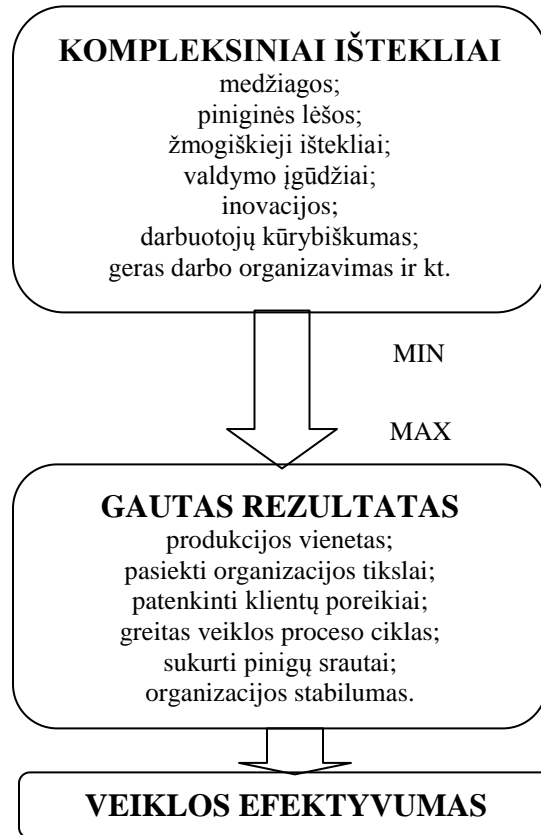
Hughes ir Mester (2008) teigia, kad bankų veiklos esmė yra jų gebėjimas gerinti informacinę asimetriją tarp skolininkų ir skolintojų ir sugebėjimas valdyti riziką. Šie gebėjimai yra neatsiejamas banko veiklos rezultatų komponentas ir daro įtaką valdymo pastangoms teikti finansines paslaugas apdairiai ir efektyviai. Tačiau autoriai pastebi, kad bankų gebėjimas veikti efektyviai, t.y. gauti tikslią informaciją apie jo klientų finansines perspektyvas ir pasirašyti efektyvias sutartis ir jas įvykdyti, priklauso iš dalies nuo nuosavybės teisių, teisinės, reguliavimo aplinkos, kurioje jie veikia.

Mackevičius ir Daujotaitė (2011) išskyrė dvi efektyvumo dimensijas: vidaus ir išorės. Pasak autorių, vidaus efektyvumas suprantamas kaip pačios įmonės gebėjimas sutelkti savo vidaus išteklius ir kuo efektyviau atlikti veiklą. Tuo tarpu išorės efektyvumas rodo, kiek įmonė sugeba efektyviai vykdyti savo funkcijas su turimais ištekliais. Taigi, pasak autorių, “efektyvumas nėra vien išlaidų sumažinimas, jis parodo, kaip tinkamai įmonė panaudoja išteklius, kad pasiektų kuo geresnius rezultatus” (467 p.).

Pasak Abuzayed ir kt. (2009), bankų veiklos efektyvume gali būti išskiriami du komponentai - techninis efektyvumas ir išteklių paskirstymo efektyvumas. Techninis efektyvumas rodo banko gebėjimą gauti maksimalius rezultatus iš kompleksinio išteklių rinkinio (angl. output) arba gebėjimą sumažinti sąnaudas siekiant tam tikrų rezultatų. Šis komponentas apima tik fizinius dydžius ir technines priklausomybes. Tuo tarpu išteklių paskirstymo efektyvumas parodo tokį išteklių derinį, kuris leidžia sukurti atitinkamą rezultatą su mažiausiomis sąnaudomis. Kitaip tariant, išteklių paskirstymo efektyvumas parodo gebėjimą naudoti išteklius optimaliomis proporcijomis, atsižvelgiant į atitinkamas kainas ir veiklos technologijas.

Išanalizavus įvairių lietuvių ir užsienio autorių efektyvumo sąvokos apibrėžimus, galima daryti išvadą, kad apibendrintai veiklos efektyvumas gali būti apibūdinamas kaip gauto rezultato ir sunaudotų

kompleksinių išteklių santykis. Geresnis rezultatas ir mažesnės išlaidos jam pasiekti rodo efektyvesnę veiklą. Skirtingi autoriai rezultatą įvardija nevienodai: kaip produkcijos vienetą, pasiektus organizacijos tikslus, patenkintus klientų poreikius, greitą veiklos proceso ciklą, sukurtus pinigų srautus, netgi kaip organizacijos stabilumą. Tuo tarpu ištekliai suprantami kaip medžiagos, piniginės lėšos, žmogiškieji ištekliai, valdymo įgūdžiai, inovacijos, darbuotojų kūrybiškumas, geras darbo organizavimas ir kt. Taigi ištekliai nėra vien tik išlaidos, akcentuojamas kompleksinis jų panaudojimas. Žemiau esančiame paveiksle pateikta veiklos efektyvumo sampratos grafinė išraiška.



1 pav. Veiklos efektyvumo samprata

*Apibendrinant galima teigti, kad veiklos efektyvumo sampratą, galime daryti išvadą, kad efektyvumas gali būti suprantamas kaip gautas veiklos rezultatas (produkcijos vienetas, pasiekti organizacijos tikslai, patenkinti klientų poreikiai), tenkantis tam rezultatui gauti veikloje panaudotų kompleksinių išteklių (medžiagų, piniginių lėšų, žmogiškųjų išteklių, valdymo įgūdžių, inovacijų, darbuotojų kūrybiškumo, gero darbo organizavimo ir kt.) vienetui. Taigi efektyvesnė bus ta veikla, kurioje panaudotų kompleksinių išteklių vienetui tenkantis veiklos rezultatas bus didesnis.*

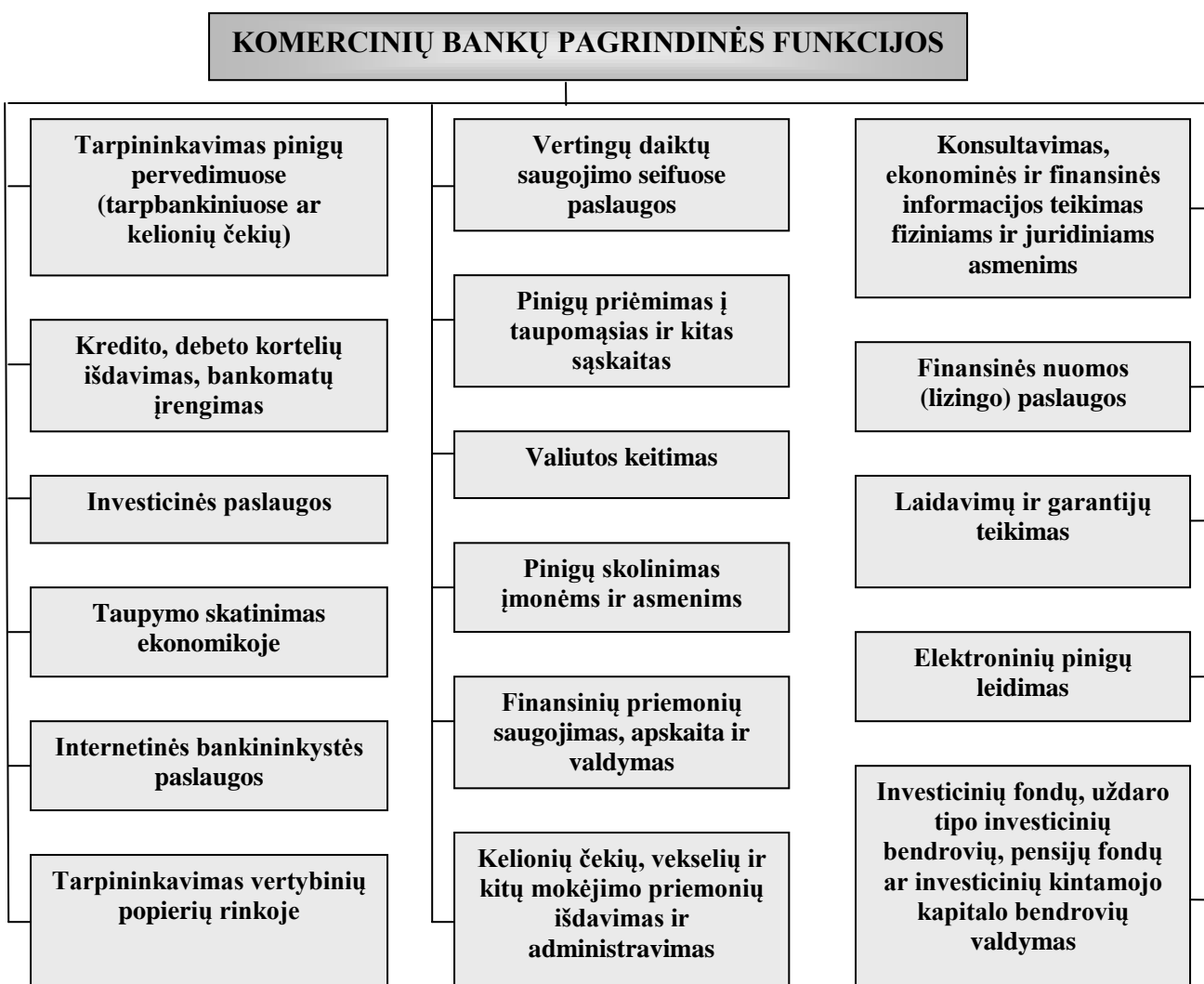
## **1.2. Komercinių bankų veiklos aplinka, jos dalyviai ir jų tikslai**

Komerciniai bankai – vienos iš svarbiausių rinkoje veikiančių finansų institucijų. Tai finansinių paslaugų įmonės, siūlančios platų paslaugų spektrą juridiniams ir fiziniams asmenims bei profesionaliai valdančios piniginius išteklius. Bankai – pagrindiniai Vyriausybės leidžiamų vertybinių popierių pirkėjai, svarbiausi finansinių išteklių skolininkai, indėlių surinkėjai, mokėjimo paslaugų teikėjai, elektroninių pinigų leidėjai.

Lietuvos Respublikos bankų įstatyme (2004) bankas apibrėžiamas kaip Lietuvos Respublikoje įsteigta kredito įstaiga, kuri turi licenciją verstis ir verčiasi indėlių ar kitų gražintinų lėšų priėmimu iš neprofesionaliųjų rinkos dalyvių ir jų skolinimu ir prisiima su tuo susijusią riziką bei atsakomybę.

Plečiantis inovacijoms ir finansų inžinerijai komerciniai bankai tobulina ir modifikuoja rinkoje esamas finansines paslaugas bei kuria visai naujus produktus ir priemones. Dėl to banko finansinių paslaugų spektras sparčiai didėja ir įvairuoja. Kiekvienais metais atsiranda naujų skolinimosi instrumentų, galybė modifikuotų indėlių rūšių, plečiasi elektroninių atsiskaitymų formų įvairovė, didėja investicinių instrumentų pasirinkimo galimybės ir kt. (Bikas, 2013)

Kiekvienas komercinis bankas teikia skirtingas paslaugas, priklausomai nuo jo tipo ir šalies, kurioje jis veikia. Pagrindinės bankų paslaugos pavaizduotos žemiau esančiame paveiksle.



Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Gudelytę, Valužį, 2013; Jasevičienę, 2013; Biką, 2013

## 2 pav. Komercinių bankų pagrindinės funkcijos

Autorės Lileikienė ir Martinkienė (2013) išskyrė pinigų kūrimo funkciją, kuri, pasak autorių, yra svarbiausia, ji išskiria komercinius bankus iš kitų finansinių institucijų ir turi didžiulę reikšmę visai šalies ekonomikai. Siekiant užtikrinti stabilius ekonomikos augimo tempus, ši funkcija realizuojama elastingoje kredito sistemoje. Svarbu pabrėžti, kad pinigų kūrimo funkciją atlieka bankų sistema visumoje, o ne kiekvienas komercinis bankas atskirai. Bankų sistema išplečia savo paskolas ir investicijas, kurios žymiai viršija disponuojamas pinigines lėšas.

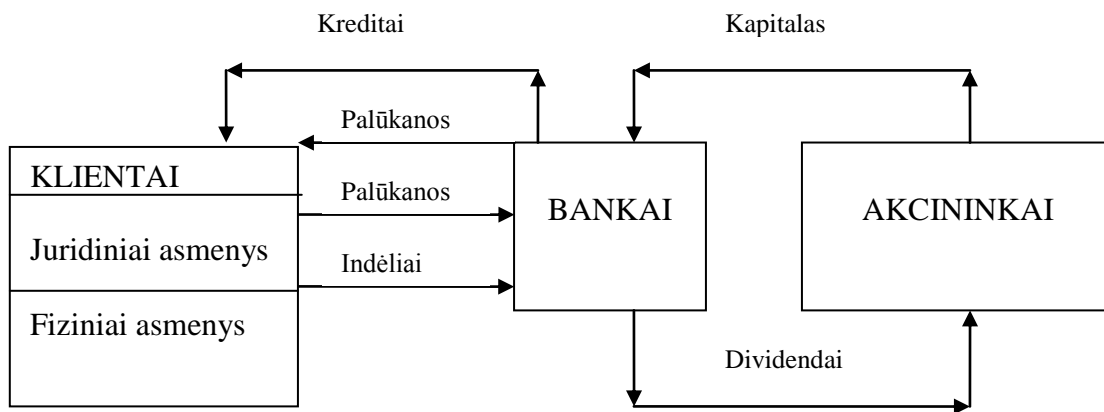
Komercinių bankų veiklos specifika lemia jų darbo objektas – pinigai, kurių apyvartos procese susiduria skirtingi įvairių grupių interesai (Ivaškevičius, Sakalas, 1997). Be to, komercinių bankų, kaip verslo įmonių, pagrindinė ypatybė yra tai, kad jie operuoja beveik vien skolintomis lėšomis, todėl kyla poreikis juos prižiūrėti ir reguliuoti jų veiklą (Gudelytė, Valužis, 2013).



Įmonės vadovybė, priimdama valdymo sprendimus, nulemia jos veiklos efektyvumą ir plėtros perspektyvas ateityje. Kadangi yra ne vienas galimai skirtingai įmonės veiklos sėkme suinteresuotas subjektas (akcininkai, kreditoriai, darbuotojai, klientai, verslo partneriai, konkurentai ir pan.), tai valdymo sprendimų poveikis jos veiklos rezultatams gali būti vertinamas prieštaringai. Tačiau suinteresuotieji subjektai gali aktyviai veikti ir priversti įmonės vadovybę atsižvelgti į jų poreikius ir interesus. Nuolatinis visuomenės, akcininkų ir priežiūros institucijų dėmesys komerciniams bankams priverčia šias kredito įstaigas rūpintis savo investicijų saugumu ir veiklos sėkme (Gudelytė, Valužis, 2013).

Taigi bankų veikloje dalyvauja daug subjektų, kurių tikslai ir norai labai skirtingi. Bankams, norint patenkinti jų poreikius, reikia spręsti įvairias ir sudėtingas problemas.

Autoriai Ivaškevičius ir Sakalas (1997) pateikė bankų veiklos dalyvių ir jų interesų mechanizmą, kuris pateiktas žemiau esančiame paveiksle.



Šaltinis: Ivaškevičius, Sakalas, 1997, p. 23

3 pav. Bankų veiklos dalyviai

Reikia pažymėti, kad toks klientų ir akcininkų, kaip bankų dalyvių išskyrimas, labai siauras. Bankų veikloje dalyvauja ir daugiau subjektų su skirtingais interesais: reguliavimo ir priežiūros institucijos, reitingų agentūros, Vyriausybė, konkurentai, visuomenė, banko darbuotojai, vidiniai vertinimo ir kontrolės padaliniai ir kt.

Autoriai Kropas ir kt. (2013), analizuodami bankų partnerius ir jų interesus, pateikė platesnę klasifikaciją, kuri pavaizduota žemiau esančioje lentelėje.

**2 lentelė. Bankų partneriai ir jų interesai**

<b>PARTNERIS</b>	<b>PARTNERIO INTERESAI</b>
Privatūs klientai	Paskolos būstui įsigyti; Kuo didesnės indėlių palūkanos; Saugumas; Efektyvios ir pigios mokėjimų paslaugos.
Verslas	Kuo paprasčiau ir lengviau gaunami kreditai; Specialistų konsultacijos.
Reguliuotojai ir priežiūra	Stabilios ir saugios bankų įstaigos; Kuo mažiau klientų skundų; Konkurencingos finansų rinkos.
Vyriausybė	Ekonominės veiklos finansavimas; Mokesčių mokėtojų apsauga; Informacija valstybės valdymo funkcijoms vykdyti.
Visuomenė	Minimali bankų veiklos grąža; Nėra premijų bankų vadovams.
Banko darbuotojai	Darbo vietų saugumas; Konkurencingas atlygis specialistams.
Akcininkai	Patraukli investicijų grąža; Dividendai; Aiški veiklos teisinė aplinka; Garantijos susigrąžinti investicijas.

Šaltinis: Kropas ir kt., 2013, p. 24

Visus banko veiklos dalyvius galima suskirstyti į išorinius ir vidinius dalyvius. Išoriniams dalyviams priskiriami privatūs ir verslo klientai, reguliuotojai ir priežiūros institucijos, Vyriausybė, visuomenė, kiti bankai ir finansų institucijos, nepriklausomos reitingų agentūros. Vidiniams bankų veiklos dalyviams reikėtų priskirti banko akcininkus, darbuotojus, vidinius vertinimo ir kontrolės padalinius. Taip pat būtina pabrėžti, kad bankų veiklos dalyvių grupės nėra homogeninės ir savo interesus reiškia skirtingai. Be to, kadangi dauguma bankų veikia ne vienoje valstybėje, jie taip pat privalo derinti ir partnerių tose šalyse interesus.

Taigi bankai, norėdami išsilaikyti rinkoje, turi tarnauti savo klientų interesams, nes klientų pasitenkinimas banko teikiamomis paslaugomis yra viena iš svarbiausių sėkmingos banko veiklos sąlygų. Bankų ir klientų santykiai turėtų būti grindžiami abipusiu lojalumu, pasitikėjimu ir ilgalaikiu bendradarbiavimu. Imdamas dideles palūkanas, bankas gali prarasti savo klientus, taigi ir savo pelną. Kiekvienam klientui svarbu, kad jų pasirinktas bankas būtų patikimas ir atitiktų jų poreikius, todėl kiekvienas komercinis bankas siekia:

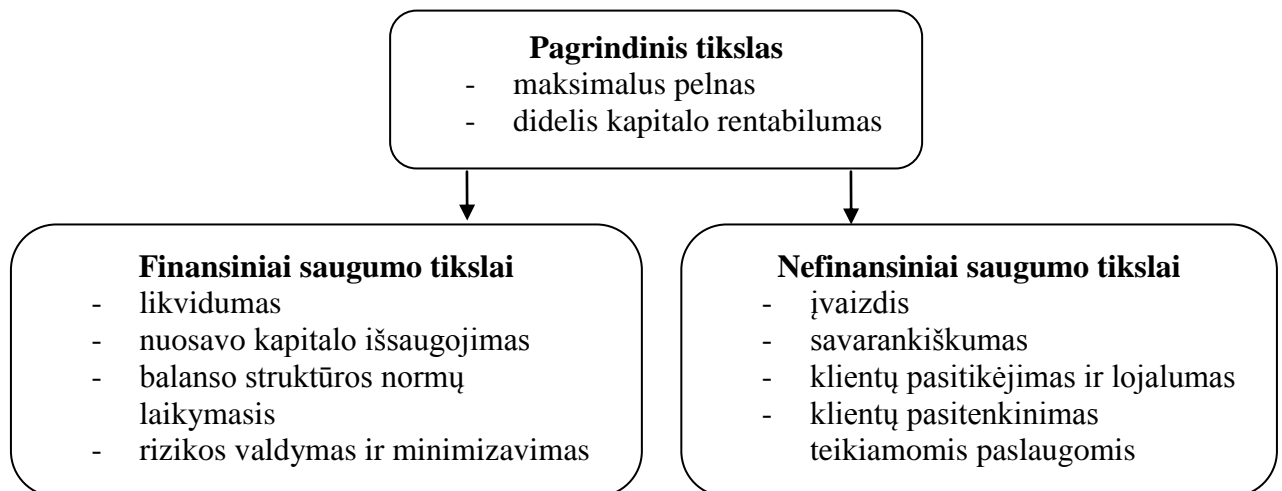
- stiprinti savo finansines pozicijas, įsitvirtinti ir plėstis rinkoje;
- užmegzti ir plėtoti ilgalaikius ryšius su klientais;
- teikti kokybiškas, patrauklias, įvairias paslaugas ir produktus bei tobulinti juos (Gudelytė, Valužis, 2013, p. 21).

Nuo klientų susitarimo, nustatant abiem pusėms naudingas kreditavimo sąlygas, jų bendravimo geranoriškumo priklauso banko sėkmė. Nors kreditavimas bankams yra pelningiausias verslas, tačiau ir rizikingiausias. Todėl kredito rizikos prisiėmimas ir valdymas yra kertinis banko veiklos taškas. Bankuose turi būti įdiegta veiksminga kredito rizikos valdymo sistema, apimanti kredito rizikos valdymo strategiją, kreditavimo politiką bei kredito rizikos limitų sistemą. Visi kreditavimo produktai ir procesai turėtų būti reglamentuoti ir dokumentuoti. Bankas turi turėti tinkamą kredito rizikos vertinimo sistemą, aiškius kiekvienos rizikos kategorijos apibrėžimus, kad būtų galima tinkamai diferencijuoti skolininkus pagal riziką (Jasevičienė, 2012).

Ivaškevičius ir Sakalas (1997) nurodė tam tikrus bendrus bankų veiklos principus, kuriais bankai stengiasi vadovautis atsižvelgiant į išorės bei vidaus aplinką:

- **Ekonomiškumas.** Šis principas bankuose pasireiškia siekimu maksimizuoti pelną, kapitalo rentabilumą.
- **Saugumo principas.** Jis traktuojamas tiek siaurąja prasme (saugus pinigų transportavimas, vertybių ir bendra banko apsauga, negalimumas suklastoti dokumentus ir pan.), tiek plačiąja prasme, priimant principinius banko kūrimo ir veiklos sprendimus. Banko saugumas apima klientų indėlių ir akcininkų kapitalo išsaugojimą, laikantis bankui nustatytų saugumo normatyvų.
- Įgyvendinant bankų saugumo principą, svarbų vaidmenį vaidina **nefinansiniai saugumo tikslai – įvaizdis, savarankiškumas.** Taip pat bankų veikloje svarbus **klientų pasitikėjimas.**

Bankų tikslų sistema pateikta žemiau esančiame paveiksle.



**Šaltinis:** Ivaškevičius, Sakalas, 1997, p. 27; pakoreguota darbo autorės remiantis Jasevičiene, 2012; Gudelyte, Valužiu, 2013

Nors banko veiklos dalyvių tikslai skirtingi, tačiau Kropas ir kt. (2013) pabrėžia, kad visų banko dalyvių bendras interesas turėtų būti, kad „bankai galėtų teikti saugias, stabilias ir patikimas paslaugas ir optimaliai prisidėti gausinant išteklius, reikalingus ekonomikai augti“ (p. 25).

*Apibendrinant galima teigti, kad banko veiklos efektyvumas priklauso nuo pagrindinių banko veiklos tikslų – pelno maksimizavimo ir didelio kapitalo rentabilumo - įgyvendinimo. Šiems tikslams pasiekti turi būti analizuojami ir vertinami banko finansiniai (likvidumo; nuosavo kapitalo išsaugojimo; balanso struktūros normų laikymosi; rizikos valdymo ir minimizavimo) ir nefinansiniai (įvaizdžio; savarankiškumo; klientų pasitikėjimo ir lojalumo; klientų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis) tikslai. Bankų veikloje dalyvauja daug subjektų, kuriuos galima skirstyti į vidinius (banko akcininkai, darbuotojai, vidiniai vertinimo ir kontrolės padaliniai) ir išorinius (privatūs ir verslo klientai, reguliuotojai ir priežiūros institucijos, Vyriausybė, visuomenė, kiti bankai ir finansų institucijos, nepriklausomos reitingų agentūros) dalyvius. Šios bankų veiklos dalyvių grupės nėra homogeninės, jų tikslai ir interesai skirtingi, todėl bankams norint suderinti skirtingus tikslus ir patenkinti skirtingų dalyvių poreikius, reikia spręsti įvairias ir sudėtingas problemas.*

### **1.3. Bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodų klasifikacija**

Šiuolaikiniai bankų veiklos rezultatus įvertinantys rodikliai ir jų skaičiavimo metodikos pasižymi didele tiek bankų, tiek reitingavimo agentūrų, finansų rinkų pasaulinių duomenų bazių, tiek nepriklausomų finansų analitikų rodiklių įvairove.

Užsienio literatūroje finansinių institucijų efektyvumo vertinimo metodai ir priemonės plačiai analizuojami. Vienas iš dažniausiai nagrinėjamų veiklos efektyvumo matavimo rodiklių – Davidson 1997 m. pasiūlytas sąnaudų-pajamų santykis (angl. cost-income ratio CIR), dar vadinamas „efektyvumo rodikliu“. Nors šis rodiklis dažnai įvardijamas kaip svarbus veiklos efektyvumo vertinimo kriterijus, tačiau šio rodiklio trūkumai aptarti daugelyje užsienio autorių straipsnių. Osborne (1995), atlikęs tyrimus JAV bankuose, nerado jokios aiškios priklausomybės tarp CIR rodiklio ir nuosavo kapitalo grąžos (Abuzayed et al., 2009).

Fiordelisi (2007) sukūrė naują efektyvumo vertinimo priemonę – akcininkų nuosavybės vertės didinimo efektyvumą. Šis vertinimo metodas nurodo, kad efektyvesni bankai yra tie, kurie sukuria didžiausią įmanomą pridėtinę ekonominę vertę. Pasak Fiordelisi, šis efektyvumo rodiklis gali geriau paaiškinti bankų vertės kūrimą negu sąnaudų ir pajamų efektyvumas (Abuzayed et al., 2009).

Autoriai Kropas ir kt. (2013), analizuodami bankų veiklos vertinimo metodus, išskyrė buhalterinį banko vertinimą; ekonominį banko vertinimą bei banko rinkos vertę. Frost (2004) išskyrė keturis metodus: buhalterinį vertinimą; ekonominį vertinimą, paremtą banko turto ir įsipareigojimų rinkos verte; banko rinkos vertės nustatymą bei tikrosios vertės nustatymą, paremtą diskontuotais pinigų srautais.

**Banko buhalterinis vertinimas** paremtas veiklos rodikliais, apskaičiuojamais pagal banko balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitas, kurios dažnai gali būti vienintelė informacija apie banko finansinę veiklą ir rezultatus, kai banko vertinimą atlieka išoriniai vertintojai.

Pasak Kropo ir kt. (2013), pagrindiniai banko buhalterinio vertinimo rodikliai yra šie:

- grynasis pelnas, tenkantis vienai akcijai;
- akcijos kainos ir pelno santykis;
- pelno augimo norma;
- dividendų išmokėjimo norma ir kt.

Remiantis šiais rodikliais, banko veikla vertinama apskaičiuojant akcininko investicijų į banko akcinį kapitalą grąžą.

Buhalteriniai rodikliai daug kur naudojami, nes jie yra paprasti ir patogūs investavimui analizuoti, tačiau jie nepaaiškina vieno svarbaus dalyko – kas lemia akcijos kainą ir jos pelno santykio rodiklį.

**Ekonominiu požiūriu** yra svarbiausia nustatyti banko esamąją vertę (angl. Present value, PV). Tai padaroma diskontuojant banko būsimuosius laukiamus pinigų srautus.

Ekonominė banko vertė yra esamoji banko turto vertė atėmus iš jos esamąją banko įsipareigojimų vertę. Banko turto ir įsipareigojimų esamųjų verčių skirtumas paprasčiausiai yra banko grynoji esamoji vertė. Norint nustatyti ekonominę banko vertę ir laukiamus ateities banko pinigų srautus, reikėtų diskontuoti tokia diskonto norma, kuri atitiktų tų srautų rizikingumą (Kropas ir kt., 2013).

Ekonominės banko vertės sąvoka leidžia iš naujo apibrėžti banko finansinį tikslą kaip ekonominės banko vertės maksimizavimą. Norint pasiekti didžiausią ekonominę banko vertę, reikia kuo labiau padidinti grynuosius pinigų srautus, gaunamus iš banko veiklos (Kropas ir kt., 2013).

