

ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ В ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА БАНКА

Н.С. Долгопалец

Белорусский государственный университет, nsdolgopalec@gmail.com

Сегодня для достижения стабильного конкурентного преимущества на рынке банковских услуг отечественные банки ищут пути перехода к новой модели ведения бизнеса. Этот переход характеризуется трансформацией системы управления банком по всем ее составляющим: стратегии, модели управления, организационной структуре, технологиям, мотивации и корпоративной культуре. Основным направлением трансформации системы управления является переход от продукто-ориентированной к клиенто-ориентированной модели ведения бизнеса, ориентированной на получение ценного для клиента продукта, понимание его потребностей и своевременную реакцию на их изменение. Наиболее прогрессивным методом решения указанных задач является концептуальная модель построения системы управления процессами (далее – СУП) банка, которая представляет собой систему взглядов на цели, задачи и технологии построения системы управления процессами в банке (рисунок).

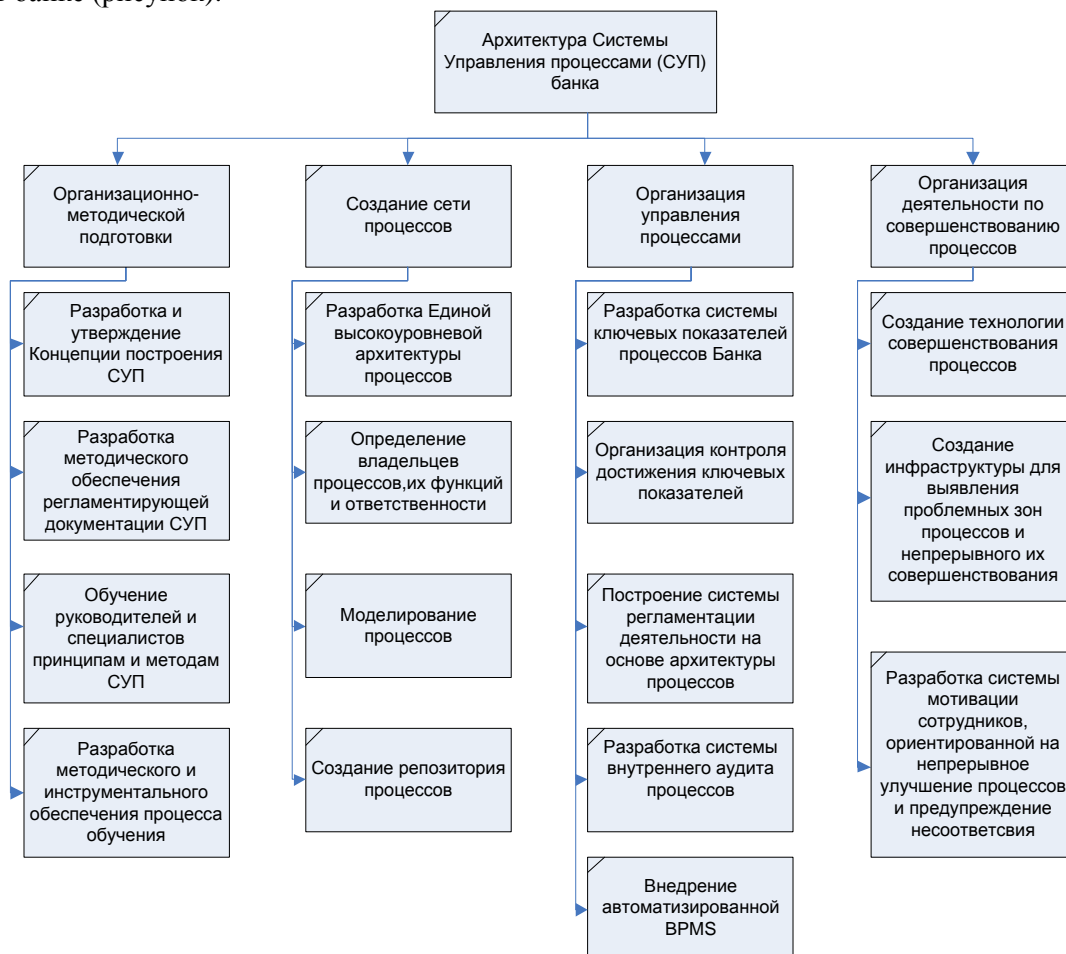


Рисунок – Концептуальная модель построения системы управления процессами банка

В настоящее время не существует специально разработанных для организаций финансового сектора методического обеспечения и регламентирующей документации по внедрению процессного управления. Поэтому разработка методического обеспечения и обучение специалистов основным принципам, методам и инструментам процессного управления считается одной из первоочередных задач внедрения.