Pagrindinis buhalterinio banko vertinimo modelio trūkumas yra tas, kad jį taikant negalima išmatuoti rizikos. Nors buhalterinė banko vertė ir jo pelningumas nustatomas pagal galiojančius apskaitos standartus, vis dėlto negalima nustatyti kokią riziką bankas prisiima, kad būtų pasiekti tam tikri finansiniai rezultatai. O taikant ekonominį banko vertės modelį, rizika nustatoma parenkant atitinkamą grynujų pinigų srautų diskontavimo normą. Tačiau ekonominės banko vertės apskaičiavimas sudėtingas dėl neaiškumo numatant ir apskaičiuojant grynuosius banko ateities pinigų srautus ir vertinant riziką

atitinkančią diskonto normą. Nepaisant to, pasak Kropo ir kt. (2013), ekonominė banko vertė yra teisingiausias teorinis požiūris vertinant banką.

Nors banko valdymą rekomenduojama grįsti ekonominiu vertinimu, apie jo sėkmę gali būti sprendžiama tik iš buhalterinių veiklos vertinimo rodiklių, nes akcininkai ir kiti asmenys, vertinantys banko veiklą, neturi kitos geresnės informacijos. Taigi valdant banką, ekonominio ir buhalterinio vertinimo metodų derinimas yra neišvengiamas.

Ieškant, kaip geriau išspręsti ekonominės vertės apskaičiavimo problemas, buvo sukurta pridėtinės ekonominės vertės (angl. economic value added, EVA) koncepcija. Ši koncepcija paaiškina, kada sukuriamą banko ekonominė vertė. Pridėtinė ekonominė vertė yra pelnas, didesnis už banko kapitalo kainą ((1) formulė).

$$EVA = (r - k) \times K; \quad (1)$$

Čia: EVA – pridėtinė ekonominė vertė;

r – kapitalo grąžos norma;

k – kapitalo kainos norma (rinkos laukiama kapitalo grąža);

K – vidutinis kapitalo dydis per nagrinėjamą laikotarpį.

Kitaip negu ekonominė vertė, pridėtinė ekonominė vertė apskaičiuojama pagal faktinę grąžą, o ne pagal grynuosius ateities pinigų srautus. Be to, šis rodiklis apskaičiuojamas tik vienam laikotarpiui, o ekonominės vertės rodiklis gali būti apskaičiuojamas keliems periodams (Kropas ir kt., 2013).

Apibendrinant galima teigti, kad investuoto kapitalo vertė yra maksimizuojama, jeigu bankas imasi tik tų projektų, kuriems apskaičiuotas pridėtinės ekonominės vertės rodiklis yra ne mažesnis kaip nulis.

Banko, kurio akcijos kotiruojamos akcijų biržoje, rinkos vertė (ir atitinkamai rinkos vertės prieaugis, kuris parodo vertės sukūrimą) nustatoma pagal (2) formulę:

$$Rinkos\ vertė = akcijos\ kaina\ biržoje \times akcijų\ skaičius; \quad (2)$$

Tačiau jei banko akcijos nekotiruojamos (arba kalbama apie patronuojamąjį banką), jo vertę galima apskaičiuoti rinkos kainomis įvertinant visą banko turtą ir visus įsipareigojimus. Nors ne visi banko balanso straipsniai turi nusistovėjusias rinkos kainas (pvz, kai kurios paskolos), juos galima įvertinti pagal grynąją esamąją vertę.

Palyginus banko rinkos vertę su buhalterine verte, gausime sukurtosios vertės rodiklį, žinomą kaip rinkos ir buhalterinės vertės santykį (angl. market / book ratio) ((3) formulė):

$$\text{Sukurtoji vertė} = \text{banko rinkos vertė} / \text{banko buhalterinė vertė}; \quad (3)$$

Banko buhalterinė vertė apskaičiuojama iš turto buhalterinės vertės atėmus įsipareigojimų buhalterinę vertę (Kropas ir kt., 2013).

Jei sukurtosios vertės rodiklio reikšmė yra didesnė už vienetą, banko rinkos vertė yra didesnė už jo buhalterinę vertę, o tai reiškia, kad banko vadovybė sukūrė akcininkų nuosavybės vertę. Kuo didesnė šio santykio reikšmė, tuo daugiau vertės banko vadovybė yra sukūrusi. Jei rodiklio reikšmė yra mažesnė už vienetą – vadovybė sumažino akcininkų nuosavybės vertę. Nors šis rodiklis yra labai populiarus, jis turi tam tikrų trūkumų, todėl jo praktinis taikymas ribotas:

- Buhalterinė vertė gali būti nustatyta neteisingai dėl neperkainuoto turto, daromų neadekvačių atidėjinių abejotinoms paskoloms, netaikomų kaupimo principų pajamoms ir išlaidoms;
- Apskaitos standartams yra būdingas konservatyvumas, ir todėl ne visas turtas įvertinamas pagal rinkos vertę (pvz., materialus ilgalaikis turtas);
- Kai kurie nebalansiniai straipsniai gali būti iš viso neįvertinami, pavyzdžiui, prekių ženklai ar pažangiosios patirties technologijos;
- Rinkos vertė gali svyruoti dėl išorės veiksnių nepriklausomai nuo banko finansinių rezultatų: politinių įvykių, panikos rinkoje, informacijos iškraipymo ar rinkos neveiksmingumo, todėl rekomenduojama naudotis vidutine rinkos verte tuo laikotarpiu, kuris būtų pakankamas svyravimams dėl minėtų veiksnių poveikio pašalinti (Kropas ir kt., 2013).

*Taigi galima daryti išvadą, kad bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodai skiriasi priklausomai nuo vertintojų, vertinimo tikslų ir naudotų metodologijų. Buhalteriai vertina buhalterinę vertę, ekonomistai - tikrąją vertę. Akcininkai vertina teikiamas paslaugas atsižvelgdami į jų naudingumą, bei sutelkia dėmesį į rinkos vertę. Apibendrinant visus banko veiklos vertinimo metodus galima skirstyti į finansinius, paremtus banko veiklos buhalteriniu vertinimu, bei nefinansinius, kurie remiasi banko veiklos efektyvumo vertinimu kokybiniais rodikliais.*

### **1.3.1. Finansiniai bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodai**

Finansinių veiklos rodiklių analizė yra labai svarbi ne tik pačiam bankui priimant sprendimus, sudarant planus, bet ir formuojant banko strategiją.

Remiantis finansų analizės duomenų baze, galima vertinti įmonės veiklos efektyvumą, pelningumą ir daryti jos perspektyvumą apibūdinančias išvadas bei remiantis jomis kurti ir diegti naujus projektus. Banko finansinės atskaitomybės analizė teikia vertingos informacijos banko vadovams vertinant esamos ir būsimos skolos kokybę, nulemia skolinančio banko ir kliento santykius (Jasevičienė, 2013).

Finansų analizės tyrimo objektas yra bankų finansinė veikla ir jos rezultatai, parodomi banko apskaitoje, finansinėse ataskaitose ir atskaitomybėje. Pasak Jasevičienės (2013), finansų analizė, kaip reikšminga banko finansinės būklės aiškinimo ir gerinimo bei jos valdymo racionalizavimo priemonė, gali būti svarbi ir banko veiklos kontrolės forma.

Įprastai bankuose naudojama keletas svarbiausių rodiklių – likvidumo, kapitalo pakankamumo, pelningumo, efektyvumo ir finansinio sverto, turto kokybės. Tačiau šių rodiklių apskaičiavimas ir interpretavimas dažnai priklauso nuo to, kokiam tikslui yra skirti banko duomenys, tad ne visais atvejais būtina skaičiuoti visus rodiklius, jei pakanka ir tam tikrų grupių.

Dažniausiai ir labiausiai analizuojami yra bankų pelningumo rodikliai. Dažnai bankai tarpusavyje lyginami vienoje šalyje pagal nuosavybės ir turto grąžos rodiklius bei analizuojami veiksniai, kurie galėjo turėti įtakos bankų veiklai arba darė įtaką tiriamuoju laikotarpiu. Pastebima, kad mokslinėje literatūroje vertinant bankų veiklą, dažniausiai siūloma atlikti pelningumo rodiklių analizę, tačiau nepaisant šių rodiklių naudojimo paplitimo, jie taip pat yra įvairiai interpretuojami.

Mokslinėje literatūroje (Gudelytė, Valužis, 2013; MacDonald, Koch, 2006) nagrinėjant finansinės analizės reikšmę vertinant bankų veiklos efektyvumą, išskiriamas ir banko balanso vertinimas. Plačiau paanalizuokime banko balanso vertinimo ir finansinių santykinų rodiklių taikymo galimybes vertinant bankų veiklos efektyvumą.

#### **1.3.1.1. Banko balanso rodiklių vertinimas**

Banko balansas – tai pagrindinių veiklos santykį vaizduojančių rodiklių suvestinė tam tikru momentu. Pasak MacDonald ir Koch (2006), banko balanso skaičiai parodo konkrečios dienos ar laiko momento akcijų vertę. Balanso vertės parodo grynuosius pinigus, paskolas, investicijas, banko įsipareigojimus konkrečiu laiko momentu.



Balansas turi dvi dalis: turtą ir įsipareigojimus. Investicijas galima vertinti kaip turtą tam tikru laiko momentu. Jos atitinka banko finansinių pretenzijų visumą. Banko įsipareigojimai parodo, kokie yra banko veiklos ir jos plėtros finansavimo šaltiniai (banko savininkų ir kreditorių). Komercinio banko balansas – tai buhalterinis balansas, kuriame atsispindi nuosavo ir skolinto kapitalo būklė ir jo pasiskirstymas kreditavimo ir kituose investiciniuose sandoriuose. Dažnai turtas balansinėje ataskaitoje vadinamas banko aktyvu, o įsipareigojimai ir akcininkų nuosavybė – pasyvu (Gudelytė, Valužis, 2013).

Banko balanse pateikiami ir ataskaitinių, ir praėjusių metų duomenys – taip atsiranda galimybė nustatyti naujas banko kapitalo panaudojimo kryptis, naujas atliktų sandorių rūšis, atsiradusias per ataskaitinius metus. Nagrinėjant banko turtą kiekybiškai, pirmiausia reikia nustatyti minimalų privalomųjų atsargų, laikomų centriniame banke, dydį. Pagal svarbą banko veikloje galima apskaičiuoti įvairių investicijų rūšių santykinį dydį. Tuo tikslu sudaromos lentelės, kuriomis balanso nuosavybės straipsnių rodiklių dydis lyginamas su visa turto suma. Gautas santykinės reikšmės galima palyginti su praėjusių metų duomenimis ir nustatyti kapitalo investavimo pokyčius. Šiuos duomenis galima palyginti ir su kitų bankų balansais, taip sužinant, į kokias sritis savo investicijas yra linkęs paskirstyti konkretus bankas.

Komercinio banko finansiniai įsipareigojimai parodo, iš kokių šaltinių imamos lėšos, reikalingos banko veiklai vykdyti. Banko veiklos pradžioje pradines lėšas suteikia banko savininkai – akcininkai. Jie investuoja savo kapitalą į banką prisiimdami visą riziką be jokių garantijų, tikėdamiesi, kad banko veikla vystysis ir bankas ateityje uždirbs pelno. Banko indėlininkai patiki savo pinigus bankui, taip tapdami banko klientais. Bankas sudaro su indėlininku sutartį, kurioje nurodoma pinigų grąžinimo tvarka ir laikas, kada indėlininkas galės disponuoti savais pinigais bei palūkanų, kurias bankas išmokės indėlininkui už naudojimąsi kliento pinigais, apimtis.

Taigi banko valdomas turtas atskleidžia, kaip bankas panaudoja turimas lėšas, o įsipareigojimai rodo lėšų struktūrą, t.y., kaip bankas gauna finansinių išteklių savo veiklos finansavimui. Kuo didesnė galutinė turto ir įsipareigojimų suma, tuo didesnis ir solidesnis atrodo bankas (Gudelytė, Valužis, 2013).

### **1.3.1.2. Finansinių santykinių rodiklių vertinimas**

Pasaulinės finansų krizės aplinkoje, vertinant bankų veiklos rezultatus, vis labiau rekomenduojama atkreipti dėmesį į bankų rodiklius, kurie apima daugiau bankų veiklos aspektų, ne tik pelningumą. Įvairių rodiklių apskaičiavimas ir jų vertinimas leidžia atlikti išsamesnę bankų veiklos analizę ir palyginti bankus tarpusavyje.

Įvairūs lietuvių ir užsienio autoriai, nagrinėdami finansinių santykinųjų rodiklių naudojimo galimybes vertinant komercinių bankų veiklą, išskiria skirtingus finansinius rodiklius, pateikia skirtingas finansinių rodiklių skaičiavimo formules, be to, rodikliai įvairiai įvardijami, vertinami ir grupuojami.

Kancerevyčius (2004) išskyrė likvidumo (mokumo); veiklos efektyvumo (turto valdymo); kapitalo struktūros ir finansinio svėro (skolų valdymo); pelningumo ir rinkos rodiklius.

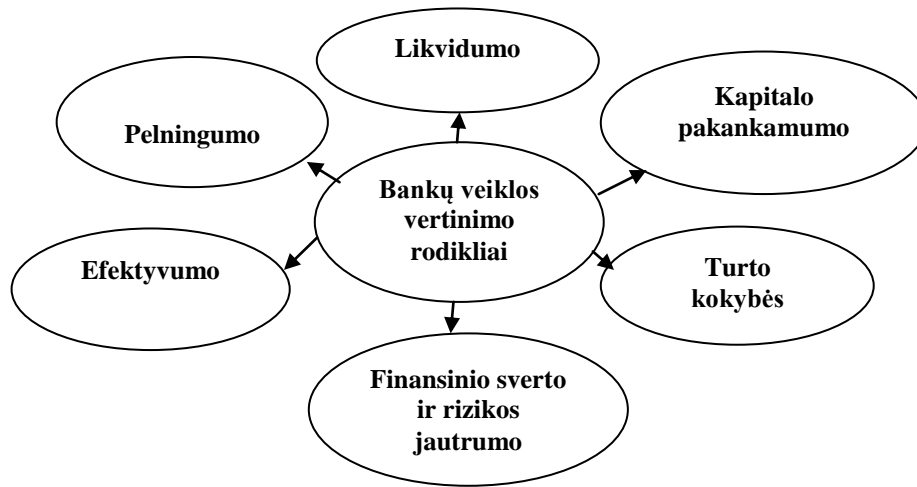
Rutkauskas, Damašienė (2002) finansinius rodiklius skirsto į šias grupes: likvidumo; aktyvumo; pelningumo; įsiskolinimo.

Mackevičiaus (2005) išskyrė šias finansinių rodiklių grupes: mokumo (trumpalaikio ir ilgalaikio); pelningumo; veiklos efektyvumo; kapitalo rinkos; pinigų srautų rodiklius. Pasak autoriaus, šis skirstymas yra daugiau metodinio, o ne praktinio pobūdžio. Yra rodiklių, kuriuos galima priskirti dviem ar net trimis grupėms, o yra rodiklių, kuriuos sunku priskirti nurodytoms grupėms. Anot Mackevičiaus, „tokius svarbius rodiklius kaip apyvartinį kapitalą ar finansinį svėrą galima būtų išskirti net į atskiras grupes“ (Mackevičius, 2005, p. 141).

Užsienio autoriai Kumbirai ir Webb (2010), analizuodami Pietų Afrikos komercinių bankų veiklą, išskiria tik 3 finansinių rodiklių grupes: banko pelningumo, likvidumo ir turto kokybės (kredito veiklos) rodiklius.

Gudelytė, Valužis (2013), analizuodami bankų finansinius rodiklius, pateikė kitokią rodiklių klasifikaciją. Autoriai išskyrė bankų sektoriaus rodiklius (palūkanų pajamos/visas turtas; paskolos/visas turtas; palūkanų išlaidos/visas turtas; nurašytos paskolos/visas turtas; kapitalas/visas turtas; trumpalaikiai įsipareigojimai/visas turtas; trumpalaikiai įsipareigojimai/likvidus turtas), makroekonominis rodiklius (infliacija; bankų paskolos/nebankiniai indėliai; pretenzijos privačiam sektoriui/BVP), finansų rinkos rodiklius (realioji palūkanų norma; akcijų kaina) ir institucinius (BVP vienam gyventojui) rodiklius. Ši klasifikacija daug platesnė, leidžianti palyginti skirtingus bankus pagal makroekonominis bei rinkos rodiklius.

Jasevičienė (2013), analizuodama bankų veiklos vertinimo rodiklius, išskyrė 6 finansinių rodiklių grupes. Žemiau esančiame paveiksle pavaizduota bankų veiklos vertinimo rodiklių klasifikacija.



Šaltinis: Jasevičienė, 2013, p. 84

### 5 pav. Bankų veiklos vertinimo rodiklių klasifikacija

Pasinaudodami Jasevičienės (2013) sudaryta bankų veiklos vertinimo rodiklių klasifikacija, kuri yra gana išsami ir apima visas banko veiklos sritis, plačiau paanalizuokime kiekvienos grupės rodiklius.

**Pelningumo vertinimas.** Komercinių bankų pelningumo rodiklių grupė yra bene plačiausia ir apima daugiausia rodiklių. Šiuos rodiklius, kaip pagrindinius vertinant bankų veiklą, išskiria daugelis lietuvių ir užsienio autorių (Jasevičienė, 2013; Kropas ir kt., 2013; Frost, 2004; Kumbirai, Webb, 2010 ir kt.). Skaičiuoti ir lyginti šiuos rodiklius yra būtina ir tikslinga vertinant komercinių bankų veiklos rezultatus.

Pasak Kropo ir kt. (2013), banko pelningumo analizė nėra identiška bet kurios kitos įmonės pelningumo analizei dėl dviejų priežasčių:

- žymią banko pajamų dalį sudaro palūkanų pajamos;
- banko finansinių produktų ir banko padalinių įnašų į bendrą banko pelną apskaičiavimas yra sudėtingas, todėl taikoma speciali sąnaudų ir pelno paskirstymo metodika.

Įvertinus lietuvių ir užsienio autorių (Jasevičienės, 2013; Kropo ir kt., 2013; Strumicko, Valančienės, 2006; Kumbirai, Webb, 2010 ir kt.) nuomones apie įvairių pelningumo rodiklių taikymą vertinant banko veiklos efektyvumą, sudaryta apibendrinta pagrindinių banko pelningumo rodiklių klasifikacija (6 pav.).



**Šaltinis:** sudaryta darbo autorės remiantis Jasevičienė, 2013; Kropu ir kt., 2013; Strumicku, Valančiene, 2006; Kumbirai, Webb, 2010

### 6 pav. Pagrindiniai banko pelningumo rodikliai

Vertinant ir analizuojant banko turto naudojimo efektyvumą, tikslinga skaičiuoti turto pelningumo rodiklį (grynojo pelno ir vidutinio turto santykinį rodiklį, ROA). Tačiau verta pabrėžti, kad šio rodiklio dinamikai ir pokyčiams daro įtaką ne tik banko uždirbamos grynosios palūkanų pajamos, bet ir ne palūkanų pajamų pokyčiai, prekyba finansiniu turtu, išvestiniais finansiniais instrumentais ir kt., didėjant šių veiksnių apimčiai, didėja ir turto pelningumo rodiklis (Jasevičienė, 2013).

Nuosavo kapitalo pelningumą rodo nuosavo kapitalo grąžos koeficientas (ROE). Šis rodiklis teikia informacijos apie tai, kiek banko uždirbto grynojo pelno tenka vienam nuosavo kapitalo litui, ir yra bendrasis grąžos akcininkams matavimo vienetas. Didesnė šio rodiklio reikšmė rodo, kad didesnis grynasis pelnas yra pasiekiamas su mažesniu banko nuosavu kapitalu (Jasevičienė, 2013). Tačiau šis rodiklis gali klaidinti, nes jis neįvertina finansinio svėro rizikos. Jis neparodo kitų rizikos elementų, kaip rizikingo turto dalies arba mokumo situacijos. Be to, jis neatskleidžia, koks yra reikiamas absoliutus šio rodiklio lygis. Teisingai nenustačius nuosavybės grąžos rodiklio gali būti atmetami, pavyzdžiui, ekonomiškai pelningi projektai, nes dėl jų, mažiau pelningų nei ankstesnieji, sumažėtų esamas nuosavybės grąžos rodiklis (Kropas ir kt., 2013).

Grynoji procentinė marža yra skirtumo tarp palūkaninių pajamų ir išlaidų procentinė išraiška. Grynoji neprocentinė marža rodo nepalūkaninių pajamų (indėlių aptarnavimo, kitų komisinių mokesčių) ir nepalūkaninių išlaidų (darbo užmokesčio, remonto, techninio aptarnavimo, nurašytų paskolų) santykį (Strumickas, Valančiene, 2006).

Grynojo pelno, tenkančio vienai akcijai rodiklis yra tikslus išmokų akcininkams įvertinimas pagal apyvartoje esančias akcijas.

Akcijos rinkos gražos norma (ARGN) apskaičiuojama pagal (4) formulę:

$$ARGN = \frac{(K_1 - K_0) + D_1}{K_0} \times 100\%; \quad (4)$$

Čia:  $K_1$  – esama akcijos rinkos kaina;

$K_0$  – akcijos rinkos kaina praėjusiais metais;

$D_1$  – išmokėti akcijos dividendai už paskutinius metus.

Grynojo pelno marža yra rodiklis, kuris suteikia informacijos, kiek grynojo pelno uždirbama vienam palūkanų ir nepalūkanų pajamų litui. Didesnės komercinių bankų šio rodiklio reikšmės rodo, kad bankas geriau sugeba valdyti savo išlaidas ir dirba pelningai (Jasevičienė, 2013).

Svarbus pelningumo rodiklis yra grynoji veiklos marža - veiklos pelno ir pajamas teikiančio turto santykis. Jis gali būti išskaidytas į dvi dedamąsias: vidutinį procentinį ir vidutinį neprocentinį pelną iš aktyvų. Šis elementas atsiranda iš komisinių mokesčių, teikiant įvairias paslaugas (Strumickas, Valančienė, 2006).

Grynasis pelnas iki specialiųjų operacijų rodo banko pelną iš įprastų, reguliariai naudojamų pajamų šaltinių (kreditų, investicijų, komisinių mokesčių), lyginant su pajamas teikiančiu turtu (Strumickas, Valančienė, 2006).

Siekiant įvertinti banko sugebėjimą uždirbti palūkanų pajamas iš viso turto, tikslinga apskaičiuoti palūkanų pajamų ir turto santykį, o analizuojant, kiek nepalūkanų pajamų uždirba vienas investuotas į turtą litas bei turint tikslą išsiaiškinti, kaip plačiai išvystyta kita pajamas uždirbanti banko veikla, reikalingą informaciją gali suteikti nepalūkanų pajamų ir turto santykio rodiklio apskaičiavimas. Veiklos pajamų ir turto santykis yra rodiklis, parodantis, kiek bendrų veiklos pajamų uždirba vienas investuotas į turtą litas, ir kuo jo reikšmė yra didesnė, tuo labiau ir plačiau išvystyta ne tik kreditavimo, bet ir kita teikianti pajamas komercinio banko veikla. (Jasevičienė, 2013, p. 91).

Palūkanų išlaidų ir turto santykis leidžia lyginti bankus pagal tai, kokį išlaidų mastą patiria bankas pritraukdamas lėšų šaltinius. Tai reiškia, kad kuo mažesnė šio santykio reikšmė, tuo efektyvesnis banko įsipareigojimų valdymas ir sugebėjimas mažesnėmis išlaidomis pritraukti lėšas, lyginant su didesne šio rodiklio reikšme, kuri rodo, kad bankas naudoja brangesnius banko veiklos finansavimo šaltinius. (Jasevičienė, 2013).

Pasak Kropo ir kt. (2013), pelningumo sąvoka dažniausiai asocijuojasi su grynojo pelno maržos, turto gražos ir nuosavybės gražos rodikliais. Tačiau kiekvienas iš šių buhalterinių rodiklių nėra banko ekonominio pelningumo matas ir turi didelį trūkumą, nes neatskleidžia, koks rizikos lygis buvo prisiimtas tokiam rodikliui, arba rezultatui, pasiekti. Pasikliaujant grynojo pelno maržos rodikliu, būtų pritariama veiklai, generuojančiai pelną, tačiau taip būtų pamirštas pagrindinis akcininkų interesas – maksimizuoti pelną prisiimant tam tikrą rizikos lygį. Banko pelningumas turi būti matuojamas atsižvelgiant į grynųjų pinigų srautus arba rinkos vertę, o ne į buhalterinius rodiklius. Rodiklis, neturintis minėtų trūkumų, yra pridėtinė ekonominė vertė.

Banko valdytojai, planuodami banko veiklos pelningumą, gali remtis **akcininkų nuosavybės gražos įvertinimo modeliu** (angl. capital asset pricing model, CAMP). Šis modelis parodo, kokios gražos tikisi akcininkai, investavę lėšų į banko akcijas (taip pat ir į kitus vertybinius popierius). Pagal šį modelį siekiama investicijų graža apskaičiuojama pagal (5) formulę (Kropas ir kt., 2013, p. 322):

$$R_i = R_f + \beta(R_m - R_f) \quad (5)$$

Čia:  $R_i$  – siekiama rinkos gražos norma;

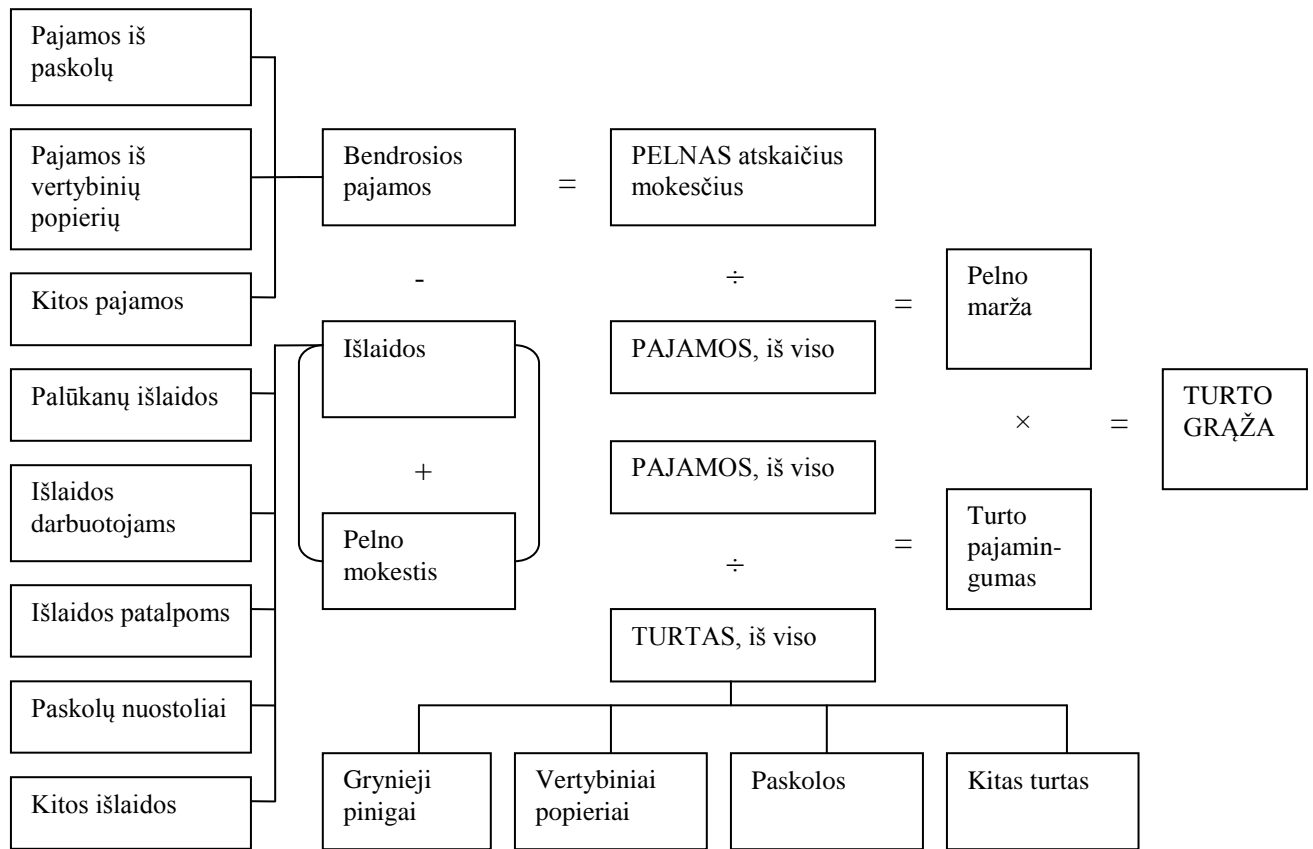
$R_f$  – nerizikinga rinkos gražos norma;

$R_m$  – rinkos gražos norma;

$\beta$  – parodo banko gražos normos svyravimų priklausomybę nuo rinkos gražos normos svyravimų.

Rinkos gražos normos ir nerizikingos rinkos gražos normos skirtumas parodo, kokia turi būti rinkos rizikos premija. Banko  $\beta$  įvertinama statistiniais duomenimis arba, jei jų nėra, galima naudoti panašios specializacijos bankų  $\beta$  reikšmę – šis rodiklis leidžia įvertinti banko akcijų rizikingumą, t.y. kokios gražos banko akcininkai tikisi esant tam tikrai rinkos gražai. Didelių sukrėtimų metu  $\beta$  gali labai svyruoti. Tokiais atvejais akcininkų nuosavybės gražos įvertinimo modelio rezultatus reikia interpretuoti labai atsargiai (Kropas ir kt., 2013).

Atliekant detalesnę banko pelningumo analizę, galima taikyti **DuPont modelį**, kurio schema pateikta žemiau esančiame paveiksle.



Šaltinis: Kropas ir kt., 2013, p. 323

### 7 pav. Kapitalo grąžos formavimasis

Šio modelio privalumai tokie:

- Paprastas, nes naudojami tik keturi apskaitos straipsniai (turtas, akcinis kapitalas, bendrosios pajamos ir grynasis pelnas);
- Pelningumas išreiškiamas kaip procentinė turto ir kapitalo dalis, o tai leidžia lengvai palyginti banko veiklos rezultatus skirtingais periodais, taip pat palyginti su kitos ūkio šakos rezultatais;
- Taikant šį modelį, kapitalo grąža išskaidoma į dvi dalis (turto grąžą ir turto bei kapitalo santykį), o turto grąža savo ruožtu gali būti skaidoma dar į du komponentus: pelno maržą ir turto pajamingumą.
- Modelio rodiklius (kapitalo grąžą, turto grąžą; turto ir kapitalo santykį, turto pajamingumą ir pelno maržą) lengva susieti su tuo, kaip sėkmingai banka snaudojasi penkiais kritiniais banko finansų valdymo veiksniais – likvidumo, palūkanų normos, kapitalo, kredito ir sąnaudų valdymo (Kropas ir kt., 2013).

Taikant DuPont modelį, parodoma, kaip galima banko veiklos pelningumą (turto grąžą) per finansinę riziką (turto ir kapitalo santykį) susieti su banko kapitalo pelningumu (kapitalo grąža). Veiklos

pelningumą (turto grąža) taip pat galima išskaidyti į du komponentus: turto produktyvumą (turto pajamingumą) ir sąnaudų produktyvumą (pelno maržą).

Kapitalo grąža=(Grynasis pelnas/Pajamos, iš viso)×(Pajamos, iš viso/Turtas, iš viso) ×(Turtas, iš viso/Kapitalas)

Kapitalo grąža=Pelno marža×Turto pajamingumas×Turto ir kapitalo santykis

Turto grąža=pelno marža×Turto pajamingumas

**Likvidumo vertinimas.** Lietuvos bankas yra nustatęs likvidumo normatyvą komerciniams bankams – banko likvidaus turto ir einamųjų įsipareigojimų santykis procentine išraiška neturi būti mažesnis nei 30 proc. (LB, 2008). Likvidumo normatyvas yra skirtas likvidumo rizikai komerciniame banke valdyti, tačiau verta paminėti, kad per didelis likvidumas nėra geras ženklas bankų veikloje siekiant didesnio pelningumo. Įrodyta, kad didesnė šio normatyvo reikšmė rodo, kad bankas neoptimaliai naudoja skolintas lėšas pajamoms uždirbti (Jasevičienė, 2013).

Jasevičienė (2013) nurodo šiuos pagrindinius likvidumo rodiklius:

- likvidus turtas/įsipareigojimai;
- likvidus turtas/einamieji įsipareigojimai;
- finansavimo spraga (paskolos-indėliai/indėliai);
- įsipareigojimų trukmė.

Kai kurie kiti naudojami rodikliai nėra tiesiogiai susiję su likvidumu, tačiau jų nevykdymas gali padidinti kredito ar užsienio valiutų kurso riziką, sukelti likvidumo problemų.

- Maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvas – vienas iš banko paskolų portfelio limitų, kuris yra skirtas koncentracijai valdyti. Šiuo normatyvu nurodoma (LB, 2006), kad maksimali paskolų suma vienam skolininkui negali viršyti 25 proc. banko ar banko finansinės grupės kapitalo. Kai yra didelė šio rodiklio reikšmė, galima daryti išvadą, kad bankas turi pernelyg didelę banko paskolų portfelio koncentraciją ir didelę kredito riziką. Šio rodiklio nevykdymas (t.y. paskolų negražinimo rizika) taip pat gali sukelti likvidumo problemų.
- Vertinant banko veiklą tam tikra valiuta ar tauriaisiais metalais, verta apskaičiuoti maksimalios atviros pozicijos užsienio valiuta ar tauriaisiais metalais normatyvą (LB, 2006), kuris leidžia įvertinti užsienio valiutos kurso riziką ir koncentracijos lygį. Kuo didesnė reikšmė, tuo didesnė ir koncentracija bei rizika. Užsienio valiutos kurso rizika – rizika, kad bankas, turintis grynąją atvirą poziciją užsienio valiuta (ir tauriaisiais metalais), susidariusią dėl prekybinių operacijų užsienio valiuta ir (ar) dėl jo turto ir įsipareigojimų struktūros, patirs nuostolių dėl tam tikros užsienio valiutos keitimo kurso arba kursų svyravimo.



**Kapitalo pakankamumo rodikliai.** Pagrindiniai kapitalo pakankamumo rodikliai yra (Jasevičienė, 2013):

- Kapitalo pakankamumo normatyvas – banko skaičiuotino kapitalo ir turto (aktyvų) bei nebalansinių įsipareigojimų, įvertintų pagal riziką, santykis. Jis turi būti ne mažesnis kaip 8 proc. (LB, 2006). Lietuvos bankas yra nustatęs šį normatyvą dėl kelių priežasčių: juo siekiama sumažinti kredito, rinkos ir operacinę (veiklos) rizikas, didinti bankų veiklos stabilumą ir apsaugoti ne tik investuotojus, bet ir indėlių turėtojus. Lietuvos bankas daug metų kai kuriems bankams taikė didesnę kapitalo pakankamumo normatyvą.
- Bendrojo kapitalo pakankamumo rodiklis – koeficientas, kuris apskaičiuojamas kaip banko bendrojo kapitalo ir pagal riziką įvertinto turto santykis, išreikštas procentine išraiška, ir suteikia informaciją, koku mastu banko pagal riziką įvertintas turtas yra padengtas bendruoju kapitalu. Lyginant atskirų bankų bendrojo kapitalo pakankamumo rodiklį, galima daryti išvadą, kad kuo didesnę šio rodiklio reikšmę, tuo tas bankas yra prisiėmęs didesnę kapitalo riziką ir mažesnę aktyvų riziką. Tačiau verta atkreipti dėmesį ir į tai, kad dažnai kai kuriose šalyse didelių komercinių bankų šis rodiklis yra mažesnis nei mažų bankų.
- Pagrindinio kapitalo pakankamumo koeficientas, kuris apskaičiuojamas panašiai kaip ir kapitalo pakankamumo rodiklis, tačiau vertinamas ne bendrasis kapitalas, o pagrindinis (pirmojo lygio) kapitalas. Jo reikšmė parodo, koku dydžiu banko pagal riziką įvertintas turtas yra padengtas pirmojo lygio kapitalu. Lyginant kelių bankų šio koeficiento reikšmes, galima teigti, kad didesnes šio rodiklio reikšmes turintys bankai prisiima didesnę kapitalo riziką.

**Turto kokybės rodikliai.** Turto kokybei analizuoti naudojami šie rodikliai (Jasevičienė, 2013):

- Neveiksnios paskolos/visos paskolos;
- Atskirų sektorių paskolos/visos paskolos;
- Neveiksnios paskolos/akcinis kapitalas ir rezervai;
- Neveiksnios paskolos / paskolų portfelis;
- Specialieji atidėjiniai/paskolų portfelis;
- Pradelstos daugiau kaip 60 dienų paskolos/paskolų portfelis;
- Nuvertėjusios paskolos/paskolų portfelis;
- Maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvas;
- Paskolų pasiskirstymas pagal ekonomines veiklos rūšis ir kt.

Neveiksnių paskolų problema pastaraisiais metais tapo aktuali visoje Europoje. Šalims taikant skirtingus apibrėžimus, gautų duomenų buvo neįmanoma palyginti Europos mastu. Lietuvoje nuo 2008 m.

taikomas vienas iš griežčiausių neveiksnių paskolų apibrėžimų, kuris lemia tai, kad Lietuvos rodiklis dažnai išsiskiria aukštu, palyginti su kitomis šalimis, lygiu. Lietuvoje neveiksnioms paskoloms priskiriamos nenuvertėjusios paskolos, kurių periodiniai mokėjimai uždelsti daugiau kaip 60 dienų, bei visos nuvertėjusios paskolos (nepriklausomai nuo pradelsimo). Kitose šalyse neveiksnių paskolų apibrėžimui dažniausiai taikomas 90 dienų uždelsimo kriterijus arba kiti kriterijai.

**Efektyvumo rodikliai.** Yra autorių, kurie ROA ir ROE rodiklius priskiria efektyvumo rodikliams, tačiau Jasevičienės (2013) nuomone, šie rodikliai labiau priskirtini pelningumo rodikliams. Pasak Jasevičienės (2013), pagrindiniai veiklos efektyvumo rodikliai yra:

- Išlaidų ir pajamų santykio rodiklis – vienas iš klasikinių rodiklių, kurio apskaičiavimas suteikia galimybę įvertinti, kokia palūkanų ir nepalūkanų išlaidų dalis tenka vienam banko uždirbamų grynujų palūkanų pajamų ir nepalūkanų pajamų litui, o mažesnė šio rodiklio reikšmė rodo, kad banko vadovybė efektyviau valdo išlaidas ir racionaliau uždirba pajamas, palyginti su kitais bankais, kurių šio rodiklio reikšmės yra didesnės.
- Palūkanų išlaidų rodiklis leidžia suprasti, kokia palūkanų išlaidų dalis tenka vienam banko bendrų veiklos pajamų litui, tad kuo mažesnė reikšmė, tuo bankas efektyviau valdo savo išlaidas ir taip didina pelningumą.
- Nepalūkanų išlaidų rodiklis rodo, kokia nepalūkanų išlaidų dalis tenka vienam banko bendrų pajamų litui, tad, kaip ir palūkanų išlaidų atveju, mažesnė rodiklio reikšmė rodo didesnę banko pelningumą. Pastebima, kad pernelyg maža šio rodiklio reikšmė gali reikšti, kad bankas samdo nekvalifikuotus darbuotojus.
- Nepalūkanų išlaidų ir pajamų santykinis rodiklis yra tikslingas vertinant ir analizuojant nepalūkanų pajamų kiekį, kuris tenka vienam banko nepalūkanų išlaidų litui, tad, esant didesnei šio rodiklio vertei, galima spręsti, jog banko valdymas yra efektyvesnis diversifikuojant ir paskirstant veiklą. Šis rodiklis retai viršija 1 ir įvardija, jog šį rodiklį mažina būtinos bankų išlaidos, pavyzdžiui, investicijos į naujas technologijas.

**Finansinio sverto ir rinkos jautrumo rodikliai,** dar vadinami kapitalo struktūros rodikliais. Vienas iš pagrindinių rodiklių, kuris parodo banko finansinio sverto lygį – finansinio sverto koeficientas. Jo reikšmė vaizduoja nuosavo kapitalo dalį, tenkančią vienam turto litui. Didelė reikšmė rodo mažesnę banko kapitalo riziką, tačiau nėra atsižvelgiama į banko turto rizikos laipsnį. Rekomenduojama sverto reikšmė – ne mažiau nei 2 proc. (Jasevičienė, 2013).

Turto ir nuosavo kapitalo santykis – nuosavo kapitalo daugiklis – rodiklis, kuris parodo, kiek turto tenka vienam nuosavo kapitalo litui. Įprastai didelė reikšmė gali reikšti ne tik didelius įsipareigojimus, bet

ir didesnę kapitalo riziką. Esant didesnei reikšmei didesnę riziką gali rodyti ir kitas koeficientas – įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykis. (Jasevičienė, 2013).

Rinkos jautrumą rizikai apibūdina šie rodikliai: atvirosios pozicijos dydis užsienio valiuta (šis rodiklis gali būti naudojamas kaip likvidumo rodiklis); palūkanų normų kaita; nuosavybės vertybinių popierių ir biržos prekių sandorių kaita; grynoji atviroji užsienio valiutų pozicija/kapitalu ir kt. (Jasevičienė, 2013).

*Apibendrinant galima teigti, kad nors daugelis autorių pagrindiniu finansiniu banko veiklos efektyvumo vertinimo metodu įvardija pelningumo analizę, ypatingai akcentuodami turto pelningumo (ROA) ir nuosavo kapitalo pelningumo (ROE) rodiklių analizę, tačiau reikia skaičiuoti, vertinti ir lyginti ir kitus finansinius rodiklius: likvidumo, kapitalo pakankamumo, turto kokybės, efektyvumo, finansinio svarto ir rinkos jautrumo rodiklius. Be to, bankų veikla gali būti vertinama ir pagal tai, kokius paslaugų įkainius bankai taiko teikdami paslaugas, kokie šių įkainių pokyčiai. Nors nėra nustatyto lyginamojo konkretaus rodiklio, tačiau dažniausiai naudojama analogiškų paslaugų įkainių lyginamoji analizė skirtinguose bankuose.*

### **1.3.2. Nefinansiniai bankų veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai**

Nors ilgą laiką įmonių veiklai vertinti buvo naudojami finansiniai rodikliai, kurių svarbiausias tikslas – įvertinti finansinę būklę ir vykdyti viso proceso kontrolę, tačiau vėliau pastebėta, kad finansinė analizė ir finansinių rodiklių skaičiavimas nesuteikia visos reikalingos informacijos, be to, rodiklių vertinimas ir interpretavimas dažnai susijęs su įvairiais subjektyviais veiksniais: vertintojų kompetencija, vertintojų tikslais, vertinimo metodikomis. Taigi žinių ekonomikoje finansiniai rodikliai nebeatspindi tikrosios įmonės situacijos, nes neįvertina kai kurių nematerialių veiksnių (darbuotojų kūrybiškumo, pirkėjų lūkesčių atitikimo ir pan.). Ir nors, pasak Juozaitienės (2007), vertinant įmonės veiklą daugiausia dėmesio reikėtų skirti finansinių rezultatų vertinimui, bet būtina atkreipti dėmesį į tai, kad priimant strateginius sprendimus nepakanka naudotis tik kiekybiniais rodikliais, bet reikėtų atsižvelgti ir į kokybinius.

Jasevičienė (2013) taip pat akcentuoja, kad analizuojant bankų veiklą detalčiau reikia atsižvelgti ir į netipinius bankų veiklos rezultatų rodiklius. Pasak autorės, tikslinga ir aktualu, analizuojant bankų veiklos rezultatus, į analizuojamų rodiklių grupę įtraukti ir bankų žmogiškojo kapitalo (darbuotojų) rezultata, nes pastebėta, kad net dideli komerciniai bankai, susidūrę su sunkumais ir siekdami mažinti sąnaudas, atleisdavo darbuotojus. Taip pat autorė nurodė ir kitus nefinansinius rodiklius, kurie gali būti naudojami banko veiklai vertinti. Tai:

- Akcininkų ir vadovų vertinimas (patirtis, veikla, reputacija);
- Valdymas: išlaidos personalui/nepalūkanų išlaidos, pajamos, tenkančios vienam darbuotojui ir kt.;
- Banko vidaus kontrolės sistemos funkcionavimas, rizikų valdymo efektyvumas, vadovybės informavimo sistema ir kt.;
- Banko išsivystymas: banko turima turto rinkos dalis, paskolų rinkos dalis, indėlių rinkos dalis, banko turtas/BVP, indėliai/BVP, bankų rodikliai, tenkantys vienam gyventojui.

Vertinant šiuos rodiklius, reikėtų paanalizuoti jų dinamiką. Jeigu yra pagrindinių rodiklių esminių pakitimų, reikėtų išanalizuotų bankų pateiktus argumentus dėl tų rodiklių pokyčių. Jeigu bankas nepateikia paaiškinimų arba juos pateikia neišsamius, tai verčia abejoti banko skaidrumu ir patikimumu.

Siekiant nefinansinių banko saugumo tikslų, taip pat svarbūs rodikliai yra banko įvaizdis, savarankiškumas, klientų pasitikėjimas ir lojalumas, klientų pasitenkinimas teikiamomis paslaugomis.

**Įvaizdžio vertinimas.** Pastaruoju metu vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės požiūrį į konkrečią organizaciją, jos ekonominę sėkmę, yra organizacijos įvaizdis. Žmonės dažnai labiau reaguoja į organizacijos įvaizdį, o ne į realybę. Įspūdis apie organizaciją formuojasi įvairiai: asmeninio žmogaus susidūrimo su ja metu, klausantis visuomenėje sklindančių gandų apie organizaciją, taip pat iš masinės informacijos priemonių pranešimų. Vienaip arba kitaip įvaizdis paliečia kiekvienos organizacijos gyvenimą. Tinkamai sukurtas įvaizdis skatina visuomenės palankumą, kuris vėliau perauga į pasitikėjimą, o galiausiai lemia vertinimus ir pasirinkimą. Palankus įvaizdis dažnai lemia organizacijos vietą reitingų lentelėje. Taigi kiekviena organizacija, juo labiau siekianti pelno, suinteresuota turėti gerą įvaizdį visuomenėje.

Pasak Drūteikienės ir Marčinsko (2000), įvaizdis yra “dinamiškai suprantama, prasminga, daugiau ar mažiau struktūrizuota idėjų, jausmų, suvokimo ir įsivaizdavimo, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikro realaus reiškinio ar daikto atžvilgiu, visuma” (p. 38).

Teigiamas organizacijos įvaizdis nėra atsitiktinis, jis yra sukuriamas, pasiekiamas, o kartu ir valdomas. Veiksmingai valdomas įvaizdis gali pakeisti nepageidaujamą arba sustiprinti teigiamą požiūrį į organizaciją. Organizacija, turinti gerą įvaizdį, tampa matomesnė rinkoje, įgauna didesnę klientų ir partnerių pasitikėjimą.

Pasak Drūteikienės ir Marčinsko (2000), komercinių bankų sėkmė priklauso nuo jų įvaizdžio ir suinteresuotų visuomenės sluoksnių paplitusios nuomonės apie teikiamų paslaugų kokybę. Taip nutinka dėl to, kad dauguma bankų teikiamų paslaugų neturi fizinės išraiškos ir vartotojas negali jų matyti

tiesiogiai, todėl apie paslaugų kokybę klientai dažniausiai sprendžia iš to, kokį įspūdį jiems padaro pats bankas.

Vertinant banko įvaizdį, reikėtų atlikti įvaizdžio tyrimą, organizacinių vertybių auditą, banko komunikacijos įvertinimą, krizių vadybos įvertinimą, banko auditorijų (klientų, personalo) segmentaciją, auditorijos ištyrimą (demografinį ir psichografinį), įvaizdžio tikslų nustatymą, banko veiklos SWOT analizę. Atlikus šiuos tyrimus, galima formuoti banko įvaizdžio stiprinimo arba keitimo strategiją.

Vitkienė (2008), pateikdama paslaugų įmonės įvaizdžio sampratą, teigia, kad „paslaugų įmonės įvaizdis pasireiškia kaip patirtos paslaugos kokybės filtras“ (p.113). Todėl vertinant bankų veiklos efektyvumą, didelį dėmesį reikia kreipti į banko paslaugų kokybės vertinimą.

**Banko paslaugų kokybės vertinimas.** Appat (2011) akcentuoja, kad paslaugų kokybė yra vienas svarbiausių veiksnių bankinių paslaugų sektoriuje. Verslo sėkmė priklauso nuo naujesnių ir veiksmingesnių būdų ieškojimo siekiant pagerinti klientų aptarnavimo kokybę.

Al Mansour (2007) išskyrė veiksnius, kurie yra svarbūs vertinant bankų teikiamų paslaugų kokybę:

- pagrindinių banko paslaugų ir produktų apdorojimo laikas;
- laukimo laikas, pavyzdžiui, aptarnavimo laikas;
- klientų žodiniai arba rašytiniai skundai;
- draugiškumas ir dalykiškumas;
- ataskaitų apie sąskaitas ir išrašus pateikimo tikslumas ir savalaikiškumas;
- palūkanų normos, įskaitant visas paslaugas ir mokesčius;
- operatyvumas reaguojant į klientų užklausas ir skambučius;
- prarastų klientų skaičius.

F.Talib, Z.Rahman, Qureshi MN (2012) nurodė keturias pagrindines bankinių procesų sritis, susijusias su bankų paslaugų kokybe:

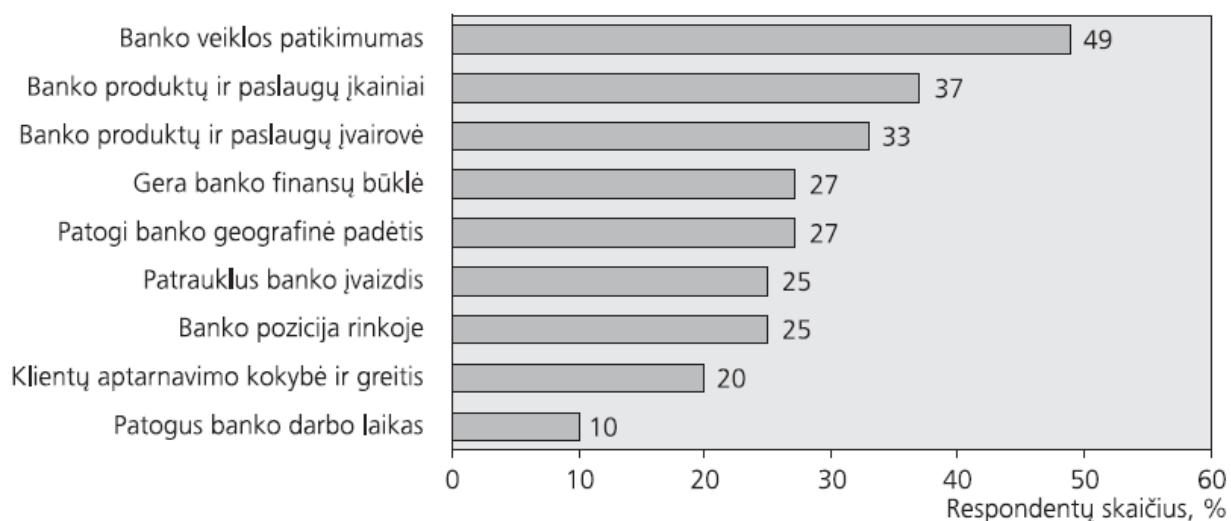
- klientų aptarnavimo kokybė;
- banko produktų kokybė;
- e-paslaugų kokybė;
- automatizuotų paslaugų kokybė.

Vertindamas ir tobulindamas šias sritis, bankas gali padidinti klientų pasitenkinimą ir saugumą, pagerinti finansinius rodiklius, pagerinti klientų aptarnavimą, pasiekti didesnio konkurencingumo ir klientų išlaikymo.

**Klientų pasitikėjimo, lojalumo, pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis vertinimas.** Bankai, siekdami išsilaikyti rinkoje, privalo tarnauti savo klientų interesams, nes klientų pasitenkinimas banko

teikiamomis paslaugomis yra viena iš svarbiausių sėkmingos banko veiklos sąlygų. Kiekvienam klientui svarbu, kad jų pasirinktas bankas būtų patikimas ir atitiktų jų poreikius, todėl bankui svarbu teikti kokybiškas, patrauklias, įvairias paslaugas ir produktus, tobulinti juos (Gudelytė, Valužis, 2013). Kokybiški produktai ir paslaugos, prieinama jų kaina ir aukštas klientų aptarnavimo lygis gali užtikrinti vieno ar kito banko pranašumą ir galimybes konkuruoti rinkoje.

Pasak Jasienės ir Staroselskajos (2011), dauguma Lietuvos bankų nėra linkę konkuruoti kainomis; jų veiklai daugiau būdinga nekaininė konkurencija, susijusi su teikiamų produktų ir paslaugų kokybės pokyčiais. O, pasak autorių, tai sukuria sunkumų renkantis banką, su kuriuo potencialus klientas norėtų ilgesnį laiką bendradarbiauti. Siekiant nustatyti ir iširti veiksnius, lemiančius klientų sprendimą pasirinkti tam tikrą komercinį banką, 2010 m. autorės atliko tyrimą. Kaip rodo atlikto tyrimo rezultatai, banko pasirinkimą lemia ne vienas, o keli veiksniai, pateikti žemiau esančiame paveiksle.



Šaltinis: Jasienė, Staroselskaja, 2011, p. 33

#### 8 pav. Banko pasirinkimą lemiantys veiksniai

Taigi Jasienės ir Staroselskajos (2011) atliktas tyrimas parodė, kad renkantis banką klientams didžiausią poveikį daro banko veiklos patikimumas, siūlomų produktų ir paslaugų asortimentas bei įkainiai, banko finansų būklės stabilumas, užimama pozicija rinkoje, patogi geografinė padėtis, greitas ir aukštos kokybės aptarnavimas, patogus darbo laikas. Įtakos taip pat turi darbdavių rekomendacijos, šeimos, draugų, pažįstamų patarimai, palankios produktų ir paslaugų teikimo sąlygos, ne per daug sudėtingos bankinės procedūros, platus klientų aptarnavimo padalinių ir bankomatų tinklas, elektroninės bankininkystės kokybė ir kiti veiksniai.

Titarenko (2002) išskyrė bankų veiklos skaidrumą, kaip būtiną sąlygą vertinant bankų veiklos efektyvumą. Pasak autorės, veiklos skaidrumas - tai bankų įsipareigojimas ir jo vykdymas atskleisti

teisingą ir pakankamą informaciją indėlininkams, investuotojams ir kitiems rinkos dalyviams, kurią jie galėtų naudoti kaip patikimą šaltinį vertinti banko veiklą.

*Apibendrinant galima daryti išvadą, kad finansiniai rodikliai yra labai svarbūs vertinant banko veiklos efektyvumą, tačiau jie neparodo bendro banko veiklos vaizdo, todėl į banko veiklos vertinimą būtina įtraukti ir nefinansinius banko rodiklius: banko įvaizdžio, banko teikiamų paslaugų kokybės, klientų lojalumo, pasitikėjimo banku, pasitenkinimo teikiamos paslaugomis rodiklius. Taip pat bankų veiklos efektyvumui svarbi akcininkų ir vadovų patirtis, reputacija; valdymo rodikliai (išlaidos personalui ir pan.); banko rinkos rodikliai (banko turima turto rinkos dalis, paskolų rinkos dalis, indėlių rinkos dalis ir pan.). Todėl būtina sudaryti kompleksinį banko veiklos efektyvumo vertinimo modelį, apimantį finansinius ir nefinansinius banko veiklos rodiklius. Toks modelis leistų įvertinti banko veiklą įvairiapusiškai.*

### **1.3.3. Subalansuotųjų rodiklių sistemos taikymas banko veiklos efektyvumo vertinimui**

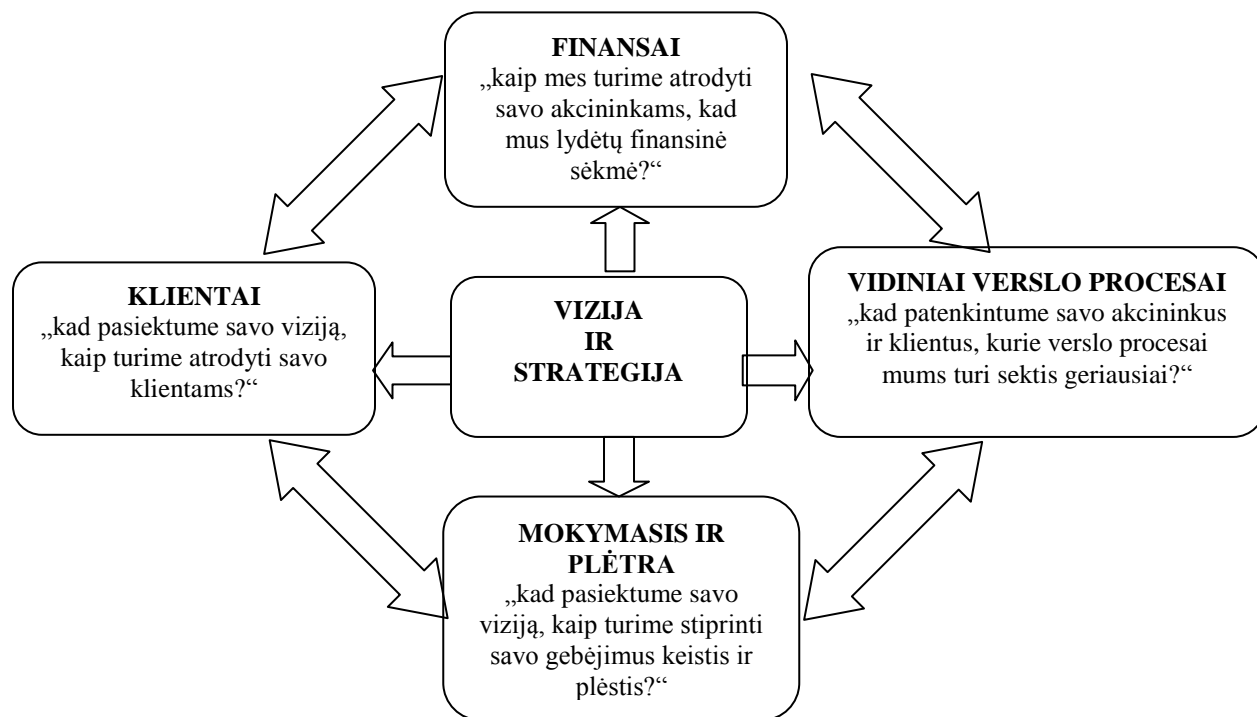
Organizacijų vadovai, siekdami išlikti didėjančios konkurencijos ir greitėjančių pokyčių sąlygomis, privalo matyti daugiamatį jų organizacijos vykdomos veiklos vaizdą. Tokią galimybę sudaro subalansuotųjų rodiklių sistema (angl. balanced scorecard), kurios principus 1992 m. suformulavo R.Kaplanas ir D.Nortonas. Nors sumanymas sukurti subalansuotų rodiklių sistemą kilo iš veiklos matavimo poreikio, vėlesni tyrimai šioje srityje išplėtė požiūrį į sistemą ir į ją buvo pažvelgta kaip į strateginio valdymo, o ne tik matavimo priemonę.