Реализация второго этапа обеспечивает виртуальное структурирование банковской деятельности в виде сети взаимосвязанных по входам/выходам сквозных процессов с закреплением одного ответственного («владельца») за каждую область деятельности, ограниченную каждым конкретным процессом, обеспечивая тем самым эффективное управление этой деятельностью и эффективное межфункциональное взаимодействие сотрудников различных подразделений, участников процесса.

Технология управления процессами предполагает, что для каждого выделенного процесса разработана система ключевых показателей для измерения качества результативности, эффективности процесса, его временных параметров (система КПП). В этом заключаются основные задачи третьего этапа построения СУП.

На четвертом этапе необходимо внедрять технологии совершенствования процессов, создавать инфраструктуру для непрерывного их улучшения. Необходимо определять проблемные области и планировать инициативы по совершенствованию процессов, осуществлять координацию, мониторинг и контроль внедрения проектов по совершенствованию процессов.

Целями построения СУП являются: 1) повышение прозрачности, контролируемости и управляемости банковских процессов за счет их формализации, регламентации, внедрения механизмов постоянного мониторинга процессов; 2) повышение производительности процессов, снижение операционных издержек за счет внедрения единых стандартов проведения операций, инструментов выявления и устранения дефектов процессов и источников потерь, механизмов оптимизации и непрерывного совершенствования процессов; 3) повышение уровня удовлетворенности и лояльности клиентов и, как следствие, конкурентоспособности банка за счет внедрения механизмов оперативного контроля, анализа и прогнозирования качества процессов обслуживания клиентов, что позволит максимально фокусироваться на потребностях клиентов; 4) улучшение качества сервисов и процессов обслуживания клиентов за счет стандартизации и унификации процессов, внедрения инструментов оперативного выявления "узких мест" процессов, создания системы внутреннего аудита процессов; 5) сокращение сроков внедрения новых банковских продуктов и технологий, быстрое тиражирование банковского бизнеса за счет внедрения автоматизированной системы управления банковскими процессами, создания репозитория процессов.

СУП содержит механизмы совершенствования процессов, повторяющиеся в управленческом цикле: изучение процесса (оценка результативности и эффективности), определение проблемы, анализ ситуации (определение первопричины проблемы), идентификация возможных решений, оценка последствий, выбор и внедрение нового решения, оценка результативности и эффективности процесса после завершения действий по улучшению. Каждый сотрудник банка несет ответственность за выявление и своевременную подачу предложений по устранению недостатков (дефектов) процессов и предотвращению проблем в реализации процессов.

Представляется, что использование модели на практике, позволит достичь, банку, следующих положительных результатов, необходимых для ведения эффективной конкурентной деятельности:

- повышение гибкости, прозрачности системы управления банка, быстрое и качественное удовлетворение потребностей клиентов, что в свою очередь гарантирует сохранение и повышение конкурентоспособности банка на внутреннем и международных рынках;

- высокая мотивированность, поскольку данный подход позволяет учесть такие важные аспекты бизнеса, как ориентация на конечный продукт, заинтересованность каждого конкретного исполнителя в повышении качества конечного продукта и, как следствие, заинтересованность в качественном выполнении своей работы;

- использование системы критериев оценки результативности управления на каждом этапе производственной/управленческой цепочки для своевременного и качественного принятия решения;

- переход от "точечного" текстового описания деятельности к формализованному на основе архитектуры процессов, имеющему конкретные и измеримые "входы" и "выходы", является основой для анализа процессов на возможность усовершенствования, обоснования управленческих решений, накопления и передачи знаний, а также является инструментом коммуникаций, т.к. позволяет одинаково понимать процесс несколькими участниками процесса, проекта, совещания;

- повышение формализованности процессов уменьшает влияние человеческого фактора при выполнении отдельных операций, способствует снижению операционных рисков и выявлению причинно–следственных связей развития рискованных ситуаций;
- достижение синергизма процессов, то есть, результаты одного процесса будут способствовать улучшению результатов другого.

Список использованных источников:

1. Бекетов, Н.В. Использование методов реинжиниринга бизнес–процессов для развития банковской деятельности / Н.В. Бекетов // Финансовая аналитика. – 2014. – № 3. – С. 50 – 54.
2. Исаев, Р. А. Банковский менеджмент и бизнес–инжиниринг /Р. А. Исаев – М.: Инфра–М, 2015. – 336с.
3. Исаев, Р. А. Секреты успешных банков: бизнес–процессы и технологии /Р. А. Исаев – М.: Инфра–М, 2015. – 260с.