Kuriant subalansuotųjų rodiklių sistemą, buvo remtasi prielaida, kad vadovas privalo turėti subalansuotą matuojamų rodiklių rinkinį, apimantį finansinę, klientų, vidaus procesų, naujovių ir tobulėjimo sritis:

1. Finansų perspektyvoje nurodomi finansiniai organizacijos rodikliai, pavyzdžiui, pelningumas, mokumas, investicijų grąža. Apimami veiklos rezultatai, kurie vertinami tradiciniais finansiniais rodikliais;
2. Klientų perspektyvoje apibrėžiamas vertės pasiūlymas bei aprašomi su klientais susiję kokybiniai ir kiekybiniai rodikliai, pavyzdžiui, pristatymo atlikimo, klientų pasitenkinimo, išlaikymo ir pan. rodikliai;
3. Vidinių procesų perspektyvoje vertinami organizacijos procesai, kurių metu kuriamas ir pateikiamas vertės pasiūlymas klientams. Paprastai apimamos tokios sritys: procesų automatizacija, išrikiavimas, silpnųjų gamybos proceso vietų radimas;

4. Mokymosi ir augimo perspektyvoje koncentruojamasi į neapčiuopiamą organizacijos turtą – žmogiškuosius išteklius ir inovacinį potencialą. Vertinami personalo kaitos, pasitenkinimo darbu, mokymosi, tobulėjimo galimybių rodikliai (Zujus, Pilinkus, 2013).

Taigi subalansuotų rodiklių sistema, išlaikydama tradicinę finansinės veiklos aspektą, leidžia žvelgti į veiklą iš 4 skirtingų perspektyvų. Subalansuotųjų rodiklių sistema pateikta žemiau esančiame paveiksle.



Šaltinis: Kaplan, Norton, 1996, p. 9

9 pav. Subalansuotųjų rodiklių sistema

Subalansuotųjų rodiklių sistemoje finansų ir klientų perspektyvos atspindi jau pasiektus organizacijos veiklos rezultatus, taigi galima teigti, kad šie du požiūriai atspindi organizacijos praeitį. Tuo tarpu verslo vidiniai procesai yra organizacijos esama veikla ir atspindi dabartį. Mokymosi ir plėtros perspektyva susijusi su organizacijos galimybėmis ir potencialu, taigi atspindi organizacijos ateitį (Sudnickas, 2005).

Calhoun (2004), analizuodama subalansuotųjų rodiklių sistemos privalumus, pažymi, kad keturių perspektyvų naudojimas leidžia įmonės vadovybei matyti visapusišką veiklos rezultatų ir priešasčių vaizdą. Be to, pasak autorės, subalansuotų rodiklių sistema padeda susikoncentruoti į reikšmingiausias dalykus, kurie svarbūs įmonei norint išlikti konkurencinga ilgoju laikotarpiu bei kaupti pridėtinę vertę įmonės akcininkams. Sudnickas (2005) pabrėžė, kad subalansuotųjų rodiklių sistema leidžia nustatyti rodiklių priežasties – pasekmės ryšius. Pasak autoriaus, „tinkamai sudaryta subalansuotų rodiklių sistema



yra labai patogi priemonė, galinti aiškiai perteikti organizacijos strategiją pradedant jos vizija ir baigiant veikslių planais jai įgyvendinti“ (p. 39).

Talebnia (2012) teigia, kad nors subalansuotųjų rodiklių sistema leidžia įmonę vertinti iš keturių perspektyvų, tačiau šis metodas nepateikia įmonės bendros situacijos ir bendro vaizdo, kadangi per mažas dėmesys skiriamas finansinės informacijos vertinimui. Pasak autoriaus, tam būtina pasitelkti detalesnius finansinės analizės metodus.

Calhoun (2004), išskyrusi pagrindinius subalansuotųjų rodiklių sistemos privalumus, taip pat pateikia ir trūkumus. Pasak autorės, šis metodas nėra greitai įdiegiamas, prireikia specialių žinių bei patirties norint tinkamai valdyti šią sistemą. Lietuvių autoriai Zujus ir Pilinkus (2013) taip pat sutinka, kad subalansuotųjų rodiklių sistema reikalauja daug laiko ir nemažų lėšų, ženklios darbuotojų motyvacijos, todėl būtina atsižvelgti, ar tikėtinas rezultatas, naudojant šią sistemą, pateisins patirtas išlaidas.

*Apibendrinant galima teigti, jog subalansuotųjų rodiklių sistema išskirtinė tuo, jog nesiremia vien finansiniais rodikliais ir jų vertinimu, joje įtraukiami ir kiti nefinansiniai organizacijos veiklos rodikliai, kurie itin reikšmingi ilgalaikėje perspektyvoje. Sistemoje išskiriamos keturios veiklos vertinimo perspektyvos: finansinė perspektyva, kuri daugelio autorių įvardijama kaip pakankama priemonė vertinant organizacijos veiklos efektyvumą; taip pat įtraukiamos klientų, vidinių verslo procesų ir mokymosi bei tobulėjimo perspektyvos. Ši sistema leidžia įvertinti organizaciją visapusiškai. Skiriant pakankamą dėmesį finansinei analizei, subalansuotųjų rodiklių sistemą galima pritaikyti vertinant komercinio banko veiklos efektyvumą.*

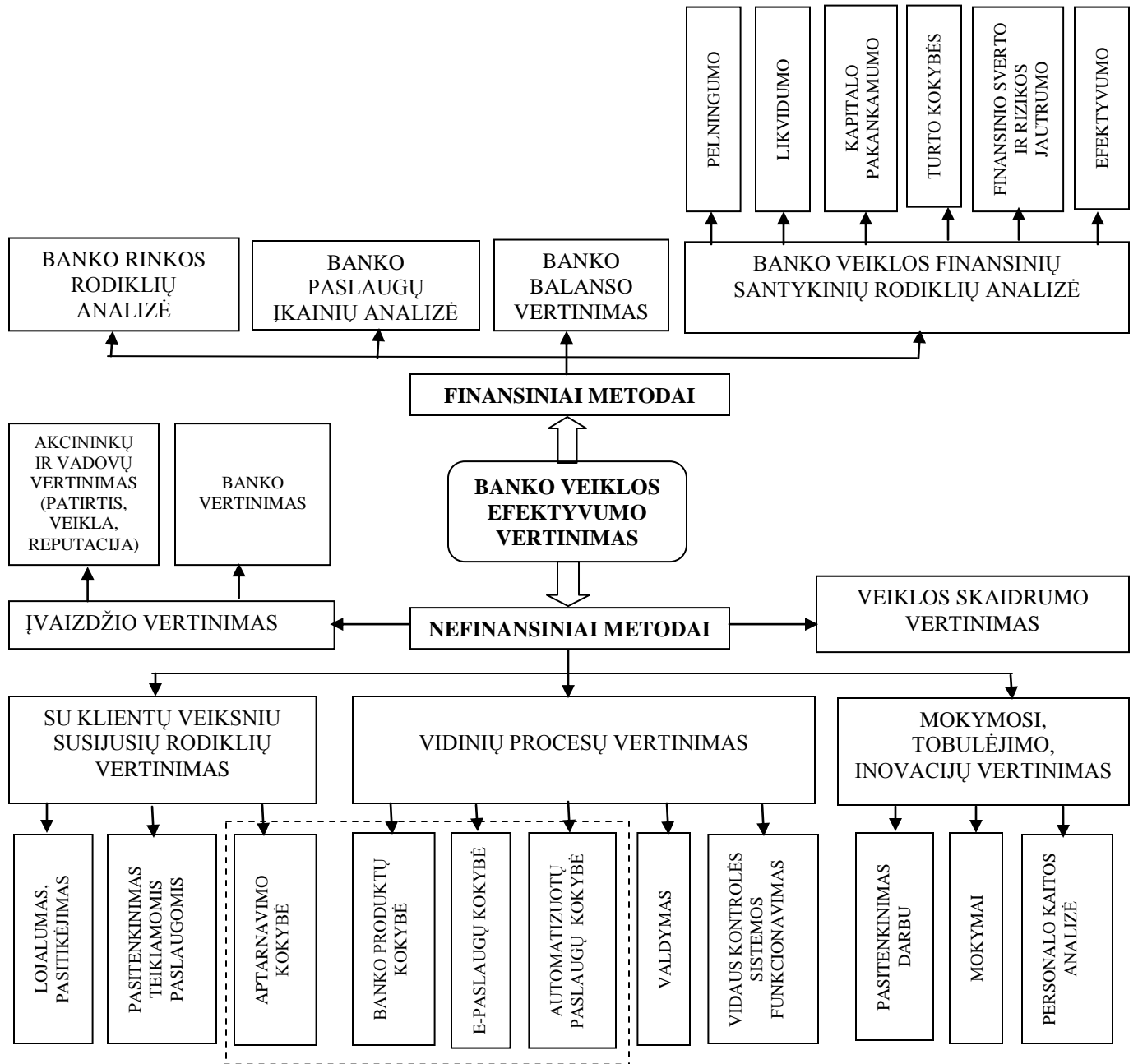
#### **1.3.4. Kompleksinis komercinio banko veiklos efektyvumo vertinimo modelis**

Atlikus lietuvių ir užsienio autorių literatūros analizę, nagrinėjančią komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodus ir rodiklius, galima daryti išvadą, kad visus banko veiklos efektyvumo vertinimo metodus ir rodiklius galima skirstyti į finansinius (kiekybinius) ir nefinansinius (kokybinius).

Finansiniams metodams priskiriamas autorių minimas banko balanso vertinimas, finansinių santykinių rodiklių analizė, taip pat banko paslaugų įkainių analizė.

Nefinansiniams metodams priskiriamas banko įvaizdžio, banko paslaugų kokybės, klientų pasitikėjimo, lojalumo, pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis, veiklos skaidrumo vertinimas.

Remiantis mokslinės literatūros analize ir darbe išanalizuota subalansuotųjų rodiklių sistema, galima suformuoti kompleksinį banko veiklos efektyvumo vertinimo modelį, kuris pateiktas žemiau esančiame paveiksle.



10 pav. **Kompleksinis banko veiklos efektyvumo vertinimo modelis**

Banko rinkos rodiklių analizė apima banko turimos turto rinkos dalies, paskolų rinkos dalies, indėlių rinkos dalies, banko turto ir BVP santykio, indėlių ir BVP santykio, bankų rodiklių, tenkančių vienam gyventojui, realiosios palūkanų normos, akcijų kainos vertinimą.

Vidinių procesų vertinime išskiriama valdymo analizė, kuri apima išlaidų personalui ir nepalūkanų išlaidų santykio vertinimą, taip pat pajamų, tenkančių vienam darbuotojui analizę ir kitus su personalo valdymu susijusius rodiklius.

*Apibendrinant galima teigti, kad suformuotas kompleksinis bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelis apima daugelį banko veiklos sričių: finansinę, vidinius procesus, klientų poreikių tenkinimo, mokymosi, tobulėjimo, inovacijų, veiklos skaidrumo, įvaizdžio ir kt., kurių analizė ir valdymas svarbūs siekiant bankų veiklos efektyvumo. Nors kai kurių nefinansinių rodiklių vertinimas gali būti subjektyvus, tačiau šis modelis gali būti koncepcija siekiant sukurti teisingą ir praktikoje įgyvendinamą komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodiką.*

## 2. KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO METODOLOGIJA

Teorinėje šio darbo dalyje detalai išnagrinėti komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo galimi būdai ir sudarytas kompleksinis banko veiklos efektyvumo vertinimo modelis (žiūrėti 10 pav.). Toliau šiame darbe pereinama prie metodologinės dalies, kurioje yra aprašoma, metodika, kuri yra parinkta, kad būtų atliktas pasirinktų, Lietuvoje veiklą vykdančių, komercinių bankų veiklos efektyvumo įvertinimas ir palyginimas.

**Tyrimo problema.** Bankai valdo didžiulius pinigus. Juose yra koncentruojami pagrindiniai piniginiai šalies ištekliai, kurie apima indėlius, paskolas ir pan. Bankai yra tos institucijos, kurios kredituoja praktiškai visus ekonomikos sektorius pradedant nuo fizinio asmens (eilinio gyventojų) iki stambiausių įmonių, valstybinių organizacijų. Taigi galima teigti, jog bankai valdo pasaulio pinigų bei kapitalo rinkas. Sutrikimai bankų sistemoje tiesiogiai veikia visos šalies ekonominę situaciją. Dėl šių priežasčių bankų veiklos efektyvumo vertinimas, bankų palyginimas tarpusavyje yra tiesiog būtinas. Pagrindinė problema su kuria susiduriama norint vertinti bankų veiklos efektyvumą yra ta, kad nėra paruoštos vieningos metodikos (arba ji viešai nėra skelbiama) pagal kurią būtų galima atlikti tokius vertinimus, todėl yra ypač svarbu nagrinėjant bankų veiklos efektyvumą nesuklysti pasirenkant vertinimo metodus, nes bankų veiklos analizė yra reikalinga skirtingiems ekonominiams subjektams. Tokia informacija aktuali akcininkams, investuotojams, bankams-konkurentams, bankų veiklą kontroliuojančioms institucijoms, valstybinėms organizacijoms ir kiekvienam individualiam visuomenės nariui.

### **Hipotezės:**

**H1** – didesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal finansinius santykinus rodiklius yra efektyvesnė ir bankų reitingai yra aukštesni.

**H2** – mažesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veiklą pagal nefinansinius rodiklius yra efektyvesnė – mažesni bankai, norėdami didinti užimamos rinkos dalį, klientų aptarnavimo kokybei skiria daugiau dėmesio negu didieji bankai.

**Tyrimo metodai.** Darbo autorės manymu, bankų veiklos efektyvumo vertinimas turi apimti ir finansinius, ir nefinansinius metodus, nes finansiniai veiklos rodikliai atskleidžia, kaip banką vertina akcininkai, kreditoriai, potencialūs investuotojai, konkurentai ir pan. Nefinansiniai rodikliai parodo, kaip atrodo banko siūlomi produktai ir pats komercinis bankas klientų ir konkurentų akimis. Taip pat

nefinansinis vertinimas nurodo kryptis, kokių tikslų vertinamas bankas turėtų siekti, kaip reikėtų tobulinti procesus, kad būtų galima išlikti konkurencingoje bankų rinkoje. Taigi, tam, kad komercinių bankų veiklos efektyvumas būtų įvertintas kompleksiskai, reikėtų taikyti tiek finansinius, tiek nefinansinius veiklos vertinimo metodus. Šiame darbe pasirinktų komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumui įvertinti pasirinktas finansinis metodas - finansinių santykinų rodiklių analizė. Vertinami rodikliai:

1. Kapitalo pakankamumas.
2. Likvidumas.
3. Turto kokybė (maksimalios paskolos vienam klientui rodiklis).
4. Pelningumas (turto grąža ir kapitalo grąža).

Iš nefinansinių bankų veiklos efektyvumo metodų taikomas su klientų veiksmu susijusių rodiklių vertinimas – paslaugų kokybė.

**Metodai.** Bankų veiklos efektyvumui įvertinti pagal finansinius santykinus rodiklius naudoti Lietuvos banko duomenys ir taikyta duomenų lyginamosios analizės metodas, atliktas duomenų grupavimas ir grafinis atvaizdavimas. Nagrinėjant komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal nefinansinius rodiklius taikytas paslaugų ir klientų aptarnavimo kokybės metodas. Susisteminti ir palyginti „Dive Lietuva“ (UAB „Slapto pirkėjo tyrimai“) kiekvienais metais atliekami bankų paslaugų ir klientų aptarnavimo kokybės tyrimai. Darbe iškeltoms hipotezėms patvirtinti arba paneigti buvo naudotas koreliacinės analizės metodas – skaičiuotas koreliacijos koeficientas. Skaičiavimai atlikti naudojant statistinių programų paketą SPSS.

**Tyrimo eiga.** Atliekant komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimą buvo įgyvendinti šie etapai:

1. Bankų veiklos efektyvumo vertinimas pagal pasirinktus finansinius santykinus rodiklius.
2. Bankų veiklos efektyvumas vertintas pagal nefinansinius rodiklius – paslaugų ir aptarnavimo kokybę.
3. Apskaičiuotas bendras kiekvieno banko veiklos efektyvumo reitingas pagal visus rodiklius (tiek finansinius, tiek nefinansinius).
4. Išskirti efektyviausiai ir mažiausiai efektyviai 2014 m. veiklą vykdę komerciniai bankai.
5. Hipotezėms patikrinti arba paneigti atlikta koreliacinė analizė – skaičiuoti koreliacijos koeficientai.
6. Pateiktos darbo išvados ir pasiūlymai.

Vertinant komercinių bankų veiklos efektyvumą yra vertinami 7 komerciniai bankai (AB SEB bankas (toliau – SEB), AB bankas „Finasta“ (toliau - Finasta), AB „Citadele“ bankas (toliau - Citadele), AB DNB bankas (toliau - DNB), AB Šiaulių bankas (toliau – Šiaulių bankas), „Swedbank“, AB (toliau –

Swedbank), UAB Medicinos bankas (toliau – Medicinos bankas)). Tai yra visi bankai, kurie veiklą vykdė 2014 m. ir jie veiklą Lietuvoje vykdo turėdami Lietuvos banko išduotas veiklos licencijas (žiūrėti 1 priedą). Bankų veiklos efektyvumas vertinamas už 2014 m. Bankų veiklos efektyvumui įvertinti pagal finansinius santykinius rodiklius naudoti Lietuvos banko duomenys ir taikyta duomenų lyginamosios analizės metodas, atliktas duomenų grupavimas ir grafinis atvaizdavimas. Pirmiausiai kiekvienas bankas atskirai įvertintas pagal aukščiau išvardintus finansinius santykinius rodiklius, tuomet kiekvienam bankui apskaičiuotas finansinės santykinų rodiklių efektyvumas bankui skirus reitingą (vieną skaičių nuo 1 iki 7) pagal visus vertintus finansinius rodiklius.

Nagrinėjant komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal nefinansinius rodiklius taikytas paslaugų ir klientų aptarnavimo kokybės metodas. Susisteminti ir palyginti „Dive Lietuva“ (UAB „Slapto pirkėjo tyrimai“) kiekvienais metais atliekami bankų paslaugų ir klientų aptarnavimo kokybės tyrimai.

Darbe iškeltoms hipotezės patvirtinti arba paneigti buvo naudotas koreliacinės analizės metodas – skaičiuotas koreliacijos koeficientas. Skaičiavimai atlikti naudojant statistinių programų paketą SPSS.

**Bankų veiklos efektyvumo pagal finansinius rodiklius nustatymo eiga.** Bankai pagal finansinius rodiklius reitinguojami pagal darbo autorės paruoštą metodiką. Pagrindiniai žingsniai yra tokie:

1. Kiekvienam bankui apskaičiuojamas finansinis rodiklis (rodikliai yra: 1. kapitalo pakankamumas, 2. likvidumas, 3. maksimali paskolos suma vienam klientui, 4. turto grąža, 5. nuosavybės grąža).
2. Žinant kiekvieno banko kiekvieno finansinio rodiklio reikšmę, kiekvienam bankui pagal kiekvieną rodiklį priskiriamas reitingas nuo 1 iki 7, kur 1 reiškia geriausią rodiklio reikšmę, o 7 – blogiausią.
3. Turint kiekvieno banko reitingą pagal kiekvieną finansinį rodiklį, kiekvienam bankui suskaičiuojama reitingų suma.
4. Atsižvelgiant į bendrą finansinio rodiklių reitingų sumą, tyrime dalyvaujantys bankai sureitinguojami pagal sumą – kuo mažesnė yra bendra suma, tuo banko veiklos efektyvumas pagal finansinius rodiklius yra aukštesnis ir priskiriama aukštesnė vieta bendrame reitinge (1 – banko veiklos efektyvumas pagal finansinius rodiklius yra didžiausias, 7 – banko veiklos efektyvumas pagal finansinius rodiklius yra mažiausias). Rezultatai pateikiami lentelėje (žr. 3 lentelę):

3 lentelė. Bankų veiklos efektyvumo nustatymo pagal finansinius rodiklius metodologinė lentelė

Tyrimė dalyvaujantys bankai	Kapitalo pakan-kamumas X1	Likvidu-mas X2	Maksimali paskolos suma vienam klientui X3	Turto grąža X4	Nuosavybės grąža X5	Suma X1+X2+X3 +X4+X5	Reitingas pagal finansinius rodiklius (pagal sumą – kuo mažesnė suma, tuo banko veikla efektyvesnė)
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)
<b>Bankas 1</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 1	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7
<b>Bankas 2</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 2	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7
<b>Bankas 3</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 3	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7
<b>Bankas 4</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 4	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7
<b>Bankas 5</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 5	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7
<b>Bankas 6</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 6	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7
<b>Bankas 7</b>	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Reitingas pagal rodiklį nuo 1 iki 7	Suma 7	Reitingas pagal sumą nuo 1 iki 7

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Turint banko veiklos efektyvumo pagal finansinius rodiklius reitingą ir banko veiklos efektyvumo reitingą pagal nefinansinius rodiklius sudaromas bendras bankų veiklos efektyvumo reitingas.

**Bankų veiklos efektyvumo pagal finansinius ir nefinansinius rodiklius vertinimo ir bendro veiklos efektyvumo reitingo nustatymo eiga.** Tam, kad toks reitingas būtų sudarytas, pirmiausiai sudaroma žemiau pateikta lentelė (žr. 4 lentelę):

**4 lentelė. Bankų veiklos efektyvumo įvertinimas pagal finansinius ir nefinansinius rodiklius – bendrojo veiklos efektyvumo reitingo sudarymo metodologinė lentelė**

Tyrimo dalyvaujantys bankai	Finansinio veiklos efektyvumo vertinimo reitingas 2014 m. ((G) stulpelis iš 3 lentelės)	Nefinansinio veiklos efektyvumo vertinimo reitingas 2014 m.	Reitingų suma (H)+(I)	Bendras veiklos efektyvumo reitingas 2014 m.
	(H)	(I)	(J)	(K)
<b>Bankas 1</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 1	Suma 1	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7
<b>Bankas 2</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 2	Suma 2	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7
<b>Bankas 3</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 3	Suma 3	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7
<b>Bankas 4</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 4	Suma 4	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7
<b>Bankas 5</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 5	Suma 5	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7
<b>Bankas 6</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 6	Suma 6	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7
<b>Bankas 7</b>	Reitingas pagal finansinių rodiklių reitingų sumą nuo 1 iki 7	Reitingas 7	Suma 7	Reitingas pagal sumą (J) stulpelyje nuo 1 iki 7

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Bendras bankų veiklos efektyvumo reitingas sudaromas taip:

1. Kiekvienam bankui susumuojamos reitingų pagal finansinius rodiklius ir pagal nefinansinius rodiklius reikšmės ((H)+(I)=(J)).
2. Banko bendrasis veiklos efektyvumas nustatomas skiriant reitingą pagal 1 punkto sumą (pagal stulpelio (J) reikšmę). Kuo bendra reitingų suma yra mažesnė, tuo bendras banko veiklos efektyvumas tiek pagal finansinius rodiklius, tiek pagal nefinansinius rodiklius yra didesnis (1 – bankas veiklą vykdo efektyviausiai, 7 – bankas veiklą vykdo mažiausiai efektyviai arba neefektyviai).



**Hipotezių tikrinimas taikant koreliacijos metodą.** Koreliacijos koeficientas parodo, ar yra tiesinė priklausomybė tarp tiriamų kintamųjų ir ar koreliacija yra patikima (t.y. ar priklausomybė statistiškai reikšminga) (Boguslauskas, 2008, p. 91).

Koreliaciniam ryšiui nustatyti yra naudojama nuokrypių sandaugų suma. Taip pat statistikoje neretai taikoma ir nuokrypių nuo vidurkių sandaugų sumos vidutinė išraiška, kuri vadinama **kovariacija**. Jos įvertis apskaičiuojamas pagal (6) formulę (Boguslauskas, 2008, p. 70):

$$\text{cov}(y, x) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y}) = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i y_i \right) - \bar{x} \bar{y} ; \quad (6)$$

Čia:  $\bar{x}$  ir  $\bar{y}$  - kintamųjų vidurkiai;

$n$  – imties dydis.

Pasak Boguslauskos (2008), kovariacija yra nesunkiai apskaičiuojama, tačiau šio sklaidos rodiklio pagrindinis trūkumas - priklausymas nuo matavimo vienetų (p. 71). Dėl šios priežasties reikia labiau universalus nei kovariacija priklausomybės mato, kuris nepriklausytų nuo matavimo vienetų (Čekanavičius, Murauskas, 2004, p. 98). Tokio trūkumo neturi K. Pearsono pasiūlytoje ir tapusios klasikine, tiesinės **koreliacijos** koeficiento išraiškoje ((7) formulė) (sudaryta pagal Čekanavičių, Murauską, 2001, p. 98 ir Boguslauską, 2008, p. 71):

$$r_{xy} = \frac{\text{cov}(y, x)}{S_x \cdot S_y} = \frac{\bar{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{S_x \cdot S_y} ; \quad (7)$$

Čia:  $S_y$  ir  $S_x$  – standartinių dydžių  $y$  ir  $x$  nuokrypiai.

Koreliacijos koeficientas  $r_{yx}$  yra standartizuotas dydis. Jis kinta intervale  $-1 \leq r_{yx} \leq 1$ . Jeigu jo reikšmė yra arti 1, tai parodo stiprų teigiamą ryšį. Kai  $r_{yx}$  reikšmė yra neigiama ir arti -1, tuomet ryšys neigiamas ir stiprus. Ryšys laikomas silpnu, arba traktuojama, kad jo visai nėra, kuomet  $r_{yx} = 0$ .

Pirsono koreliacijos koeficiento įverčio reikšmingumui tikrinti naudojamas  $t$  (Stjudento) kriterijus. Tikrinama taip (Boguslauskas, 2008, p. 71):

1. Pirmiausiai formuojama statistinė hipotezė ((8) formulė):

$$\begin{aligned} H_0 : r &= 0 \\ H_1 : r &\neq 0 \end{aligned} \quad (8)$$

2. Tuomet apskaičiuojama kriterijaus statistika ((9) formulė):

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} ; \quad (9)$$

3. Jei reikšmingumo lygmuo yra lygus  $\alpha$ , tada nulinė hipotezė atmetama (t.y. X ir Y statistiškai reikšmingai koreliuoja). Priešingu atveju traktuojama, kad nulinė hipotezė yra priimama, o tai reiškia, jog tiesinės priklausomybės tarp kintamųjų nėra.

Jeigu koreliacijos koeficiento reikšmė  $r$  lygi  $\pm 1$  arba artima vienetui, tai tarp dydžių  $x$  ir  $y$  egzistuoja tiesinis ryšys.

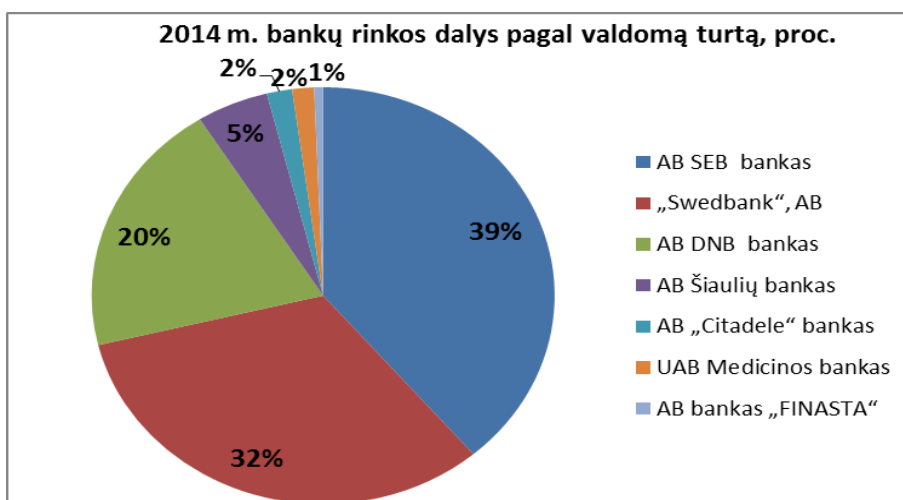
**Problemos, su kuriomis susidurta atliekant komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimą.** Pagrindinės problemos – vieningos metodikos, kuri leistų įvertinti bankų veiklos efektyvumą nebuvimas. Taip pat susidurta su duomenų, reikalingų tyrimui atlikti, nepakankamumu. Viešai prieinamose laikmenose, Lietuvos banko ir pačių komercinių bankų svetainėse skelbiama informacija apie bankus yra ribota, dažnai jau apibendrinta. Lietuvos bankas dažniausiai skelbia viso bankų sektoriaus konsoliduotą informaciją ir neteikia pakankamai duomenų pagal kiekvieną banką. Dėl šios priežasties yra sudėtinga tiriama komercinius bankus ir jų veiklos efektyvumą įvertinti pagal visą darbo autorės sudarytą kompleksinį modelį.

### 3. KOMERCINIŲ BANKŲ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO MODELIO PRITAIKYMAS LIETUVOJE VEIKIANČIŲ KOMERCINIŲ BANKŲ PAVYZDŽIU

Lietuvos banko duomenimis 2015 m. pradžioje, Lietuvoje veiklą vykdo 7 Lietuvos banko licenciją turintys komerciniai bankai (jų sąrašas pateikiamas 1 priede), 8 užsienio bankų filialai, 2 užsienio bankų atstovybės. Taip pat Lietuvoje veiklą vykdo 280 ES bankų, kurie mūsų šalyje nėra įsteigę filialo.

Šiame darbe veikos efektyvumui nustatyti yra pasirinkti ir vertinami 7 komerciniai bankai, kurie turi Lietuvos banko licencijas veiklai vykdyti: AB SEB bankas (toliau – SEB), AB bankas „Finasta“ (toliau - Finasta), AB „Citadele“ bankas (toliau - Citadele), AB DNB bankas (toliau - DNB), AB Šiaulių bankas (toliau – Šiaulių bankas), „Swedbank“, AB (toliau – Swedbank), UAB Medicinos bankas (toliau – Medicinos bankas).

Šie bankai 2014 m. valdė turto už 18.445.533 tūkst. eurų. Didžiausia rinkos dalis pagal 2014 m. valdytą turtą atiteko SEB bankui (net 39 proc.) ir Swedbank (32 proc.). Mažiausiai turto valdė Finasta (tik 1 proc.) (žr. 11 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis.

#### 101 pav. 2014 m. bankų sektoriaus rinkos dalys pagal valdomo turto kiekį, proc.

Pagal klientų skaičių didžiausia rinkos dalis tenka Swedbank ir SEB. Swedbank 2014 m. turėjo 1.377.129 klientus, kurie sudarė apie 41 proc. viso bankų sektoriaus klientų. SEB bankas 2014 m. turėjo 999.129 klientus ir pagal klientų skaičius užėmė 30 proc. klientų rinkos. Mažiausia klientų skaičiaus

rinkos dalis atiteko Medicinos bankui (14.874 klientai arba 0,4 proc. rinkos) ir Finasta bankui (15.320 klientų arba 0,5 proc. rinkos) (žr. 5 lentelę ir 2 priedą).

**5 lentelė. Bendra bankų sektoriaus informacija 2014 m., III ketvirtį**

	Citadele	DNB	Medicinos bankas	Finasta	SEB	Swedbank	Šiaulių bankas
Skyrių skaičius (klientų aptarnavimo taškai)	8	60	91	3	46	69	74
Darbuotojų sk.	292	1.152	604	107	2.395	2.207	816
Klientų sk.	71.710	520.562	14.874	15.320	999.129	1.377.609	354.583
Rinkos dalis pagal klientų sk.	2,1%	15,5%	0,4%	0,5%	29,8%	41,1%	10,6%

**Šaltinis:** sudaryta darbo autorės pagal Lietuvos bankų asociacijos duomenis,

*Apibendrinant galime teigti, kad didžiausi komerciniai bankai pagal turtą ir aptarnaujamų klientų skaičių Lietuvoje yra SEB ir Swedbank, o mažiausi žaidėjai – Finasta ir Medicinos bankas. SEB bankas valdo 39 proc. viso bankų sektoriaus turto ir aptarnauja 30 proc. klientų. Swedbank turto dalis yra 32 proc., klientų dalis – 41 proc. Atitinkamai Finasta turtas sudaro tik 1 proc., klientai – 0,5 proc. Medicinos banko rinkos dalis pagal turtą yra 2 proc., pagal klientų skaičių – 0,4 proc.*

### **3.1. Komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas pagal finansinius santykinius rodiklius**

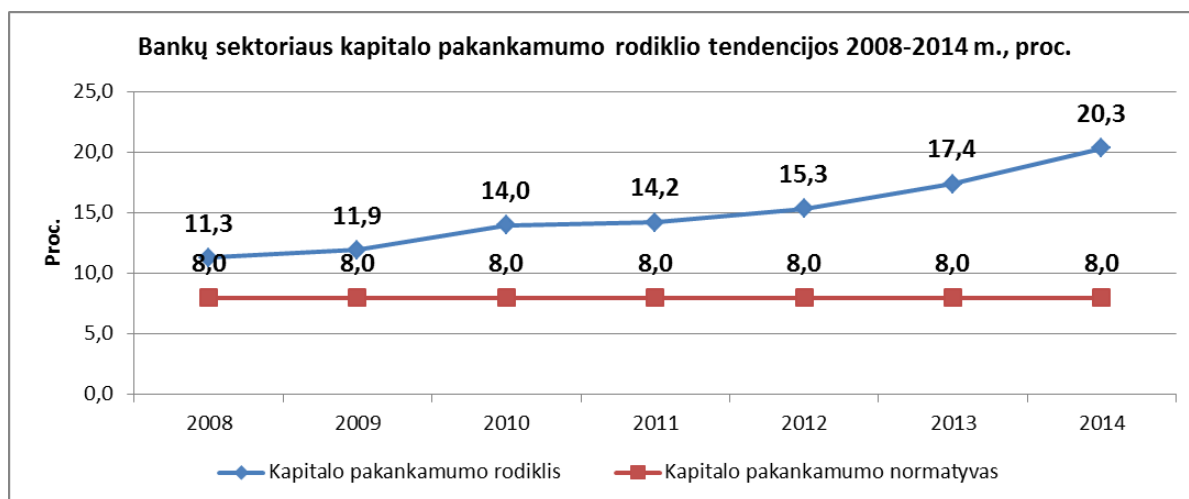
Išanalizavus Lietuvoje veikiančių komercinių bankų esamą situaciją pagal užimamą rinkos dalį ir nusprendus, kad veiklos efektyvumas bus vertinamas ir palyginamas visų bankų, kuriems Lietuvos bankas yra išdavęs veiklos licencijas (sąrašą žiūrėti 1 priede), toliau šiame darbe pereinama prie veiklos efektyvumo finansinių santykinų rodiklių, tokių kaip kapitalo pakankamumas, likvidumas, pelningumas, turto kokybė 2014 m. vertinimo ir palyginimo. Šiam darbui atlikti reikalingi bankų finansiniai duomenys yra paimti iš Lietuvos banko internetinės svetainės. Pagrindiniai rodikliai yra pateikiami 3 priede.

### 3.1.1. Komercinių bankų kapitalo pakankamumas

Kapitalo pakankamumas yra vienas iš svarbiausių bankų veiklos riziką ribojančių normatyvų. Šis rodiklis apskaičiuojamas kaip banko skaičiuotino kapitalo ir turto (aktyvų) bei nebalansinių įsipareigojimų, įvertintų pagal riziką, santykis. Lietuvos bankas yra nustatęs, kad kapitalo pakankamumo normatyvas yra 8 proc. Taigi, bet kuris bankas vykdydamas savo veiklą privalo užtikrinti, kad kapitalo pakankamumo rodiklis būtų ne mažesnis negu žemutinė 8 proc. riba.

Nagrinėjant bendrą bankų sektoriaus kapitalo pakankamumo rodiklio tendenciją matoma, kad Lietuvoje veikiantys bankai turi pakankamai kapitalo, kad būtų atsparūs galimiems sukrėtimams. Visu nagrinėjamu laikotarpiu vidutinis kapitalo pakankamumo rodiklis buvo didesnis negu 8 proc. normatyvas, o 2014 m. metais šis rodiklis yra net 2,5 kartus didesnis negu leistina minimali saugi riba (žr. 12 pav.).

Lietuvos bankas, siekdamas užtikrinti, kad net esant ekonominiams sukrėtimams komerciniai bankai sugebės veiklą vykdyti stabiliai, kasmet atlieka bankų sektoriaus kapitalo pakankamumo rodiklio kaitos veiksmų pagal nepalankų scenarijų testavimus. Lietuvos banko (2014) duomenimis 2014 m. testavimų rezultatai parodė, kad bankų sektorius yra pakankamai kapitalizuotas ir esant ekonominėms krizėms, ir toliau bankų veiklą būtų stabili.

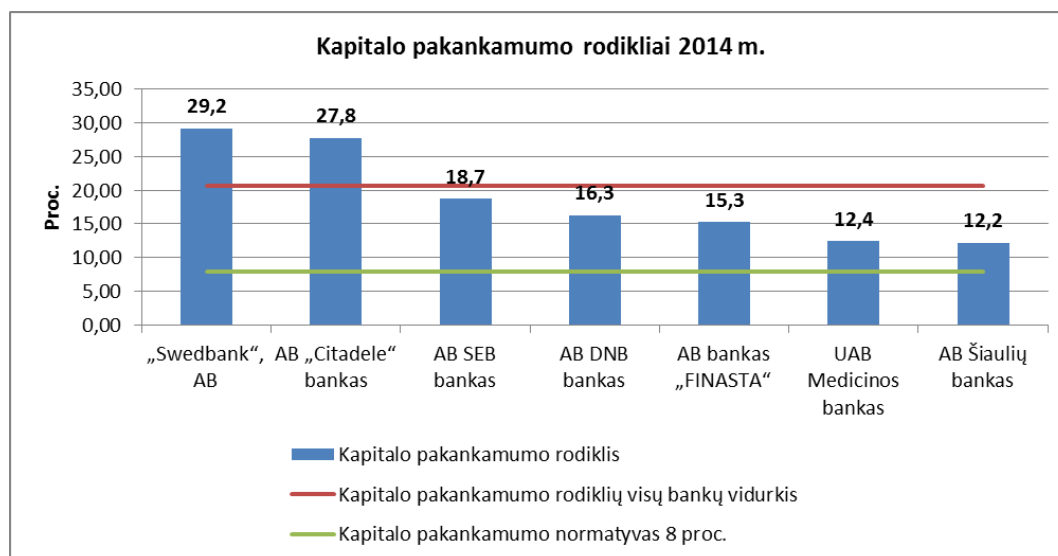


Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

112 pav. **Bankų sektoriaus kapitalo pakankamumo rodiklio tendencijos 2008-2014 m., proc.**

Detaliau nagrinėjant 2014 m. kapitalo pakankamumo rodiklį pagal skirtingus Lietuvoje veiklą vykdančius bankus matoma, kad 2014 m. ne tik bendras visų bankų kapitalo pakankamumo rodiklis buvo pakankamas ir nustatytą normatyvą viršijo net 2,5 karto, tačiau ir kiekvienas bankas atskirai buvo pakankamai kapitalizuotas ir nenukrito žemiau nustatytos 8 proc. normatyvo ribos. Didžiausias kapitalo

pakankamu rodiklis buvo Swedbank (29,2 proc.) ir Citadele (27,8) bankuose, o mažiausius rodiklius turėjo Medicinos bankas (12,4 proc.) ir Šiaulių bankas (12,2 proc.) (žr. 13 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis.

### 123 pav. Bankų sistemos kapitalo pakankamumas 2014 m., proc.

*Apibendrinant galima teigti, kad pakankami kapitalo pakankamumo rodikliai 2014 m. rodo, jog Lietuvoje veikiančių komercinių bankų kapitalo bazė yra stipri. Kiekvienas bankas atitinka kapitalo pakankamumo normatyvą ir jį viršija ir tai yra teigiamas veiksnys, kuris padeda užtikrinti bankų sektoriaus atsparumą atsiradus nepalankiems makroekonominiams aplinkos pokyčiams. Esama situacija taip pat parodo, kad, jeigu atsirastų nenumatyti kreditų nuostoliai, tai komerciniai bankai turėdami pakankamai kapitalo, tokius nuostolius galėtų padengti sukauptomis atsargomis.*

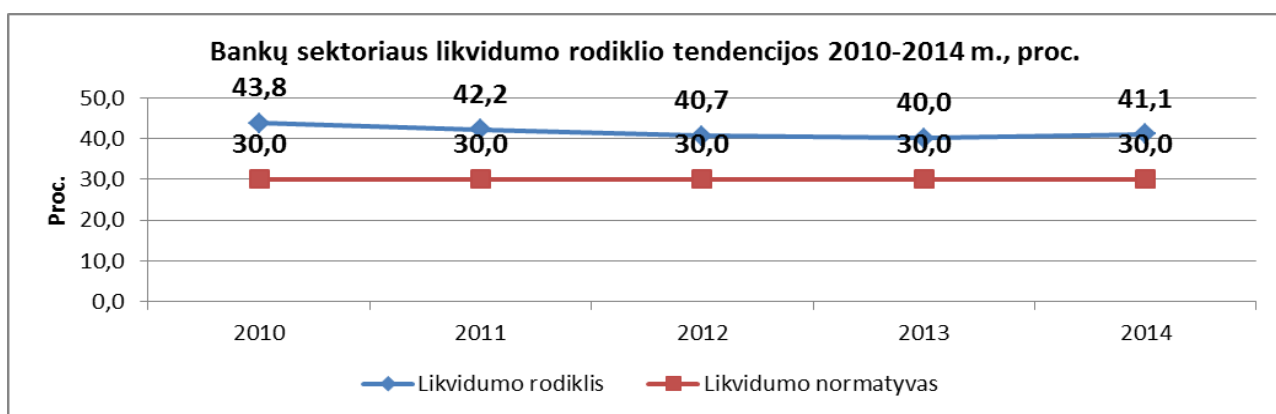
### 3.1.2. Komercinių bankų likvidumas

Ne mažiau už kapitalo pakankamumą bankų sklandžiai veiklai ir stabilumui užtikrinti yra svarbus likvidumo rodiklis. Lietuvos bankas yra nustatęs, kad likvidumo normatyvas (t.y. banko likvidžiojo turto ir einamųjų įsipareigojimų santykis) turi būti didesnis negu 30 proc. „Likvidumo normatyvo skaičiavimo metodika yra patvirtinta Lietuvos banko valdybos 2004 m. sausio 29 d. nutarimu Nr. 1 (Lietuvos banko valdybos 2008 m. gegužės 29 d. nutarimo Nr. 87 redakcija) „Likvidumo normatyvo skaičiavimo taisyklės“. Nors reikalaujama, kad nurodytas santykis būtų ne mažesnis kaip 30 proc., tačiau per didelis likvidumas nėra naudingas, nes yra įrodyta, kad įprastai visų įsipareigojimų iš vienu metu padengti nėra būtina. Jeigu yra išlaikomas nepagrįstai didelis likvidumo rodiklis, tai liudija, jog bankas neoptimaliai

naudoja skolintas lėšas pajamoms uždirbti. Tačiau, siekiant komercinių bankų veiklos stabilumo, bankai privalo turėti likvidumo „buferį“ ir kitoms rizikoms dengti“ (Vertybinių popierių birža NASDAQ OMX Vilnius, 2010, p. 56).

Išnagrinėjus ir palyginus bendras Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų 2010-2014 m. laikotarpio likvidumo rodiklio tendencijas (žr. 14 pav.) matoma, kad nors Lietuvos bankas yra nustatęs 30 proc. likvidumo rodiklio normatyvą, tačiau šio darbo autorės atlikta lyginamoji analizė parodė, kad tyrime dalyvavę bankai atitinka normatyvą likvidumo normatyvą, ir net daugiau kaip 10 proc. viršija, minimalią likvidumo normatyvo reikšmę. Tokia teigiama tendencija leidžia daryti išvadą, jog bankai turi pakankamas likvidaus turto atsargas, kurios yra reikalingos einamiems savo įsipareigojimams įvykdyti. Tai rodo, kad Lietuvoje veikiantys komerciniai bankai yra pajėgūs susidoroti su dideliais likvidumo šokais, kurie gali pasireikšti, jeigu netikėtai didele apimtimi sumažėtų bankų finansiniai ištekliai. Jeigu bankai susidurtų su staigia finansinių išteklių sumažėjimo problema, tai šią problemą padėtų išspręsti be didelio nuostolio ir greitai parduodamos likvidaus turto atsargas. Tokių atsargų pagrindas yra vertybiniai popieriai, grynieji pinigai, lėšos centriniuose bankuose, nuosavybės VP ir kitas turtas, kuris bus grąžintas ne vėliau negu per mėnesį ir pan. Detalus bankų likvidaus turto sąrašas yra pateikiamas Likvidumo normatyvo skaičiavimo taisyklėse, kurias 2014 m. sausio 29 d. nutarimu patvirtino Lietuvos banko valdyba.

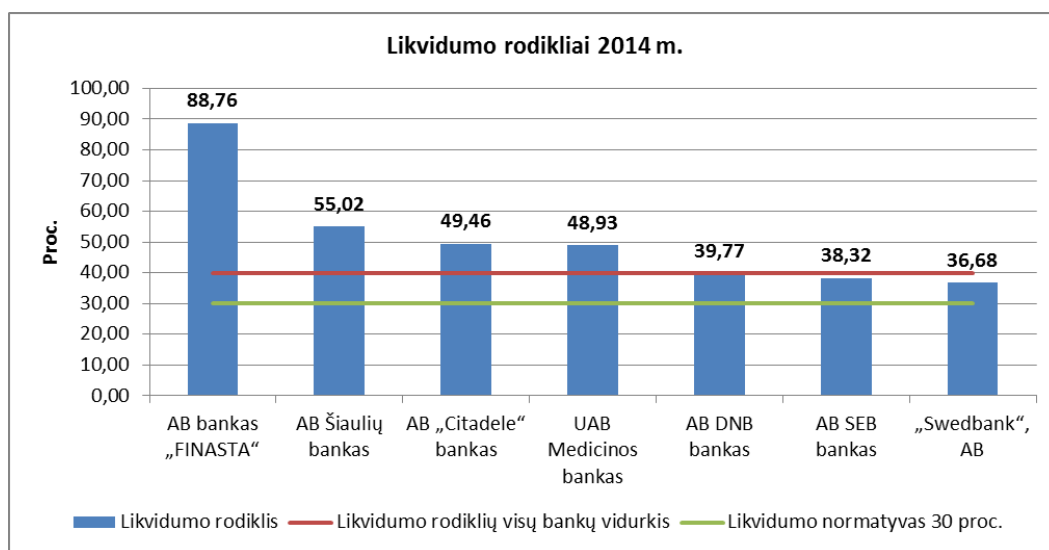
Paminėtina, kad siekiant įvertinti šalies bankų atsparumą nepalankiems trumpojo laikotarpio likvidumo sukrėtimams, Lietuvos banke buvo atliktas likvidumo rizikos testavimas nepalankiausiomis sąlygomis (Lietuvos bankas, 2014). Likvidumo rizikos testavimas atliktas DNB bankui, SEB bankui, Šiaulių bankui, Medicinos bankui, Citadele, Swedbank, Danske banko Lietuvos filialui ir Nordea banko „Finland Plc“ Lietuvos skyriui. Lietuvos bankas savo tyrimui-testavimui naudojo 2014 m. pirmojo ketvirčio duomenys. Testavimo rezultatai parodė, kad bankų sektoriaus likvidaus turto atsarga yra pakankama staigiam trumpalaikiam indėlių sumažėjimui atlaikyti, tačiau bankų likvidumas nėra vienodas. Indėliams tam tikruose bankuose sumažėjus 10 proc., svertinis likvidumo rodiklis būtų 32,8 proc., o trys bankai tik nedaug pažeistų likvidumo normatyvą. Net, jeigu indėliai sumažėtų reikšmingai (daugiau negu 25 %), nei vienas vertintas bankas nesunaudotų viso turimo likvidaus turto (Lietuvos bankas. Finansinio stabilumo apžvalga, 2014).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

134 pav. **Bankų sektoriaus likvidumo rodiklio tendencijos 2010-2014 m., proc.**

Detaliau nagrinėjant 2014 m. likvidumo rodiklį pagal skirtingus Lietuvoje veiklą vykdančius bankus matoma, kad 2014 m. ne tik bendras visų bankų likvidumo rodiklis buvo pakankamas už nustatytą 30 proc. normatyvą viršijo net 10 p.p., tačiau ir kiekvienas bankas atskirai turėjo pakankamai likvidaus turto, kad galėtų bet kokiomis nepalankiomis sąlygomis įvykdyti savo einamuosius įsipareigojimus. 2014 m. didžiausias likvidumo rodiklis buvo Finasta (88,76 proc.) ir Šiaulių (55,02 proc.) bankuose, o mažiausius rodiklius turėjo Swedbank (36,68 proc.) ir SEB (38,32 proc.) bankai (žr. 15 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

145 pav. **Bankų sistemos likvidumas 2014 m., proc.**

*Apibendrinant galima teigti, kad darbo autorės atliktas likvidumo rodiklio lyginamosios analizės tyrimas parodė, kad visi Lietuvoje veikiantys komerciniai bankai išlaiko 30 proc. likvidumo rodiklio*



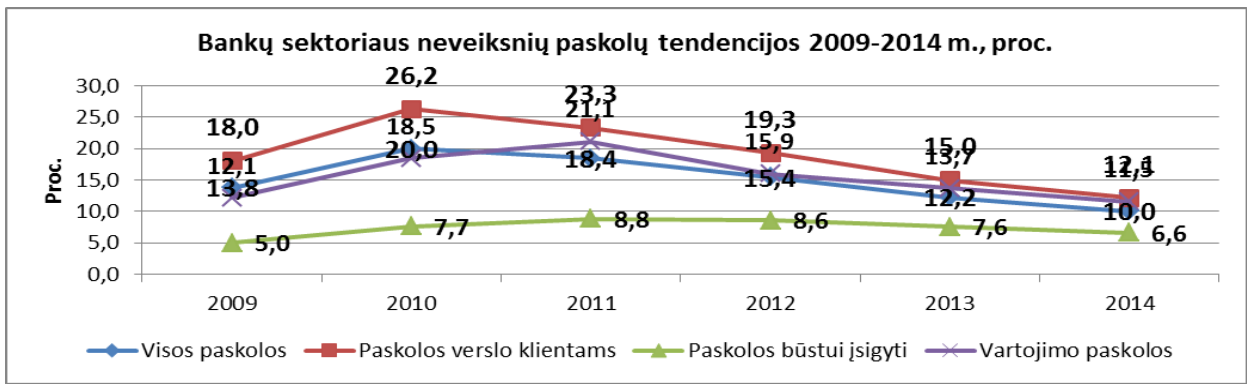
*reikalavimą ir jį viršija. Dėl to galima daryti išvadą, kad Lietuvoje veiklą vykdančios komerciniai bankai turi pakankamai likvidaus turto ir yra pajėgūs susidoroti su dideliais likvidumo šokais, kurie galėtų pasireikšti, jeigu netikėtai didelė apimtimi sumažėtų bankų finansiniai ištekliai. Susiklosčius tokioms aplinkybėms bankams problemą padėtų išspręsti turimos pakankamos likvidaus turto atsargas.*

### **3.1.3. Komercinių bankų turtas ir jo kokybė**

Vertinant komercinių bankų veiklos efektyvumą yra svarbu vertinti bankų valdomą turtą ir jo kokybę.

Pastaraisiais metais Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų turtas, pagal Lietuvos banko duomenis (2014), augo, tačiau augimas buvo lėtesnis negu viso šalies ūkio augimas. Bankų sektoriaus turto augimą stabdė Snoro banko bankrotas ir Ūkio banko veiklos sustabdymas. „Lietuvos banko finansinio stabilumo apžvalgoje“ (2014) teigiama, kad „pastarojo meto bankų sektoriaus turto augimas nepranoko ūkio plėtros ir turtas, palyginti su ekonomikos apimtimi, Lietuvoje tebebuvo vienas mažiausių ES (65 proc.).“

Didžiąją dalį komercinių bankų turto sudaro paskolos klientams (2014 m. net 66 proc. viso turto įsidarė paskolos klientams), todėl vertinant bendras bankų sektoriaus turto kokybės tendencijas Lietuvoje svarbu apžvelgti bankų sektoriaus neveiksnių paskolų (neveiksnių paskolos – paskolos, kurių periodiniai mokėjimai yra uždelsti daugiau negu 60 dienų) tendenciją. Nagrinėjant 2009-2014 m. laikotarpį matoma, kad laikotarpio neveiksnių paskolų vidurkis sudaro 15,4 proc. Staigus neveiksnių paskolų dalies augimas fiksuojamas 2010-2011 m. Tokį pradelstų paskolų augimą 2010-2011 m. lėmė pasaulinė ekonominė krizė dėl kurios išaugo bedarbių, o didelė dalis įmonių stabdė veiklą ir skelbė bankrotus. Tačiau situacijai stabilizuojantis po krizės, neveiksnių paskolų dalis kasmet mažėja ir 2014 m. sudarė 10 proc. Pastebėtina, kad pradelstų paskolų dalis nuo 2010 m. mažėja ir 2014 m. buvo mažiausia visu 2010-2014 m. laikotarpiu. Taigi, mažėjanti neveiksnių paskolų dalis rodo, kad bankų valdomo turto kokybė didėja (žr. 16 proc.).

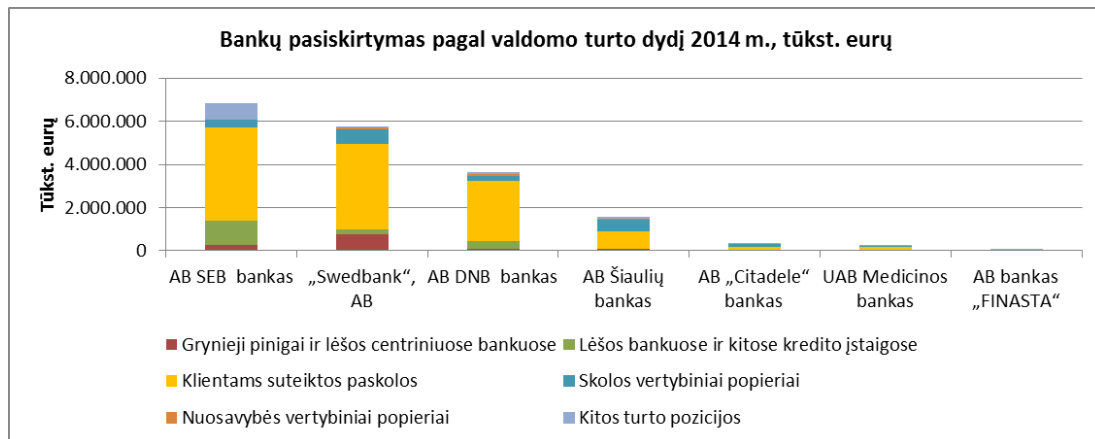


Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

156 pav. Bankų sektoriaus neveiksnių paskolų tendencijos 2009-2014 m., proc.

Atsižvelgiant į tai, kad didžiąją dalį bankų valdomo turto sudaro klientams suteiktos paskolos, o neveiksnių paskolų dalis parodo valdomo turto kokybę, vertinant 2014 m. bankų veiklos efektyvumą yra svarbu išnagrinėti kiekvieno vertinamo banko turto dydį ir kokią dalį turto struktūroje sudaro paskolos. Kuo paskolų dalis turto struktūroje yra didesnė, tuo yra didesnė rizika, kad banko turto kokybė, staigiai atsiradus nepalankiems ekonominiams svyravimams, gali blogėti, nes augs neveiksnių paskolų dalis.

Pagal valdomo turto apimtį rinkos lyderiais laikytini SEB ir Swedbank bankai. Šių bankų valdomas turtas 2014 m. sudarė net 71 proc. (SEB 39 proc., Swedbank 32 proc.) viso bankų sektoriaus valdomo turto. Mažiausia rinkos dalis pagal valdomą turtą tenkė Finasta ir Medicinos bankams (atitinkamai 1 proc. ir 2 proc.) (žr. 17 pav.).

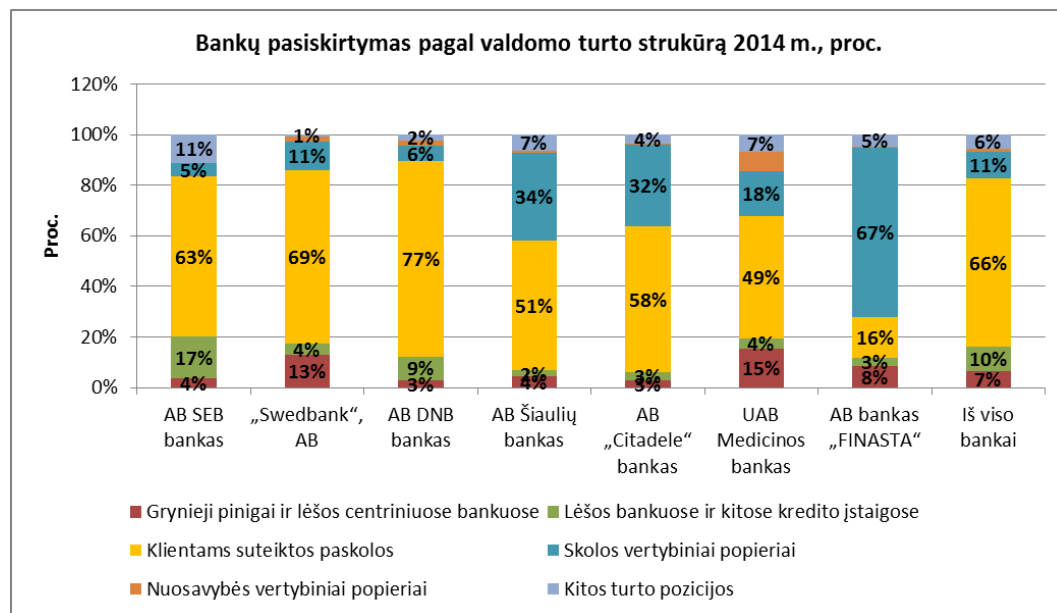


Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

167 pav. Bankų pasiskirstymas pagal valdomo turto dydį 2014 m., tūkst. eurų

Detalizavus 2014 m. valdomo bankų turto struktūrą išryškėja tendencija, kad didesnę rinkos dalį užimančių bankų turto struktūroje didesnę dalį sudaro klientams suteiktos paskolos. Nagrinėjant turto

struktūrą individualiai pagal kiekvieną banką matoma, kad didžiausią dalį paskolų turto struktūroje turi DNB bankas (77 proc. viso turto sudaro klientams suteiktos paskolos) ir Swedbank (69 proc. viso turto sudaro klientams suteiktos paskolos). Tokie rezultatai leidžia daryti prielaidą, jeigu vėl išstiktų didelė ekonominė krizė ir nepalankiai pasikeisti tiek mikroekonominė, tiek makroekonominė situacija, didėtų bedarbystė, o verslai skelbtų bankrotus, tuomet tikėtina, kad drastiškai išaugtų neveiksnių paskolų skaičius ir turto kokybė labiausiai nukentėtų DNB ir Swedbank bankų turto kokybė (žr. 18 pav.).

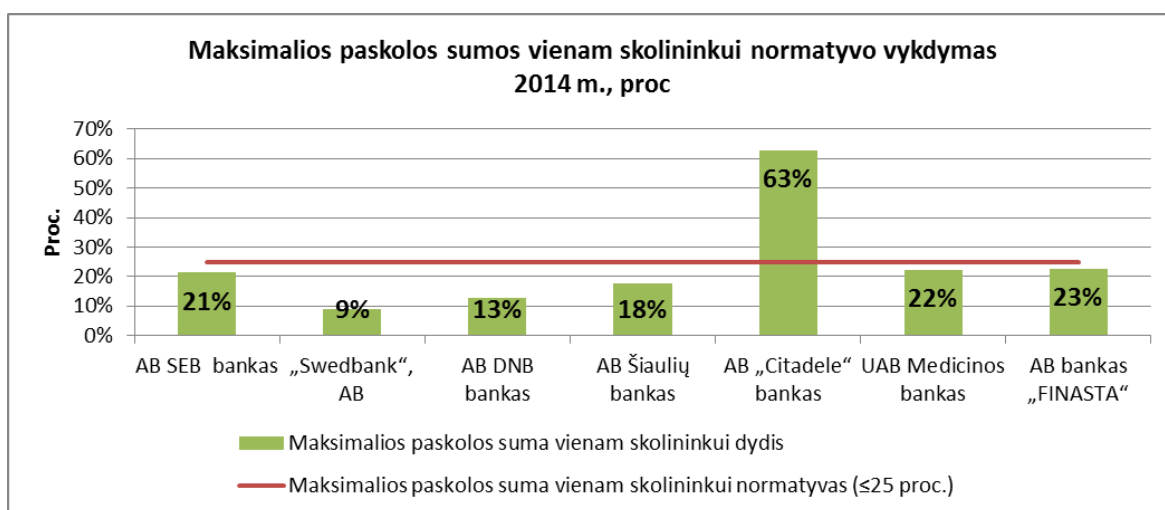


**Šaltinis:** sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

### 178 pav. Bankų pasiskirstymas pagal valdomo turto struktūrą 2014 m., tūkst. eurų

Vertinant komercinių bankų veiklos efektyvumą ir kalbant apie bankų turto kokybę ir jo efektyvumą yra svarbu nagrinėti maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvą. Lietuvos banko valdyba (2002) yra nustačiusi, kad maksimali paskolos sumos vienam skolininkui neturi būti didesnė kaip 25 proc. nuo banko kapitalo.

Nagrinėjant 2014 m. komercinių bankų maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvo vykdymą matoma, kad 2014 m. šio normatyvo nevykdė Citadele (63 proc.) bankas. Nors normatyvą vykdė, tačiau arti kritinės ribos 2014 m. atsidūrė Finasta bankas (23 proc.) (žr. 19 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

### 189 pav. Bankų maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvo vykdymas 2014 m., proc.

*Apibendrinant komercinių bankų valdomo turto kokybę ir efektyvumą galima daryti išvadas, kad turtas yra valdomas efektyviai, tačiau, didžiąją dalį bankų valdomo turto sudaro paskolos klientams. Kuo didesnė yra paskolų dalis turto struktūroje, tuo yra didesnė rizika, esant nepalankioms ekonominėms situacijoms, turto kokybei prastėti. Didėjanti neveiksnių paskolų dalis bankų sistemos paskolų portfelyje daro neigiamą poveikį bendram bankų sektoriaus stabilumui, nes kuo didesnė yra tokių paskolų dalis, tuo daugiau finansinių sunkumų patiria tiek individualus bankas, tiek bendra bankų sistema.*

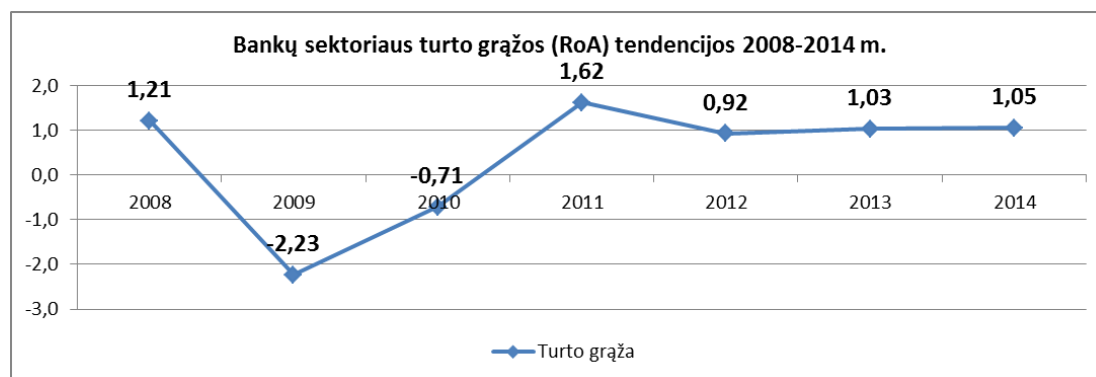
#### 3.1.4. Komercinių bankų pelningumas

Siekiant išskirti komercinius bankus, kurių veikla 2014 m. buvo efektyviausia yra svarbu nagrinėti bankų pelningumo rodiklius. Pelningumo rodikliai yra svarbūs, nes jie geriau už kitus rodiklius apibendrina įmonės galutinį rezultatą. Pagal pelningumo rodiklius taip pat yra sprendžiama, kokią naudą gaus investuotojai ir akcininkai.

Šiame darbe vertinami du pelningumo rodikliai: turto pelningumas (grąža) ROA ir nuosavo kapitalo pelningumas (grąža) ROE.

**Turto pelningumas (ROA).** Nagrinėjant Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų sektoriaus turto grąžos ROA 2008-2014 m. tendencijas matoma, kad lyginant 2009 m. su 2008 m., turto grąža ROA drastiškai mažėjo ir buvo neigiama. Neigiama tendencija išsilaiškė ir 2010 m. Nuo 2011 iki 2014 m. imtinai, bankų sektoriaus turto grąžos rodikliai buvo teigiami, o tai parodo, kad turtas buvo panaudojamas

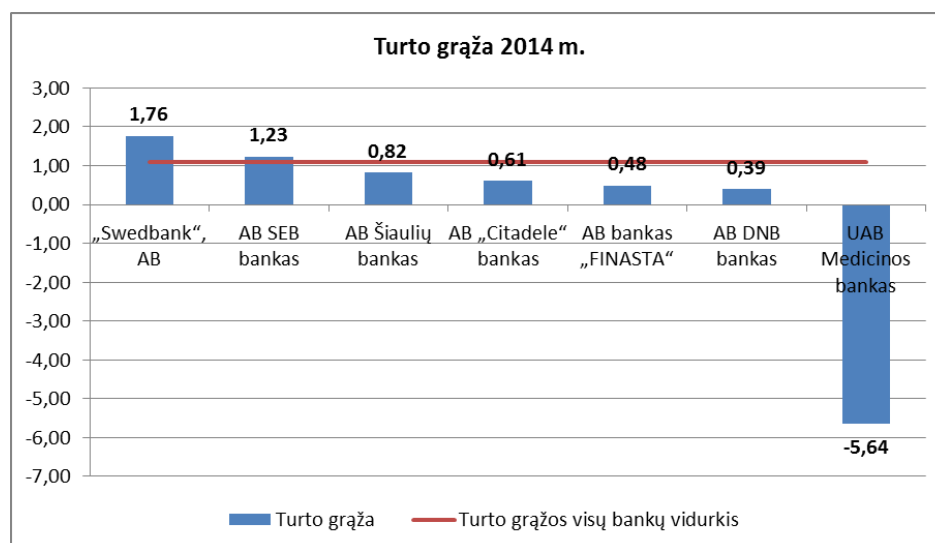
efektyviai ir pelningai. 2009-2010 m. turto grąžos rodiklio kritimą ir nuostolingumą lėmė pasaulinė ekonominė krizė (žr. 20 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

20 pav. **Bankų sektoriaus turto grąžos (ROA) tendencijos 2008-2014 m., proc.**

Nagrinėjant 2014 m. kiekvieno komercinio banko turto grąžos ROA rodiklį matome, kad pelningiausiai dirbo Swedbank (1,76) ir SEB (1,23). Nuostolingai 2014 m. veiklą vykdė Medicinos bankas, kurio turto grąžos rodiklis buvo -5,64. Rezultatai rodo, kad Medicinos banko turtas 2014 m. buvo naudojamas nuostolingai (žr. 21 pav.).

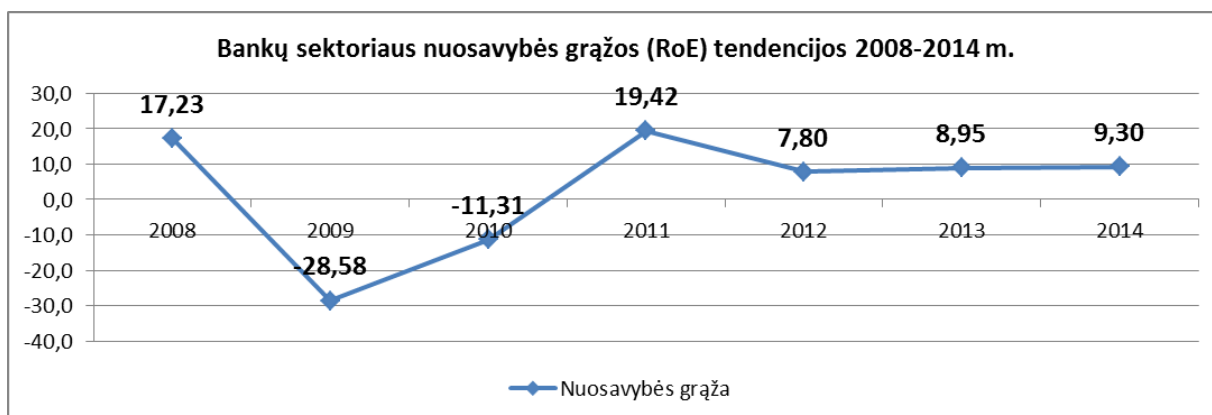


Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

21 pav. **Bankų turto grąža (ROA) 2014 m.**

**Nuosavo kapitalo pelningumas (ROE).** Nagrinėjant bankų sektoriaus nuosavo kapitalo pelningumo (ROE) rodiklio 2008 – 2014 m. tendencijas galima pastebėti, kad jos sutampa su turto pelningumo (RoA) rodiklio tendencija – 2009-2010 m. rodikliai buvo neigiami ir tai parodo, kad vienas nuosavo kapitalo piniginis vienetas neuždirbo jokio pelno, o patyrė nuostolį. Nuo 2011 m. nuosavo

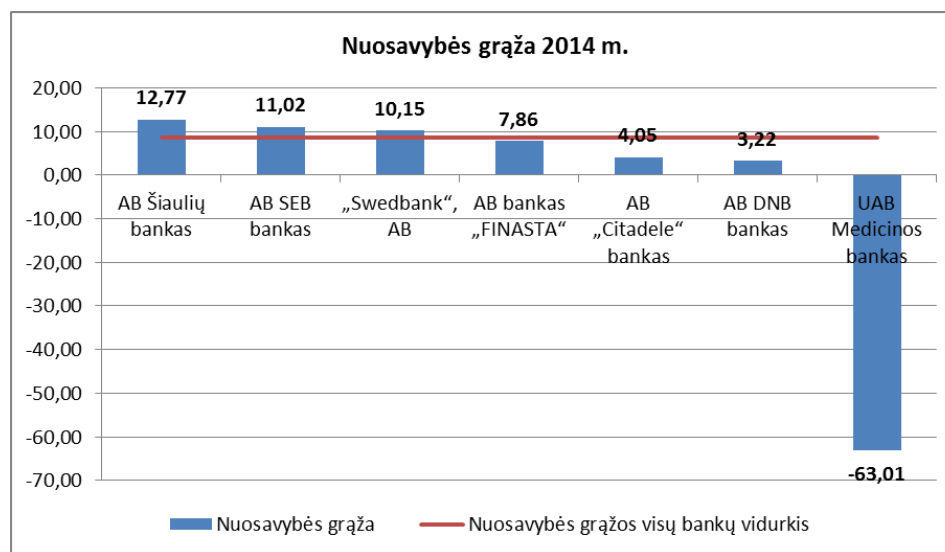
kapitalo grąžos rodikliai yra teigiami. Tai parodo, kad bankų sektorius įveikė ekonominę krizę ir veiklą vėl vykdė pelningai (žr. 22 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

192 pav. Bankų sektoriaus nuosavybės grąžos (RoE) tendencijos 2008-2014 m., proc.

Nagrinėjant 2014 m. kiekvieno komercinio banko nuosavybės grąžos ROE rodiklį matome, kad daugiausiai grynojo pelno vienam nuosavo kapitalo piniginiams vienetui uždirbo Šiaulių bankas (12,77) ir SEB bankas (11,02). Medicinos banko nuosavybės grąžos rodiklis 2014 m. buvo neigiamas ir tai parodo, kad šio banko veikla buvo nuostolinga (žr. 23 pav.).



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Lietuvos banko 2014 m. spalio 31 d. duomenimis

203 pav. Bankų nuosavybės grąža (RoA) 2014 m.

Apibendrinant 2014 m. bankų sektoriaus pelningumo (turto ir nuosavybės grąžos) rodiklius matoma, kad 6 bankai: SEB (turto grąža +1,23, nuosavybės grąža +11,02), Finasta (turto grąža +0,48, nuosavybės grąža +7,86), Citadele (turto grąža +0,61, nuosavybės grąža +4,05), DNB (turto grąža

+0,39, nuosavybės grąža +3,22), Šiaulių bankas (turto grąža +0,82, nuosavybės grąža +12,77) ir Swedbank (turto grąža +1,76, nuosavybės grąža +10,15), 2014 veiklą vykdė pelningai. Vienintelis Medicinos bankas patyrė nuostolį ir jo nuosavybės grąžos rodiklis 2014 m. buvo -63,01, o turto grąžos rodiklis – -5,64.

### 3.1.5. Komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo pagal finansinius santykinius rodiklius apibendrinimas

Išnagrinėjus Lietuvoje 2014 m. veiklą vykdžiusių Lietuvos banko veiklos licencijas turinčių bankų finansinius santykinius rodiklius išskiriami efektyviausiai dirbę bankai.

Suvestiniai rezultatai pagal kiekvieną rodiklį yra pateikiami žemiau esančioje lentelėje. Kuo mažesnė yra bendra balų suma, tuo banko reitingas pagal finansinius santykinius rodiklius yra geresnis – finansiniu požiūriu pagal 5 rodiklius veikla yra efektyvesnė. Suvestinė lentelė pagal bankus ir kiekvieną vertintą rodiklį yra pateikiama žemiau. Rezultatai rodo, kad 2014 m. visi į tyrimą įtraukti komerciniai bankai pagal kapitalo pakankamumo ir likvidumo rodiklius dirbo efektyviai ir atitiko Lietuvos banko nustatytus normatyvus. Maksimalios paskolos sumos vienam klientui normatyvo neįvykdė Citadele bankas (normatyvas yra <25 proc., o banko rodiklis yra 63 proc.). Rezultatai taip pat parodo, kad 2014 m. pelningai dirbo visi tirti bankai išskyrus Medicinos banką, kurio tiek turto grąžos (-5,6), tiek nuosavybės grąžos (-63,0) rodikliai yra neigiami – banko veikla buvo nuostolinga (žr. 6 lentelę).

6 lentelė. Bankų veiklos efektyvumo pagal finansinius santykinius rodiklius suvestinė

	Kapitalo pakankamumas (normatyvas >8 proc.)	Likvidumas (normatyvas >30 proc.)	Maksimali paskolos suma vienam klientui (normatyvas <25 proc.)	Turto grąža	Nuosavybės grąža
<b>Swedbank</b>	29,2	36,7	9	1,8	10,2
<b>Šiaulių bankas</b>	12,2	55,0	18	0,8	12,8
<b>SEB</b>	18,7	38,3	21	1,2	11,0
<b>Citadele</b>	27,8	49,5	<b>63</b>	0,6	4,1
<b>FINASTA</b>	15,3	88,8	23	0,5	7,9
<b>DNB</b>	16,3	39,8	13	0,4	3,2
<b>Medicinos bankas</b>	12,4	48,9	22	<b>-5,6</b>	<b>-63,0</b>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Išnagrinėjus tirtų komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal 5 skirtingus finansinius santykinius rodiklius, kiekvienam bankui pagal kiekvieną finansinį santykinį rodiklį yra priskiriamas reitingas nuo 1

iki 7, kur 1 reiškia geriausią vertinimą (veikla pagal rodiklį yra efektyviausia) ir 7 reiškia blogiausią vertinimą (veiklą pagal rodiklį yra mažiausiai efektyvi arba neefektyvi). Tuomet kiekvienam bankui apskaičiuojama bendra balų suma ir bankai sureitinguojami pagal finansinių santykinų rodiklių bendrą sumą, kur mažesnė suma reiškia aukštesnę reitingą ir parodo banko efektyvesnę veiklą pagal finansinius santykinus rodiklius. Rezultatai pateikiami žemiau esančioje lentelėje (žr. 7 lentelę).

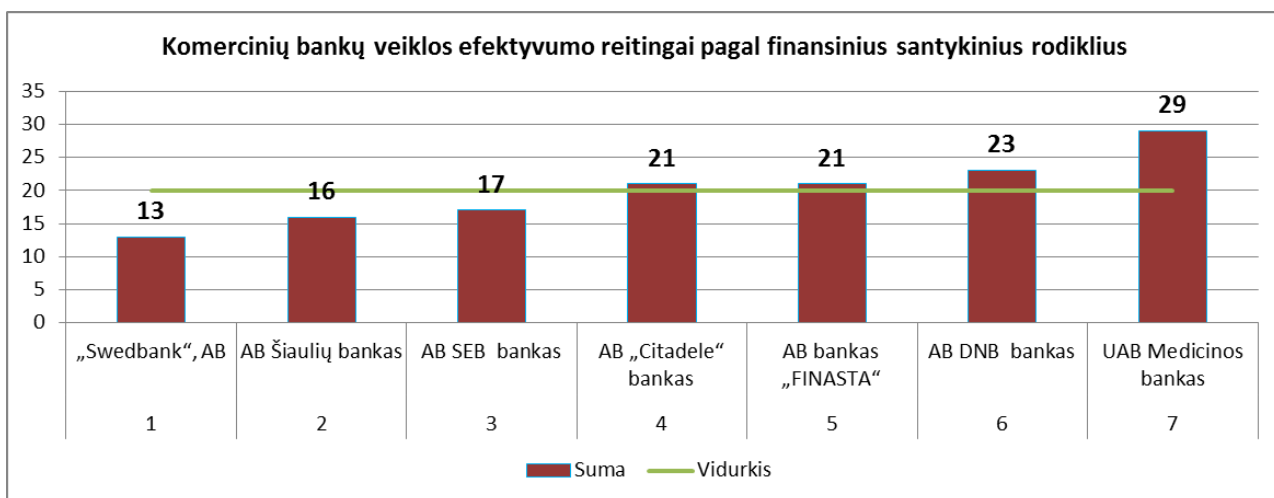
**7 lentelė. Bankų veiklos efektyvumo reitingavimas pagal finansinius santykinus rodiklius**

	Kapitalo pakankamumas	Likvidumas	Maksimali paskolos suma vienam klientui	Turto grąža	Nuosavybės grąža	Suma	Reitingas pagal finansinius rodiklius
<b>Swedbank</b>	1	7	1	1	3	13	<b>1</b>
<b>Šiaulių bankas</b>	7	2	3	3	1	16	<b>2</b>
<b>SEB</b>	3	6	4	2	2	17	<b>3</b>
<b>Citadele</b>	2	3	7	4	5	21	<b>4</b>
<b>FINASTA</b>	5	1	6	5	4	21	<b>5</b>
<b>DNB</b>	4	5	2	6	6	23	<b>6</b>
<b>Medicinos bankas</b>	6	4	5	7	7	29	<b>7</b>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Tyrimas atkleidė, kad nei vienas tirtas komercinis bankas 2014 m. nevykdė veiklos taip, kad pagal visus finansinius santykinus rodiklius jis būtų arba geriausias arba blogiausias. Pagal kapitalo pakankamumo rodiklį efektyviausiai veiklą vykdė Swedbank, pagal likvidumą – Finasta, pagal maksimalios paskolos sumos vienam klientui rodiklį – Swedbank, pagal turto grąžos rodiklį – Swedbank, pagal nuosavybės grąžos rodiklį – Šiaulių bankas. Nors pagal skirtingus finansinius santykinus rodiklius vertintų komercinių bankų veiklos efektyvumas skiriasi, tačiau apibendrinus rezultatą ir išvedus skirtingų finansinių rodiklių suminį vertinimą, efektyviausiai 2014 m. veiklą pagal finansinius rodiklius vykdė Swedbank (reitingas 1, suma 13) ir Šiaulių bankas (reitingas 2, suma 16), o mažiausiai efektyviai arba neefektyviai 2014 m. dirbo DNB bankas (reitingas 6, suma 23) ir Medicinos bankas (reitingas 7, suma 29) (žr. 8 lentelę ir 24 pav.).





**214 pav. Komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumo reitingavimas pagal finansinius santykinius rodiklius**

Apibendrinant gautą komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumo pagal finansinius santykinius rodiklius vertinimą daroma išvada, kad efektyviausiai veiklą vykdė Swedbank (reitingas 1, suma 13) ir Šiaulių bankas (reitingas 2, suma 16), o mažiausiai efektyviai arba neefektyviai 2014 m. dirbo DNB bankas (reitingas 6, suma 23) ir Medicinos bankas (reitingas 7, suma 29).

### **3.2. Komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas pagal aptarnavimo kokybę**

Ankstesniuose poskyriuose komercinių bankų veiklos efektyvumą 2014 m. vertinome pagal pasirinktus finansinius santykinius rodiklius. Finansinis rezultatas atspindi įmonės veiklos efektyvumą arba neefektyvumą, tačiau veiklą vertinant plačiau yra svarbu kalbėti ne vien apie finansinius rodiklius, tačiau ir apie nefinansinius. Šiame darbe nefinansiniam komercinių bankų veiklos efektyvumui nustatyti ir palyginti yra pasirinktas su klientų veiksmu susijusių rodiklių vertinimas – paslaugų kokybė.

Klientų paslaugų kokybei nustatyti yra remiamasi „Dive Lietuva“ (UAB „Slapto pirkėjo tyrimai“) kasmet atliekamais bankų sektoriaus klientų aptarnavimo kokybės ir darbuotojų pardavimo įgūdžių tyrimais. Šie tyrimai atliekami jau šešis metus iš eilės. Naujausias tyrimas atliktas 2014 m. lapkričio – gruodžio mėnesiais. Tyrimo metu slaptieji pirkėjai lankėsi penkiuose didžiuosiuose miestuose, 9 komerciniuose bankuose. Vykdydami tyrimą slaptieji pirkėjai turėjo įvertinti tokius veiksnius:

1. aplinką;
2. aptarnaujančio personalo išvaizdą;
3. kontakto užmezgimą ir pasisveikinimą;

4. kliento poreikių išsiaiškinimą;
5. paslaugų pristatymą;
6. papildomų paslaugų pardavimo įgūdžius;
7. bendravimo įgūdžius;
8. kontakto užbaigimą;
9. atsisveikinimą.

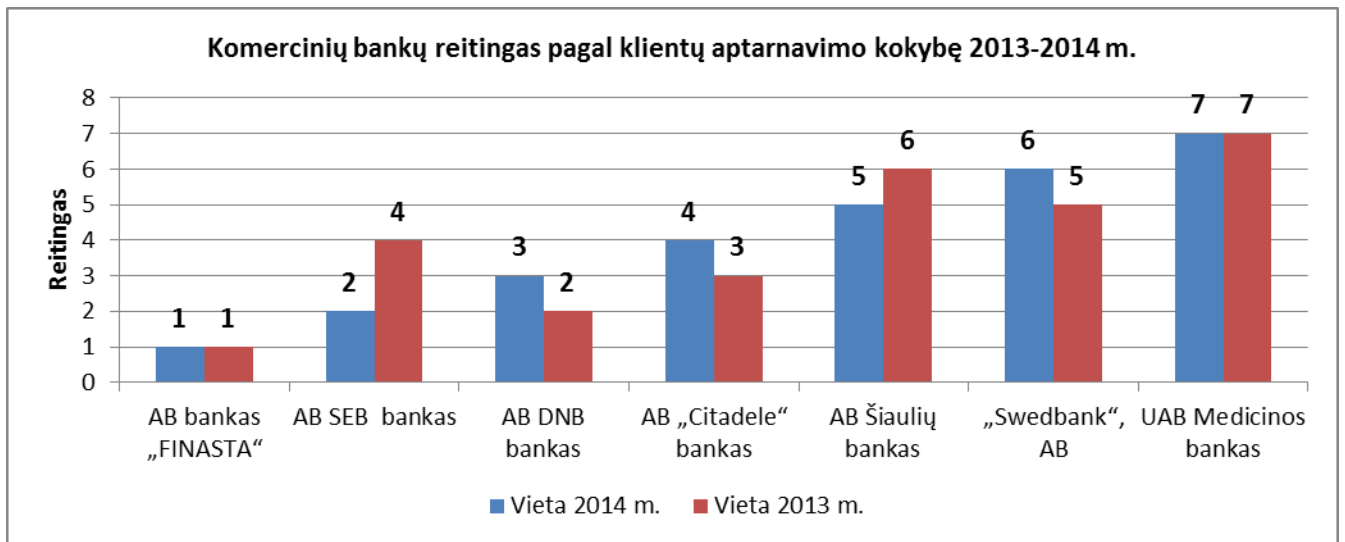
Pastebėtina, kad šiuose tyrimuose dalyvauja daugiau bankų negu jų yra vertiname šiame baigiamajame darbe, todėl iš „Dive Lietuva“ (UAB „Slapto pirkėjo tyrimai“) tyrimų eliminuosime bankus, kurie nėra šio baigiamojo darbo tyrimo objektais.

2014 m. „Dive Lietuva“ (UAB „Slapto pirkėjo tyrimai“) tyrimo duomenimis, lyginant tris Baltijos šalis, būtent Lietuvoje komercinių bankų aptarnavimo kokybė buvo aukščiausia (surinko 88 proc. iš 100 proc.). Latvijoje ir Estijoje veiklą vykdančios bankai liko antroje vietoje (surinko po 82 proc. iš 100 proc.).

2014 m. vertinant bankus slaptieji pirkėjai į bankus ėjo pasidomėti, kokios yra taupymo sąlygos. Jie domėjosi, kaip būtų teisingiausia kaupti ateičiai, kad dar būtų galima ir užsidirbti. Anot M. Šiautkulienės (2015), susumavus tyrimo rezultatus paaiškėjo, jog stipriausia Lietuvos komercinių bankų aptarnavimo dalys yra aplinka (100 proc.), darbuotojų išvaizda (98 proc.), kontakto pradžia (98 proc.) bei bendravimo gebėjimai (94 proc.). Silpniausios dalys buvo kliento poreikio išsiaiškinimas (73 proc.), kontakto pabaiga (84 proc.) ir pasiūlymo pateikimas (89 proc.). Pastebėtina, kad per mažas įsiklausymas į kliento poreikius kaip viena didžiausių Lietuvoje veikiančių komercinių bankų aptarnavimo spraga buvo įvardytas ir atlikus 2013 m. tyrimą.

Susumavus 2014 m. Lietuvos bankų sektoriaus aptarnavimo kokybės tyrimo rezultatus, geriausiai klientus aptarnaujančio komercinio banko, turinčio Lietuvos banko veiklos licenciją, laurai atiteko Finasta bankui. Šis bankas pagal aptarnavimo ir paslaugų kokybę buvo pirmasis ir 2013 m. Prasčiausiai klientus tiek 2014 m., tiek 2013 m., aptarnavo Medicinos bankas.

Antroje vietoje pagal aptarnavimo kokybę 2014 m. – SEB, trečioje - DNB. Palyginti su 2013 m., labiausiai klientų aptarnavimo kokybę pagerino SEB ir reitinge peršoko per dvi pakopas aukštyn iš ketvirtosios vietos į antrąją vietą. Anot M. Šiautkulienės (2015) SEB aptarnavimo kokybės gerėjimą lėmė tai, kad šis bankas 2014 m. daugiau dėmesio skyrė išsiaiškinti klientų poreikiams ir pateikti klientui tinkamiausią pasiūlymą bei sprendimą (žr. 25 pav.).



225 pav. Komercinių bankų 2013-2014 m. reitingai pagal klientų aptarnavimo kokybę

*Apibendrinant nefinansinį komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal klientų aptarnavimo kokybę galima teigti, kad lyginant 2013 m. rezultatą su 2014 m. rezultatu, bendra klientų aptarnavimo kokybė komerciniuose bankuose pagerėjo. Lyginant su 2013 m., 2014 m. klientų aptarnavimo srityje didžiausią pažangą padarė SEB bankas – iš 4 vietos pakilo į 2 vietą. Pagal klientų aptarnavimą 2014 m. lyderiauja Finasta ir SEB bankai. Prasčiausiai klientus aptarnavo Swedbank ir Medicinos bankas.*

### 3.3. Bendras komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo rezultatas

Atlikus Lietuvoje veikiančių komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumo vertinimą pagal finansinius rodiklius buvo nagrinėjami ir palyginami kapitalo pakankamumo, likvidumo, turto kokybės ir pelningumo (turto grąžos ir kapitalo grąžos) santykiniai rodikliai. Vertinant komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal nefinansinius rodiklius buvo pasirinktas su klientų veiksmu susijusių rodiklių vertinimas – paslaugų kokybės metodas.

Komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumo pagal finansinius santykinius rodiklius vertinimas parodė, kad 2014 m. efektyviausiai veiklą vykdė Swedbank (reitingas 1, suma 13) ir Šiaulių bankas (reitingas 2, suma 16), o mažiausiai efektyviai arba neefektyviai 2014 m. dirbo DNB bankas (reitingas 6, suma 23) ir Medicinos bankas (reitingas 7, suma 29). Nefinansinis komercinių bankų veiklos efektyvumo pagal klientų aptarnavimo kokybę tyrimas atskleidė, kad 2014 m. pagal klientų aptarnavimą 2014 m. lyderiauja Finasta ir SEB bankai. Prasčiausiai klientus aptarnavo Swedbank ir Medicinos bankas (žr. 8 lentelę).

**8 lentelė. Bendras komercinių bankų veiklos efektyvumo reitingavimas pagal finansinius santykinčius ir nefinansinius rodiklius**

<b>Bankas</b>	<b>Finansinio veiklos efektyvumo vertinimo reitingas 2014 m.</b>	<b>Nefinansinio veiklos efektyvumo vertinimo reitingas 2014 m.</b>	<b>Reitingų suma</b>	<b>Bendras veiklos efektyvumo reitingas 2014 m.</b>
<b>SEB</b>	3	2	5	<b>1</b>
<b>FINASTA</b>	5	1	6	<b>2</b>
<b>Swedbank</b>	1	6	7	<b>3-4</b>
<b>Šiaulių bankas</b>	2	5	7	<b>3-4</b>
<b>Citadele</b>	4	4	8	<b>5</b>
<b>DNB</b>	6	3	9	<b>6</b>
<b>Medicinos bankas</b>	7	7	14	<b>7</b>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

*Apibendrinant galima teigti, kad bendras visų komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas tiek pagal finansinius, tiek pagal nefinansinius rodiklius parodo, jog veiklą efektyviausiai vykdo SEB (1 vieta bendrame reitinge), Finasta (2 vieta bendrame reitinge). 3 ir 4 vietas pagal veiklos efektyvumą dalinasi Swedbank ir Citadele bankai. Mažiausiai efektyvi veikla 2014 m. buvo DNB (6 vieta bendrame reitinge) ir Medicinos banko (7 vieta bendrame reitinge).*

### **3.4. Hipotezių tikrinimo rezultatai**

Šiame baigiamajame darbe be komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo dar vienas iš užduočių buvo patikrinti hipotezes:

1. H1 – didesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal finansinius santykinčius rodiklius yra efektyvesnė ir bankų reitingai yra aukštesni.
2. H2 – mažesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veiklą pagal nefinansinius rodiklius yra efektyvesnė – mažesni bankai, norėdami didinti užimamos rinkos dalį, klientų aptarnavimo kokybei skiria daugiau dėmesio negu didieji bankai.

Šioms hipotezėms patikrinti naudojamas koreliacinės analizės metodas, kuris yra aprašytas darbo metodinėje dalyje.

**Hipotezės H1 (didesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal finansinius santykinčius rodiklius yra efektyvesnė ir bankų reitingai yra aukštesni) tikrinimas:**

Apskaičiavus koreliacijos koeficientą tarp vertintų komercinių bankų reitingų pagal finansinių santykinų rodiklių sumos ir jų užimamos rinkos dalies pagal valdomą turtą nustatyta, kad koreliacija yra statistiškai reikšminga. Šis rezultatas patvirtina, kad yra ryšys tarp rinkos dydžio, kurį valdo bankas ir jo veiklos efektyvumo pagal finansinius santykinus rodiklius. Neigiama koreliacijos koeficiento reikšmė parodo, kad priklausomybė tarp reitingo pagal finansinius santykinus rodiklius ir užimamos rinkos dalies yra atvirkščiai proporcinga. Tai reiškia, kad kuo didesnę rinkos dalį užima bankas, tuo aukštesnis yra jo reitingas pagal finansinius santykinus rodiklius. Taigi pirmoji hipotezė H1 yra patvirtinta ir priimta - **didėsne rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal finansinius santykinus rodiklius yra efektyvesnė ir bankų reitingai yra aukštesni (žr. 9 lentelę).**

**9 lentelė. Koreliacija tarp komercinių bankų valdomos rinkos dalies ir veiklos efektyvumo pagal finansinių santykinų rodiklių sumą**

	<b>Koreliacijos koeficientas q</b>	<b>Tikimybė, kai p&lt;0,05</b>	<b>Stebinių skaičius N</b>	<b>Rezultatas</b>
Koreliacijos koeficientas tarp finansinių santykinų rodiklių reitingų pagal finansinius santykinus rodiklius sumos ir užimamos rinkos dalies	-0,56	0,048	7	Kadangi tikimybė mažesnė už 0,05, todėl koreliacija yra statistiškai reikšminga – hipotezė H1 priimama

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

**Hipotezės H2 (mažesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal nefinansinius rodiklius yra efektyvesnė – mažesni bankai, norėdami didinti užimamos rinkos dalį, klientų aptarnavimo kokybei skiria daugiau dėmesio negu didieji bankai) tikrinimas.**

Apskaičiavus koreliacijos koeficientą tarp vertintų komercinių bankų reitingo pagal nefinansinių santykinų rodiklių reikšmę ir bankų užimamos rinkos dalies pagal valdomą turtą nustatyta, kad koreliacija yra statistiškai nereikšminga. Šis rezultatas patvirtina, kad nėra ryšio tarp rinkos dydžio, kurį valdo bankas ir jo veiklos efektyvumo pagal nefinansinius rodiklius. Taigi antroji hipotezė H1 yra atmetama - **mažesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal nefinansinius rodiklius nėra efektyvesnė – nepriklausomai nuo banko dydžio visi bankai vienodai stengiasi išlaikyti aukštą klientų aptarnavimo kokybę ir užtikrinti, kad klientų lūkesčiai būtų pateisinti (žr. 10 lentelę).**

**10 lentelė. Koreliacija tarp komercinių bankų valdomos rinkos dalies ir veiklos efektyvumo pagal nefinansinių santykinų rodiklių reitingo reikšmę**

	<b>Koreliacijos koeficientas q</b>	<b>Tikimybė, kai p&lt;0,05</b>	<b>Stebinių skaičius N</b>	<b>Rezultatas</b>
Koreliacijos koeficientas tarp nefinansinių santykinų rodiklių reitingo ir užimamos rinkos dalies	-0,12	0,788	7	Kadangi tikimybė didesnė už 0,05, todėl koreliacija yra statistiškai nereikšminga – hipotezė H2 atmetama

**Šaltinis:** sudaryta darbo autorės

*Apibendrinant galime teigti, kad didesnę rinkos dalį valdantys bankai pagal finansinius rodiklius veiklą vykdo efektyviau, tačiau klientų požiūriu paslaugų kokybę vienodai gerai stengiasi užtikrinti bet kuris bankas nepriklausomai nuo to, kokią rinkos dalį pagal valdomą turtą jis užima. Banko paslaugų kokybė priklauso tik nuo individualaus banko veiklos politikos, o ne nuo jo dydžio – didieji bankai stengiasi išlaikyti aukštą klientų aptarnavimo lygį, nes jiems yra svarbu išlaikyti esamus klientus, o mažieji bankų sektoriaus žaidėjai per aukšto lygio paslaugų kokybę stengiasi pritraukti kuo daugiau naujų klientų ir taip didinti savo valdomos rinkos dalį.*

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Išnagrinėjus komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus ir atlikus Lietuvoje veiklą vykdančių komercinių bankų veiklos efektyvumo tyrimą daromos tokios išvados:

1. Nors pagrindiniu bankų veiklos vertinimo metodu dažniausiai įvardijamas finansinių rodiklių (turto pelningumo (ROA), nuosavo kapitalo pelningumo (ROE), likvidumo, kapitalo pakankamumo, turto kokybės) vertinimas, tačiau vien finansiniai rodikliai neparodo bendro banko veiklos vaizdo, todėl į banko veiklos efektyvumo vertinimą būtina įtraukti ir nefinansinius banko rodiklius (banko teikiamų paslaugų kokybės, klientų lojalumo, pasitikėjimo banku, pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis rodiklius ir pan.). Vertinant banko veiklos efektyvumą, darbo autorė sudarė kompleksinį banko veiklos efektyvumo vertinimo modelį, apimančią tiek finansinius, tiek nefinansinius banko veiklos rodiklius. Toks modelis leidžia įvertinti banko veiklą įvairiapusiškai.
2. Šiame darbe pasirinktų komercinių bankų veiklos efektyvumas vertinamas taikant finansinę bankų veiklos finansinių santykinių rodyklių analizę ir nefinansinį su klientų veiksmu susijusių rodiklių vertinimo metodą. Apjungus bankų veiklos efektyvumo įvertinimą pagal finansinius rodiklius ir pagal nefinansinius rodiklius, nustatytas kompleksinis bankų veiklos efektyvumas ir sudarytas efektyviausiai 2014 m. veiklą vykdančių bankų reitingas.
3. Lietuvoje veikiančios komerciniai bankai turtą valdo efektyviai, tačiau, didžiąją dalį bankų valdomo turto sudaro paskolos klientams. Kuo didesnė yra paskolų dalis turto struktūroje, tuo yra didesnė rizika, esant nepalankioms ekonominėms situacijoms, turto kokybei prastėti. Didėjanti neveiksnių paskolų dalis bankų sistemos paskolų portfelyje daro neigiamą poveikį bendram bankų sektoriaus stabilumui, nes kuo didesnė yra tokių paskolų dalis, tuo daugiau finansinių sunkumų patiria tiek individualus bankas, tiek bendra bankų sistema.
4. Išanalizavus komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumą pagal finansinius santykinus rodiklius įvertinta, kad efektyviausiai veiklą vykdė Swedbank (reitingas 1, suma 13) ir Šiaulių bankas (reitingas 2, suma 16), o mažiausiai efektyviai arba neefektyviai 2014 m. dirbo DNB bankas (reitingas 6, suma 23) ir Medicinos bankas (reitingas 7, suma 29).
5. Išanalizavus nefinansinį komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal klientų aptarnavimo kokybę įvertinta, kad lyginant 2013 m. rezultata su 2014 m. rezultatu, bendra klientų aptarnavimo kokybė komerciniuose bankuose pagerėjo. Lyginant su 2013 m., 2014 m. klientų aptarnavimo srityje didžiausią pažangą padarė SEB bankas – iš 4 vietos pakilo į 2 vietą. Pagal

klientų aptarnavimą 2014 m. lyderiauja Finasta ir SEB bankai. Prasčiausiai klientus aptarnavo Swedbank ir Medicinos bankas.

6. Įvertinus bendrą komercinių bankų veiklos efektyvumą nustatyta, kad bendras visų komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas parodo, jog veiklą efektyviausiai vykdo SEB (1 vieta bendrame reitinge), Finasta (2 vieta bendrame reitinge). 3 ir 4 vietas pagal veiklos efektyvumą dalinasi Swedbank ir Citadele bankai. Mažiausiai efektyvi veikla 2014 m. buvo DNB (6 vieta bendrame reitinge) ir Medicinos banko (7 vieta bendrame reitinge).
7. Darbe iškelto hipotėzės patikrinti pritaikius matematinę-statistinę koreliacinės analizės metodą įvertinta, kad didesnę rinkos dalį valdantys bankai pagal finansinius rodiklius veiklą vykdo efektyviau, tačiau klientų požiūriu paslaugų kokybę vienodai gerai stengiasi užtikrinti bet kuris bankas nepriklausomai nuo to, kokią rinkos dalį pagal valdomą turtą jis užima. Banko paslaugų kokybė priklauso tik nuo individualaus banko veiklos politikos, o ne nuo jo dydžio – didieji bankai stengiasi išlaikyti aukštą klientų aptarnavimo lygį, nes jiems yra svarbu išlaikyti esamus klientus, o mažieji bankų sektoriaus žaidėjai per aukšto lygio paslaugų kokybę stengiasi pritraukti kuo daugiau naujų klientų ir taip didinti savo valdomos rinkos dalį.

Pasiūlymai:

Šiame darbe komercinių bankų veiklos efektyvumas vertintas taikant finansinę bankų veiklos finansinių santykinių rodyklių analizę ir nefinansinę su klientų veiksmu susijusių rodiklių vertinimo metodą, tačiau pagal darbo autorės sudarytą kompleksinį banko veiklos efektyvumo vertinimo modelį (žr. 10 pav.), bankų veiklai visapusiškai įvertinti taip pat yra taikytini dar 3 finansiniai metodai (1. banko rinkos rodiklių analizė; 2. banko paslaugų įkainių analizė; 3. banko balanso vertinimas) ir 4 nefinansiniai metodai (1. įvaizdžio vertinimas; 2. vidinių procesų vertinimas; 3. veiklos skaidrumo vertinimas; 4. mokymosi, tobulėjimo, inovacijų vertinimas). Tam, kad bankų veiklos efektyvumas būtų palygintas pagal skirtingus požymius, rekomenduojama tęsti tyrimą ir veiklos efektyvumo vertinimą atlikti pagal visus į darbo autorės kompleksinio banko veiklos efektyvumo vertinimo modelį įtrauktus metodus.



## LITERATŪRA

1. **Abuzayed B. et al.** Market value, book value and earnings: is bank efficiency a missing link? // Managerial Finance, 2009, vol. 35, no. 2, p. 156-179. <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/03074350910923491> [žiūrėta 2014 11 05]
2. **Al Mansour A.H.** Application of TQM to Financial Services, 2007. <http://faculty.kfupm.edu.sa/CEM/bushait/cem515/term-papers/TQM-Finance.pdf> [žiūrėta 2014 11 20]
3. **Appat B.** Total Quality Management in Banking: Some Newer Approaches, 2011. <http://bankingtqm.blogspot.com/2011/12/total-qualitymanagement-in-banking-some.html> [žiūrėta 2014 11 20]
4. **Bikas E.** Finansų rinkos ir depozitinės institucijos: vadovėlis. - Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2013. - 271 p. - ISBN 978-609-459-165-5
5. **Boguslauskas V.** Ekonometrika. - Kaunas: Technologija, 2008. - 386 p. - ISBN 978-9955-25-234-4
6. **Boguslauskas V., Jagelavičius G.** Įmonės veiklos finansinis vertinimas. - Kaunas: Technologija, 2001. - 159 p. - ISBN 9955-09-074-X
7. **Calhoun B.D.** Using the Balanced Scorecard to Determine Corporate Information Needs, 2004. <http://www.designbydi.com/documents/BalScrCrd.pdf> [žiūrėta 2014 11 05]
8. **Čekanavičius V., Murauskas G.** Statistika ir jos taikymas I. - Vilnius. TEV, 2001. - 240 p. - ISBN 9986-546-93-1
9. **Čekanavičius V., Murauskas G.** Statistika ir jos taikymas II. - Vilnius. TEV, 2004. - 242 p. - ISBN 9955-491-16-7
10. **Daft R. L.** Organization theory and design. 10th ed. - Mason: South – Western Cengage Learning, 2010. - 672 p.
11. **Deltuvaitė V.** Koncentracijos įtakos bankų sistemos finansiniam stabilumui tyrimas // Ekonomika ir vadyba, 2009, Nr. 14. P. 156-165. - ISSN 1822-6515
12. **Drūteikienė A., Marčinskas A.** Lietuvos bankų įvaizdis ir jo kūrimas // Pinigų studijos, 2000, Nr. 4, p. 38-48.
13. **Frost S. M.** The bank analyst's handbook: money, risk and conjuring tricks. - England, Chichester: Wiley, 2004. - 552 p. - ISBN 0-470-09118-5
14. **Garbanovas G.** Banko vertės ir rizikų portfelio sąveika ir valdymas: daktaro disertacija. - Vilnius: Technika, 2000. - 128 p. - ISBN 978-9955-28-690-5

15. **Ginevičius R., Podviezko A.** A Framework of Evaluation of Commercial Banks // Intelektinė ekonomika, 2011, Nr. 1(9), p. 37-53. - ISSN ISSN 1822-8011
16. **Ginevičius R., Podviezko A.** Sprendimų paramos metodų taikymo ypatumai vertinant finansinį komercinių bankų stabilumą // Verslas: teorija ir praktika, 2012, Nr. 13(4), p. 314-323. - ISSN 1648-0627
17. **Gražulis V. ir kt.** Darbuotojas organizacijos koordinacinių sistemoje: žmogiškojo potencialo vystymo perspektyvos: mokslo studija. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012. - 406 p. - ISBN 978-9955-19-452-1
18. **Gudelyte L., Valužis M.** Banko veiklos auditas: bankų valdymo ir jų priežiūros pagrindai: žinynas. - Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė, 2013. - 350 p. - ISBN 978-9986-31-393-9
19. **Hughes J. P., Mester L. J.** Efficiency in banking: theory, practice, and evidence: working papers // Department of Economics, Rutgers, the State University of New Jersey, 2008, No. 01. 30 p. <http://hdl.handle.net/10419/31302> [žiūrėta 2014 11 10]
20. **Ivaškevičius D., Sakalas A.** Bankų vadyba: vadovėlis. - Kaunas: Technologija, 1997. - 239 p. - ISBN 9986-13-548-6
21. **Jakutis A. ir kt.** Ekonomikos teorijos pagrindai. - Kaunas: Smaltija, 1999. - 390 p. ISBN 9986-708-39-7
22. **Jasevičienė F.** Finansų įstaigų veikla ir etika: mokslo studija. - Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2012. - 239 p. - ISBN 978-609-459-097-9
23. **Jasevičienė F.** Komercinė bankininkystė: analizė ir vertinimai : monografija. - Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2013. - 390 p. - ISBN 978-609-459-223-2
24. **Jasienė M., Starosleskaja J.** Lietuvos bankų konkurencingumas ir banko pasirinkimas // Pinigų studijos, Lietuvos bankas, 2010 (2), p. 29-41.
25. **Juozaitienė L.** Įmonės finansai: analizė ir valdymas. - Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2007. - 415 p. - ISBN 978-9986-38-792-3
26. **Kancerevyčius G.** Finansai ir investicijos. - Kaunas: Smaltijos leidykla, 2004. - 879 p. ISBN 9955-551-40-2
27. **Kaplan R.S., Norton D.P.** The Balanced scorecard: translating strategy into action. - Massachusetts: Harvard business school press Boston, 1996. - 322 p.
28. **Kropas S. ir kt.** Banko finansų valdymas. - Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų inst., 1998. - 175 p. - ISBN 9986-878-09-8
29. **Kropas S. ir kt.** Banko finansų valdymas: krizės pamokos ir reguliavimo priemonių poveikis. - Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2013. - 350 p. - ISBN 978-609-459-274-4

30. **Kumbirai M., Webb R.** A financial Ratio Analysis of Commercial Bank Performance in South Africa // African Review of Economics and Finance, vol. 2, no. 1, 2010, p. 30-53.
31. **Kuodis R., Garbaravičius T.** Lietuvos finansų sektoriaus struktūra ir funkcionavimas // Pinigų studijos, 2002, Nr. 1, p. 18-47.
32. **Lietuvos bankas.** Finansinio stabilumo apžvalga, 2012. – ISSN 1822-5071 (ONLINE). [http://www.lb.lt/finansinio\\_stabilumo\\_apzvalga\\_2012\\_m](http://www.lb.lt/finansinio_stabilumo_apzvalga_2012_m) [žiūrėta 2015 02 21]
33. **Lietuvos bankas.** Finansinio stabilumo apžvalga, 2013. [http://www.lb.lt/finansinio\\_stabilumo\\_apzvalga\\_2013\\_m](http://www.lb.lt/finansinio_stabilumo_apzvalga_2013_m) [žiūrėta 2015 02 25]
34. **Lietuvos bankas.** Finansinio stabilumo apžvalga, 2014. - ISSN 1822-5071 (ONLINE). [http://www.lb.lt/finansinio\\_stabilumo\\_apzvalga\\_2014\\_m](http://www.lb.lt/finansinio_stabilumo_apzvalga_2014_m) [žiūrėta 2015 02 25]
35. **Lietuvos bankas.** Finansinio stabilumo rodikliai, 2015. [http://www.lb.lt/finansinio\\_stabilumo\\_rodikliai\\_ir\\_kita\\_statistika](http://www.lb.lt/finansinio_stabilumo_rodikliai_ir_kita_statistika) [žiūrėta 2015 02 25]
36. **Lietuvos bankas.** Finansų rinkos dalyvių veikla. Bankų veiklos apžvalga 2014 m. I ketvirtis, 2014. - ISSN 2335-8319 (ONLINE). [http://www.lb.lt/banku\\_apzvalga\\_2014\\_m\\_i\\_ketv](http://www.lb.lt/banku_apzvalga_2014_m_i_ketv) [žiūrėta 2015 02 20]
37. **Lietuvos bankas.** Finansų rinkos dalyvių veikla. Bankų veiklos apžvalga 2014 m. I ketvirtis, 2014. - ISSN 2335-8319 (ONLINE). [http://www.lb.lt/banku\\_apzvalga\\_2014\\_m\\_ii\\_ketv](http://www.lb.lt/banku_apzvalga_2014_m_ii_ketv) [žiūrėta 2015 02 20]
38. **Lietuvos bankas.** Finansų rinkos dalyvių veikla. Bankų veiklos apžvalga 2014 m. II ketvirtis, 2014. - ISSN 2335-8319 (ONLINE). [http://www.lb.lt/banku\\_apzvalga\\_2014\\_m\\_iii\\_ketv](http://www.lb.lt/banku_apzvalga_2014_m_iii_ketv) [žiūrėta 2015 02 20]
39. **Lietuvos bankas.** Mokėjimų rinkos apžvalga 2014. [http://www.lb.lt/mokejimu\\_rinkos\\_apzvalga\\_2014](http://www.lb.lt/mokejimu_rinkos_apzvalga_2014) [žiūrėta 2015 02 20]
40. **Lietuvos bankas.** Pagrindiniai bankų veiklos rodikliai, 2015. [https://www.lb.lt/pagrindiniai\\_banku\\_veiklos\\_rodikliai\\_1](https://www.lb.lt/pagrindiniai_banku_veiklos_rodikliai_1) [žiūrėta 2015 02 25]
41. **Lietuvos banko valdybos nutarimas dėl maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui ir didelių paskolų normatyvų,** 2002 m. liepos 4 d. Nr. 91. - Vilnius. [http://ec.europa.eu/internal\\_market/finances/docs/actionplan/transposition/lithuania/d8.8-lt.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/actionplan/transposition/lithuania/d8.8-lt.pdf) [žiūrėta 2015 02 20]
42. **Lietuvos bankų asociacija.** Bendra bankų sektoriaus informacija. Statistika, 2014. [http://www.lba.lt/go.php/eng/Bendra\\_banku\\_sektoriaus\\_informacija/120](http://www.lba.lt/go.php/eng/Bendra_banku_sektoriaus_informacija/120) [žiūrėta 2015 02 21]
43. **Lietuvos Respublikos Bankų įstatymas,** Žin., 2004, Nr. [54-1832](#).

44. **Likvidumo normatyvo skaičiavimo taisyklės.** Patvirtinta Lietuvos banko valdybos 2014 m. sausio 29 d. nutarimu Nr. 1. (ONLINE). [http://www.lb.lt/valdyb\\_nutar\\_1](http://www.lb.lt/valdyb_nutar_1) [žiūrėta 2015 02 15]
45. **Lileikienė A., Martinkienė J.** Bankininkystė. - Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2005. - 112 p. - ISBN 9955-18-095-1
46. **MacDonald S. S., Koch, T. W.** Management of banking. 6th ed. - USA, Mason (Ohio): Thomson South-Western, 2006. - 562 p. - ISBN 0-324-40588-X
47. **Mackevičius J.** Finansinių santykinių rodiklių skaičiavimas ir grupavimas // Ekonomika, 2006, Nr. 75, p. 20-33. - ISSN 1392–1258
48. **Mackevičius J.** Įmonių veiklos analizė: informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas: monografija. - Vilnius: TEV, 2005. - 476 p. - ISBN 9955-680-13-X
49. **Mackevičius J., Daujotaitė D.** Veiklos audito elementai: analizė ir auditas // Socialiniai mokslai ir studijos, 2011, 3 (2), p. 459-472. - ISSN 2029–2236 (print), - ISSN 2029–2244 (online)
50. **Migonytė S.** Bankų Achilo kulnas negyja, 2015. <http://vz.lt/?PublicationId=6f9d3052-a199-4346-8cfd-d0187a9441fb&pageno=0> [žiūrėta 2015 02 20]
51. **Neely A. et al.** Performance Measurement System Design. A Literature Review and Research Agenda // International Journal of Operations & Production Management. 1995, 15(4), p. 80–116. <ftp://213.176.96.142/emeraldaeb4f750-6435-20141022094805.pdf> [žiūrėta 2014 10 20]
52. **Poškus U.** Efektyvumas = tikslas + kūrybiškumas + darbo organizavimas. Kaip padidinti įmonės veiklos efektyvumą // Verslo burės. Leidinys “Hansabanko” verslo klientams. 2007, Nr. 2. [https://www.swedbank.lt/lt/previews/get/30/1219666816\\_vbures2007-2.pdf](https://www.swedbank.lt/lt/previews/get/30/1219666816_vbures2007-2.pdf) [žiūrėta 2014 12 03]
53. **Puškorius S.** Veiklos auditas. - Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2004. – 351 p. – ISBN 9955-563-66-4
54. **Ramonas K.** Komerciniai bankai ir jų priežiūros raida Lietuvoje // Pinigų studijos, 2002, Nr. 3, p. 5-26
55. **Rutkauskas A. V., Damašienė V.** Finansų valdymas. - Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2002. - 247 p. - ISBN 9986-38-327-7
56. **Strumickas M., Valančienė L.** Bankų vidinio vertinimo efektyvumo didinimas // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 2007, Nr. 36, p. 157-168
57. **Sudnickas T.** Subalansuotų rodiklių sistemos taikymo aspektai Lietuvos viešajame sektoriuje // Viešoji politika ir administravimas, 2005, Nr. 12, p. 38-45
58. **Šiautkuliene M.** Dive Lietuva (UAB „Slaptojo pirkėjo tyrimai“). 2013 m. bankų sektoriaus tyrimas, 2013. <http://www.dive-group.com/lt/dive-top3-2013-m-banku-sektoriaus-tyrimas/> [žiūrėta 2015 02 26]

59. **Šiautkuliėnė M.** Dive Lietuva (UAB „Slaptojo pirkėjo tyrimai“). 2014 m. bankų sektoriaus tyrimas, 2014. <http://www.dive-group.com/lt/2014-m-banku-sektoriaus-tyrimas/> [žiūrėta 2015 02 26]
60. **Talebnia G.** The major perspectives weighted model for balanced scorecard system in the case of auto industries // Indian Journal of Science and Technology, 2012, vol. 5, no. 10, p. 3412 - 3420. <http://www.indjst.org/index.php/indjst/article/view/30920/26773> [žiūrėta 2014 12 20]
61. **Talib F. et al.** Impact of Total Quality Management and Service Quality in the Banking Sector . // Telecommunications System and Management, 2012, vo 1, 5 p. <http://www.omicsgroup.org/journals/2167-0919/2167-0919-1-102.pdf> [žiūrėta 2015 01 10]
62. **Titarenko J.** Lietuvos bankų veiklos skaidrumo tyrimas // Ekonomika, 2002, Nr. 58, p. 143-153. - ISSN 1392-1258
63. **Vertybinių popierių birža NASDAQ OMX Vilnius.** Įmonių finansinė analizė: rodiklių skaičiavimo metodika, 2010, p. 96, - ISSN 978-609-95195-0-0 (ONLINE). [http://www.nasdaqomxbaltic.com/files/vilnius/leidiniai/Rodikliu\\_skaiciavimo\\_metodika-final.pdf](http://www.nasdaqomxbaltic.com/files/vilnius/leidiniai/Rodikliu_skaiciavimo_metodika-final.pdf) [žiūrėta 2015 02 15]
64. **Vitkienė E.** Paslaugų marketingas. - Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2008. – 133 p. – ISBN 978-9955-18-280-1
65. **Zujus S., Pilinkus D.** Subalansuotų rodiklių sistemos privalumai ir trūkumai: Lietuvos įmonių patirtis // Jaunasis mokslininkas 2013: studentų mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys. Akademija: Aleksandro Stulginskio universitetas, 2013, p. 42 – 48. – ISSN 1822 – 9913

**Šatkevič B.** Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas / Finansų rinkų magistro baigiamasis darbas. Vadovė Prof. dr. L. Gasparėnienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, Bankininkystės ir investicijų katedra, 2015. – 83 p.

### ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe įvertintas pasirinktų Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumas pagal darbe suformuotą kompleksinį bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį, pateikti pasiūlymai šio modelio tobulinimui. Pirmoje darbo dalyje pateikta komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo teorinė analizė: pateikta veiklos efektyvumo samprata, efektyvumo vertinimo svarba ir problemos, išanalizuota komercinių bankų veiklos aplinka, jos dalyviai ir jų tikslai. Pateikta bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodų klasifikacija, išskiriant finansinius ir nefinansinius bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodus. Įvertintos subalansuotųjų rodiklių sistemos taikymo banko veiklos efektyvumo vertinimui galimybės bei suformuotas kompleksinis bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelis, apimantis daugelį banko veiklos sričių: finansinę, vidinius procesus, klientų poreikių tenkinimo, mokymosi, tobulėjimo, inovacijų, veiklos skaidrumo, įvaizdžio ir kt. Antroje darbo dalyje pateikiama komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodologija. Trečioje darbo dalyje atliekamas Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas, apimantis finansinę bankų veiklos analizę ir nefinansinį veiklos vertinimą (klientų aspektą). Darbo pabaigoje pateikiamos apibendrinančios išvados bei pasiūlymai.

**Pagrindiniai žodžiai:** veiklos efektyvumas, komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas, veiklos efektyvumo vertinimo metodai, rodikliai, modeliai, finansinis ir nefinansinis banko veiklos efektyvumo vertinimas

**Šatkevič B.** The evaluation of operating efficiency of Lithuanian commercial banks / Master's Work in Financial Markets. Supervisor assoc. prof. Dr. L. Gasparėnienė. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Department of banking and investment, Mykolas Romeris University, 2015. – 83 p.

### ANOTATION

The evaluation of operating efficiency of selected Lithuanian commercial banks is made in this Master's work. The evaluation was made regarding the complex model of evaluation for the operating efficiency of the banks, which was formulated in this work, also there are presented suggestions for development of this model. The theoretical analysis of the evaluation of the operating efficiency of the commercial banks is presented in the first part of this work: the concept of the operational efficiency was defined, also the importance and the main problems of evaluation of the efficiency, there was made analysis of operating environment of the commercial banks, also the participants and their objectives were described. The classification of methods of evaluation of the operating efficiency of the banks was displayed and financial and non-financial methods of evaluation were excluded. The possibilities of balanced indicators system for assessing the operating efficiency of the bank activity evaluation were estimated and the complex model for the evaluation of operating efficiency was structured, which includes various fields of the bank activity: financial, internal processes, satisfying of customer needs, learning, improving, innovations, transparency, image and etc. The methodology of evaluation of the operating efficiency of the commercial banks is presented in the second part of the work. The evaluation of operating efficiency of Lithuanian commercial banks is made in the third part of this work, this evaluation includes financial analysis of the bank activity and non-financial evaluation of the bank activity (the customer aspect). All the conclusions and suggestions are presented in the end of this work.

**Key words:** operating efficiency, evaluation of the operating efficiency of the commercial banks, the methods of the evaluation of operating efficiency, indicators, models, financial and non-financial evaluation of operating efficiency of the bank.

**Šatkevič B.** Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas / Finansų rinkų magistro baigiamasis darbas. Vadovė Prof. dr. L. Gasparėnienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, Bankininkystės ir investicijų katedra, 2015. – 83 p.

## SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali, nes šiuolaikinėmis sąlygomis tradicinių finansų valdymo metodų efektyvumas mažėja. Ir nors nėra parengtos vieningos universalios įmonių veiklos rezultatų vertinimo metodikos, bet yra sukurta daug naujų veiklos vertinimo sistemų, kurių tikslas – ne tik tiksliau vertinti įmonės veiklą, bet padėti kurti didesnę pridėtinę vertę. Kiekvienai įmonei reikėtų pasirinkti tokią veiklos vertinimo sistemą, kuri leistų optimaliai subalansuoti valdymą, susiejant įmonės veiklos strategiją su jos taktiniais veiksmais ir išoriniais pokyčiais. Įvertinant komercinių bankų valdymo sprendimų spektrą ir norint efektyviai valdyti šias institucijas, būtina turėti žinių ir informacijos iš įvairių sričių, todėl bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodų analizė, sisteminimas, naujų metodikų kūrimas ir praktinis taikymas šiandien yra labai aktualūs.

Tyrimo problema. Literatūroje pateikiami bankų veiklos efektyvumo vertinimo metodai nesusisteminti, praktiškai nepatvirtinti, jų įvairovė plati, metodams parinkti kriterijai taip pat įvairūs ir sunkiai kiekybiškai išreiškiami. Todėl svarbu išnagrinėti ir susisteminti, kokie finansiniai ir nefinansiniai rodikliai ir metodai gali geriausiai įvertinti komercinių bankų veiklos efektyvumą ir suformuoti kompleksinį komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį, leidžiantį įvertinti šių institucijų veiklą įvairiapusiškai: tiek kiekybiškai, tiek kokybiškai.

Tyrimo objektas. Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas.

Tyrimo tikslas - įvertinti pasirinktų Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal darbe suformuotą kompleksinį Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį.

Siekiant šio tikslo, darbe suformuluoti tokie uždaviniai:

1. Išanalizuoti komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus.
2. Įvertinti, susisteminti bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelius ir metodus, pateikti kompleksinį bankų veiklos efektyvumo vertinimo modelį.
3. Atlikti pasirinktų Lietuvos komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimą pagal suformuotą kompleksinį vertinimo modelį, apimančią finansinę bankų veiklos analizę ir nefinansinį veiklos vertinimą (klientų aspektą).

Šiame darbe keliamos dvi hipotezės:



H1 – didesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal finansinius santykinus rodiklius yra efektyvesnė ir bankų reitingai yra aukštesni.

H2 – mažesnę rinkos dalį pagal valdomą turtą užimančių bankų veikla pagal nefinansinius rodiklius yra efektyvesnė – mažesni bankai, norėdami didinti užimamos rinkos dalį, klientų aptarnavimo kokybei skiria daugiau dėmesio negu didieji bankai.

Tyrimo gairėms suformuoti bei teorinėms koncepcijoms parengti darbe naudojama lietuvių bei užsienio autorių literatūros, dokumentų, teisės aktų, kitų norminių dokumentų analizė (lyginimas, sisteminimas, apibendrinimas), procesų modeliavimas ir grafinis atvaizdavimas; informacijos grupavimas ir palyginimas; tiriamojo darbo dalyje naudotas kokybinis ir kiekybinis tyrimo metodas; koreliacinė analizė; skaičiavimai atliekami naudojant statistinių programų paketą SPSS.

Atlikus komercinių bankų 2014 m. veiklos efektyvumo pagal finansinius santykinus rodiklius tyrimą, gauta išvada, kad efektyviausiai veiklą vykdė Swedbank ir Šiaulių bankas, o mažiausiai efektyviai arba neefektyviai 2014 m. dirbo DNB bankas ir Medicinos bankas. Išanalizavus nefinansinį komercinių bankų veiklos efektyvumą pagal klientų aptarnavimo kokybę įvertinta, kad 2014 m. lyderiauja Finasta ir SEB bankas. Prasčiausiai klientus aptarnavo Swedbank ir Medicinos bankas. Bendras visų komercinių bankų veiklos efektyvumo vertinimas parodė, jog veiklą efektyviausiai vykdo SEB ir Finasta. Mažiausiai efektyvi veikla 2014 m. buvo DNB ir Medicinos banko.

Patikrinus darbe iškeltas hipotezes, paaiškėjo, kad didesnę rinkos dalį valdantys bankai pagal finansinius rodiklius veiklą vykdo efektyviau (H1 priimta), tačiau klientų požiūriu paslaugų kokybę vienodai gerai stengiasi užtikrinti bet kuris bankas nepriklausomai nuo to, kokią rinkos dalį pagal valdomą turtą jis užima (H2 atmesta). Banko paslaugų kokybė priklauso tik nuo individualaus banko veiklos politikos, o ne nuo jo dydžio.

Darbą sudaro įvadas, 3 skyriai, išvados ir pasiūlymai, literatūros šaltinių sąrašas, priedai.

**Šatkevič B.** The evaluation of operating efficiency of Lithuanian commercial banks / Master's Work in Financial Markets. Supervisor assoc. prof. Dr. L. Gasparėnienė. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Department of banking and investment, Mykolas Romeris University, 2015. – 83 p.

## SUMMARY

The theme of this final Master's work is very relevant in our days as the efficiency of traditional financial management methods is getting lower. Of course, there is still no unanimous universal methodology for the evaluation of operating results of the companies, but there are plenty of new systems for evaluation of operating activity, whose aim is not only evaluate operating activity more precisely, but help to create bigger added value. Every company should choose such system for evaluation of the operating activity, which would help to balance optimum management, which would connect the strategy of the company's activity with tactical moves of the company and the external changes. The analysis of the methods of evaluation of operating efficiency of the banks, systematization, creating of new techniques and the practical use of them is very relevant nowadays. You must have a lot of knowledge and information from different areas for effective management of the banks and evaluation of the spectrum of management decisions of the commercial banks.

The problem of the research. The methods of evaluation of the operating efficiency of the banks which are presented in literature are not systemized, practically non-approved, the range of them is wide, criteria of the methods are very different and hardly quantifiable. So it is very important to analyze and systematize which of financial and non-financial indicators and methods can evaluate the operating efficiency of the commercial banks, and the complex model of evaluation of operating efficiency of the banks must be formulated. This complex model will let us to evaluate operating activity of these institutions: qualitatively and quantitatively.

The object of the research. The evaluation of operating efficiency of Lithuanian commercial banks.

The aim of the research – to evaluate operating efficiency of selected Lithuanian commercial banks using the complex model of evaluation of operating efficiency of Lithuanian commercial banks which was formulated in this final Master's work.

We have formulated these tasks to reach the aim of this work:

1. To analyze theoretical aspects of evaluation of operating efficiency of the commercial banks.

2. To evaluate and systematize models and methods of evaluation of operating efficiency of the banks, to formulate and present the complex model for the evaluation of the operating efficiency of the banks.
3. To evaluate operating efficiency of selected Lithuanian commercial banks using the complex model of evaluation, which will include financial analysis of the bank activity and non-financial evaluation of the bank activity (the customer aspect).

Two hypotheses are described in this work:

H1 – there are banks whose share greatest part of market by assets and their activities by financial ratios are more efficient and bank ratings are higher.

H2 – there are banks whose share smaller part of the market by assets and their activity by non-financial ratios are more efficient – smaller banks pay more attention to the customers comparing to the bigger banks, as they want to get bigger share of the market.

The analysis (comparison, systematization, generalization) of Lithuanian and foreign authors' literature, documents, legal rights and other normative documents, the modeling of the processes and visualization let us formulate the guidelines of the research and prepare theoretical conceptions. Also there was made classification and comparison of information. Qualitative and quantitative methods of research, correlation analysis were used in the research part of the work. All the calculations were made using statistical software package SPSS.

After the research of the commercial banks operating efficiency by financial ratios of the year 2014, we got the conclusion, that the most effective operating activity was in Swedbank and Siauliu banks, minimum effective or inefficient in DNB and Medicinos banks. After the analysis of non-financial operating efficiency of the commercial banks according to the quality of customer service, we concluded that the leaders for the year 2014 are Finasta and SEB banks. Swedbank and Medicinos banks served the customers worst. General evaluation of operating efficiency of all commercial banks have shown us that SEB and Finasta banks carry out activities most effectively. DNB and Medicinos banks had minimum efficient activity.

After the examination of two our described hypotheses we have proved that activities by financial ratios are more efficient in the banks whose share greatest part of market by assets (H1 accepted), however any bank is trying to ensure quality of their services for the customers independently what part of the market by assets it shares (H2 rejected). The quality of the banks services depends only on individual bank activities policy, not on the size of the bank.

This work consists of the introduction, 3 chapters, conclusions and proposals, list of the literature, appendixes.

**PRIEDAI**

## LIETUVOS BANKO VEIKLOS LICENCIJAS TURINTYS IR LIETUVOJE VEIKLĄ VYKDANTYS KOMERCINIAI BANKAI

### AB SEB bankas

Gedimino pr. 12, LT-01103 Vilnius  
Administracijos vadovas Raimondas Kvedaras  
Tel (8 5) 268 2800 Faksas (8 5) 268 2333

---

### AB bankas „FINASTA“

Maironio g. 11, LT-01124 Vilnius  
Administracijos vadovas Andrej Cyba  
Tel (8 5) 278 6833 Faksas (8 5) 278 6838

---

### AB „Citadele“ bankas

K.Kalinausko g. 13, LT-03107 Vilnius  
Administracijos vadovas Giedrius Voveris  
Tel (8 5) 266 4600 Faksas (8 5) 266 4601

---

### AB DNB bankas

J.Basanavičiaus g. 26, LT-03601 Vilnius  
Administracijos vadovas Bjornar Lund  
Tel (8 5) 239 3444 Faksas (8 5) 213 9056

---

### Akinė bendrovė Šiaulių bankas

Tilžės g. 149, LT-76348 Šiauliai  
Administracijos vadovas Vytautas Sinius  
Tel (8 41) 52 21 17 Faksas (8 41) 43 07 74

---

### "Swedbank", AB

Konstitucijos pr. 20 A, LT-03502 Vilnius  
Administracijos vadovė Dovilė Grigienė  
Tel (8 5) 268 4444 Faksas (8 5) 258 2700

---

### Uždaroji akcinė bendrovė Medicinos bankas

Pamėnkalnio g. 40, LT-01114 Vilnius  
Administracijos vadovas Gintaras Treinys  
Tel (8 5) 264 4800 Faksas (8 5) 264 4801

Šaltinis: Lietuvos bankas, 2014

## BENDRA BANKŲ SEKTORIAUS INFORMACIJA 2014 M. III KETV. PABAIGOJE

**1 lentelė. Bendra komercinių bankų sektoriaus informacija 2014 m. III ketv.**

Bendra bankų sektoriaus informacija 2014 m. III ketv. pabaigoje										
	AB "Citadele" Bankas, gr	Danske Bank A/S Lietuvos filialas, grupės duomenys	AB DNB bankas, grupės duomenys	UAB Medicinos bankas, grupės duomenys	Nordea Bank AB Lietuvos skyrius, grupės duomenys*	AB SEB bankas, grupės duomenys	AB „Svebank“, grupės duomenys	AB Šiaulių bankas, grupės duomenys	Pohjola plc Lietuvos filialas, grupės duomenys	Bankai
Skyrių skaičius (klientų aptarnavimo taškai, įskaitant valiutų keityklas)	8	11	60	91	10	46	69	74	1	370
- iš jų valiutų keityklų	0	0	0	20	0	0	0	0	0	20
Darbuotojų skaičius	292	951	1.152	604	210	2.395	2.207	816	18	8.645
Mokėjimo kortelių skaičius	43.094	73861	519.918	0	59.959	916.164	1.746.574	117.422	0	3.476.992
Bankomatų skaičius**	224	224	188	0	224	354	475	224	0	1.241
Mokėjimo kortelių skaitytuvų skaičius	15.045	0	4.192	0	385	14.763	13.944	1.942	0	50.271
Klientų skaičius*	71.710	96997	520.562	14.874	162.109	999.129	1.377.609	354.583	71	3.597.644
- t. sk. fizinių asmenų	64.124	88291	478.538	13.220	154.765	952.973	1.329.102	331.843	0	3.412.856
- t. sk. juridinių asmenų	7.586	8706	42.024	1.654	7.344	46.156	48.507	22.740	71	184.788

\*Nordea grupės skaičiai pateikti pagal valdymo apskaitos duomenis.

\* - Aktyvių Klientų, t.y. tokių, kurių sąskaitose per ataskaitinį ketvirtį vyko bet koks judėjimas, išskyrus aptarnavimo mokesčių.

\*\* - AB Citadele bankas, Danske Bank A/S Lietuvos filialas, Nordea Bank AB Lietuvos skyrius ir AB Šiaulių bankas naudojami bendru bankomatų tinklu.

Šaltinis: Lietuvos bankų asociacijos duomenys, 2014

## PAGRINDINIAI BANKŲ SEKTORIAUS VEIKLOS RODIKLIAI (2014 M. SPALIO 1 D. DUOMENYS, TŪKST. EUR.)

**1 lentelė. Pagrindiniai bankų sektoriaus veiklos rodikliai**

Pagrindiniai bankų sektoriaus veiklos rodikliai (2014 m. spalio 1 d. duomenys, tūkst. Eur)										
Balansinės ataskaitos straipsnis	AB SEB bankas	„Swedbank“, AB	AB DNB bankas	AB Šiaulių bankas	AB „Citadele“ bankas	UAB Medicinos bankas	AB bankas „FINASTA“	Iš viso bankai (7 bankai)	Iš viso užsienio bankų filialai (8 filialai) <sup>1,2</sup>	Bankų sektorius
Grynieji pinigai ir lėšos centriniuose bankuose	248.005	751.198	110.921	69.981	9.327	36.596	5.851	1.231.880	738.497	1.970.377
Lėšos bankuose ir kitose kredito įstaigose	1.135.589	253.122	338.110	36.835	10.184	9.666	2.287	1.785.793	383.802	2.169.595
Paskolos ir kiti išankstiniai mokėjimai	4.326.747	3.957.322	2.811.127	808.382	181.371	115.346	11.086	12.211.381	3.103.941	15.315.322
Valdžios sektoriaus institucijos	130.912	500.605	257.696	94.364	295			983.872	141.815	1.125.687
Kitos finansų bendrovės	1.853	305.925	105.728	66.818	512	4.284		485.121	137.360	622.481
Ne finansų bendrovės	2.214.081	1.282.740	1.112.936	589.785	65.561	96.708	8.661	5.350.468	1.325.212	6.675.680
Namų ūkiai	1.979.900	1.888.051	1.334.767	57.416	115.003	14.356	2.426	5.391.920	1.499.554	6.891.474
Skolos vertybiniai popieriai	362.576	648.012	216.997	540.436	101.976	41.903	46.061	1.957.960	186.428	2.144.388
Nuosavybės vertybiniai popieriai	10.166	119.558	72.765	13.059	1.227	18.356	200	235.331	18.075	253.406
Kitos turto pozicijos	764.393	39.381	86.369	102.524	11.200	15.926	3.395	1.023.188	183.902	1.207.090
<b>Iš viso turto</b>	<b>6.847.475</b>	<b>5.768.593</b>	<b>3.636.289</b>	<b>1.571.217</b>	<b>315.285</b>	<b>237.793</b>	<b>68.880</b>	<b>18.445.532</b>	<b>4.614.646</b>	<b>23.060.178</b>
Skolos bankams ir kitoms kredito įstaigoms	1.949.069	87.709	1.250.216	12.757	2.439	2.816	94	3.305.100	2.100.216	5.405.315
Indėliai	3.940.207	4.484.595	1.913.095	1.389.926	243.316	199.398	58.218	12.228.757	2.348.915	14.577.671
Valdžios sektoriaus institucijos	125.092	266.394	184.187	56.823	1.430	1.738	395	636.059	310.756	946.816
Kitos finansų bendrovės	167.199	116.392	11.973	43.716	1.226	1.209	6.483	348.178	115.124	463.302
Ne finansų bendrovės	1.252.650	1.072.506	664.572	156.183	109.762	30.419	14.409	3.300.500	1.338.801	4.639.301
Namų ūkiai	2.395.267	3.029.303	1.052.363	1.133.203	130.898	166.033	36.951	7.944.019	584.234	8.528.252
Išleisti skolos vertybiniai popieriai	21.566	71.513	2.473			5.250	58	100.860		100.860
Kitos įsipareigojimų pozicijos	150.055	98.299	39.069	64.832	23.024	8.803	4.366	388.448	143.707	532.156
Iš viso nuosavybės	786.577	1.026.476	431.435	103.703	46.506	21.526	6.143	2.422.367	21.808	2.444.175
Einamųjų metų pelnas (nuostolis)	62.712	75.133	10.300	9.528	1.394	-10.441	342	148.968	20.534	169.502
<b>Iš viso įsipareigojimų ir nuosavybės</b>	<b>6.847.475</b>	<b>5.768.593</b>	<b>3.636.289</b>	<b>1.571.217</b>	<b>315.285</b>	<b>237.793</b>	<b>68.880</b>	<b>18.445.532</b>	<b>4.614.646</b>	<b>23.060.178</b>
Turto graža (RoA), proc. <sup>3</sup>	1,23	1,76	0,39	0,82	0,61	-5,64	0,48	1,09	0,62	1,00
Nuosavybės graža (RoE), proc. <sup>4</sup>	11,02	10,15	3,22	12,77	4,05	-63,01	7,86	8,47	-	-

Veiklos riziką ribojantys normatyvai											
Kapitalo pakankamumo <sup>5</sup>	18,74	29,18	16,30	12,18	23,76	12,41	15,31	20,60	-	-	
Likvidumo <sup>6</sup>	38,32	36,68	39,77	55,02	49,46	48,93	88,76	40,00	43,01	40,56	
Didelių pozicijų <sup>7</sup>	21,35	9,02	12,86	17,82	62,90*	22,27	22,54	-	-	-	
Kita informacija											
Nepriklausomo auditoriaus išvada <sup>8</sup>	Nuomonė	Nuomonė	Nuomonė	Nuomonė	Nuomonė	Nuomonė	Nuomonė	Nuomonė	-	-	Apžvalgos
Nuoroda į išduotą licenciją	Licencija	Licencija	Licencija	Licencija	Licencija	Licencija	Licencija	Licencija	-	-	-

Šaltinis: Lietuvos bankas, 2014

\* AB "Citadele" banko LR Vyriausybės vertybinių popierių JAV doleriais pozicija viršijo Lietuvos banko nustatytą minimalią ribą (25 proc. kapitalo), tačiau bankas ėmėsi operatyvių veiksmų ir pardavė dalį minėtų vertybinių popierių, dėl ko didelės pozicijos riba sudarė 21,8 proc. kapitalo (2014 m. lapkričio 13 d.).

### Pastabos

<sup>1,2</sup> Užsienio banko filialai, remiantis Europos Tarybos direktyva, neprivalo skelbti finansinės atskaitomybės duomenų. Užsienio banko filialai Bankų įstatymo nustatyta tvarka privalo viešai skelbti filialų įsteigusio banko metines finansines ir konsoliduotąsias

ataskaitas bei auditoriaus išvadą dėl šių ataskaitų. Užsienio bankų filialuose laikomi indėliai yra draudžiami pagal šalies, įsteigusios filialą, įstatymus.

<sup>3</sup> Turto grąža = (einamojo laikotarpio pelnas (nuostolis)/keturių paskutinių ketvirčių vidutinis turtas)\*100\*K; Paaiškinimai: K - atitinkamo ketvirčio koeficientas (I ketv. - 4, II ketv. -2, III ketv. - 4/3, IV ketv. - 1).

<sup>4</sup> Nuosavybės grąža = (einamojo laikotarpio pelnas (nuostolis)/nuosavybės vidurkis)\*100\*K; Paaiškinimai: Nuosavybės vidurkis skaičiuojamas už ketvirtį, pusmetį, devynis mėnesius, metus - priklausomai nuo periodo; K - atitinkamo ketvirčio koeficientas (I ketv. - 4, II ketv. -2, III ketv. - 4/3, IV ketv. - 1).

<sup>5</sup> Kapitalo pakankamumo normatyvas – banko skaičiuotino kapitalo ir turto (aktyvų) bei nebalansinių įsipareigojimų, įvertintų pagal riziką santykis, turi būti ne mažesnis kaip 8 procentai.

<sup>6</sup> Likvidumo normatyvas – banko likvidžiojo turto ir einamųjų įsipareigojimų santykis negali būti mažesnis negu 30 procentų.

<sup>7</sup> Didelių pozicijų reikalavimas (buv. Maksimalios paskolos sumos vienam skolininkui normatyvas) - įstaigos pozicija vienam klientui ar susijusių klientų grupei negali viršyti 25 % įstaigos reikalavimus atitinkančio kapitalo arba 150 mln. EUR, atsižvelgiant į tai, kuris dydis yra didesnis (plačiau žiūrėti Reglamento 395 straipsnyje).

<sup>8</sup> Nepriklausomo auditoriaus išvadoje pateikiama auditoriaus nuomonė apie tai, ar finansinė atskaitomybė visais reikšmingais atžvilgiais teisingai atspindi tikrą ir teisingą vaizdą. Audito nuomonė gali būti: 1) nuomonė 2) sąlyginė nuomonė 3) atsisakymas pareikšti nuomonę 4) neigiama nuomonė.

### **Informacija**

Maksimalios atviros pozicijos užsienio valiuta ir tauriaisiais metalais normatyvų rodikliai nuo 2014 m. sausio 1 d. nebeskaičiuojami.