

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ БАНКОВСКИХ УСЛУГ В КОМЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

П.Л. Володько, магистрант

*Научный руководитель – М.М. Ковалев, доктор ф.-м. н., профессор
Белорусский государственный университет*

Качество банковских услуг составляет основное конкурентное преимущество любого коммерческого банка. Взяв за основу пирамиду качества [1], рассмотрим СМК ОАО «Приорбанк», начиная с первой ступени – качества предоставляемых услуг рисунок 1.

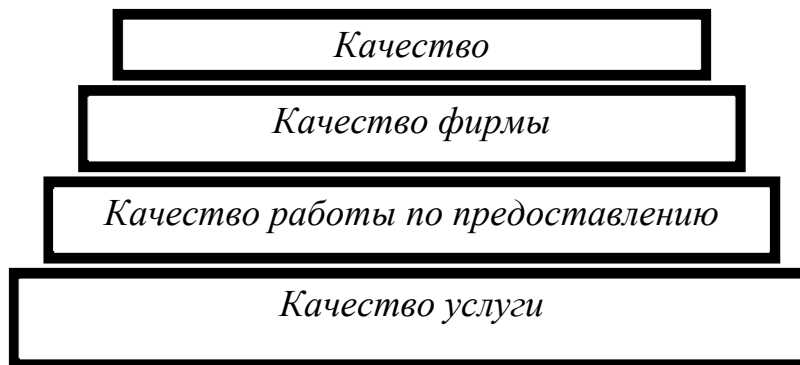


Рисунок 1 – Пирамида качества

Система менеджмента качества услуг банка представляет собой совокупность управленческих органов и объектов управления, мероприятий, методов и средств, направленных на установление, обеспечение и поддержание высокого уровня качества банковских услуг [1, с.57]. В ОАО «Приорбанк» существует 4 категории клиентов: физические лица; малые предприятия (юридические лица, годовой оборот которых составляет менее 1 млн. евро); средние предприятия (юридические лица, годовой оборот которых составляет более 1 млн. евро, но менее 5 млн. евро); корпоративные клиенты (юридические лица, годовой оборот которых составляет более 5 млн. евро).

За качество услуг, предоставляемых вышеназванным клиентам, ответственны следующие департаменты: департамент по работе с частными клиентами; департамент по работе с малыми и средними предприятиями; департамент корпоративного бизнеса и развития.

Следующей ступенью в пирамиде качества является качество работ по предоставлению услуг, которое включает обоснованность принимаемых управленческих решений, систему планирования, контроль качества технологических процессов. Совершенствованием и мониторингом качества работ занимаются следующие департаменты:

- ✓ Департамент автоматизации и информационных технологий;
- ✓ Департамент контроллинга и стратегического планирования;
- ✓ Департамент кредитного контроля и сопровождения кредитных проектов;
- ✓ Департамент по работе с персоналом;
- ✓ Департамент процессинга операций физических лиц;
- ✓ Департамент режима и защиты информации;
- ✓ Департамент сети продаж;
- ✓ Департамент управления кредитными рисками;
- ✓ Департамент управления кредитными рисками малых и средний предприятий;
- ✓ Департамент управления кредитными рисками физических лиц;
- ✓ Департамент стандартов бизнеса и финансового мониторинга.

Важнейшими при организации структуры управления ОАО «Приорбанк» являются соблюдение трех принципов (подходов) – это процессно-проектный, системный и наличие сертифицированной на международном уровне системы менеджмента качества [2]. В ОАО «Приорбанк» используется современная система менеджмента качества, основанная на методологии «Шесть сигм», внедрение и реализация которой входит в компетенцию Департамента бизнес-процессов и проектов.

Сущность процессно-проектного подхода состоит в следующем: используется система управления процессами-проектами (Project Management); используется концепция реинжиниринга бизнес-процессов, основанная на фундаментальном переосмыслении и радикальном перепроектировании деловых процессов для достижения резких улучшений в решающих показателях деятельности банка [2].

Выделяют следующие основные преимущества и достоинства проектно-процессного подхода:

- ✓ Бизнес-процессы - один из мощных инструментов повышения эффективности бизнеса;
- ✓ Технология описания бизнес-процессов обеспечивает прозрачность всех операций бизнеса, позволяет анализировать возможные последствия сбоев на том или ином этапе выполнения работ, вовремя найти и исправить ошибку;
- ✓ Еще одним достоинством технологии является управление операционными издержками, которое становится одним из основных условий выживания на рынке;
- ✓ Процессный подход к управлению позволяет руководителям управлять ключевыми процессами и результатами деятельности компании, действительно создающими добавленную стоимость, а также интегрировать часто разрозненные действия функциональных департаментов и направлять их усилия на единый результат.

Каждый проект должен соответствовать стандартам, разработанным в банке: у каждого проекта должен быть куратор; каждому проекту назначается руководитель; все проекты утверждаются Комитетом по управлению; составляется паспорт проекта; определяются выгоды/результаты; производится оценка на стадии предварительного планирования [3].

Жизненный цикл проекта в ОАО «Приорбанк» представляет собой следующую последовательность: идея; предварительное исследование; анализ; составление плана реализации проекта; реализация проекта; завершение.

По состоянию на 24.09.2010 в ОАО «Приорбанк» выполнялось 56 проектов, из них 28 – на стадии реализации; 16 – на стадии идеи; 4 – анализа; 7 – составления плана реализации; 1 – on-hold (приостановка, заморозка) [3].

Помимо стадий жизненного цикла каждый проект, являясь уникальным процессом, проходит цикл совершенствования, который лежит в основе системы менеджмента качества. Так как в ОАО «Приорбанк» действует система менеджмента качества «шесть сигм», руководители проектов должны обладать сертификатом «SixSigmaBlackBelt».

В 2012 году проводились маркетинговые исследования оценки качества банковских услуг, во всех рентабельных ЦБУ г. Минска. Оценка обслуживания клиентов осуществлялась по 5-и бальной шкале и по следующим критериям:

- вежливость сотрудника банка;
- полнота информации о продуктах;
- скорость обслуживания;
- стоимость услуг;
- внимание к моему вопросу.

В целом уровень обслуживания клиентов достаточно высокий.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что качество оказываемых услуг в «Приорбанк» ОАО является важнейшим направлением деятельности банка и является его конкурентным преимуществом.

Список использованных источников

1. Ильенкова, С. Д. Управление качеством / С. Д.Ильенковой, Н. Д.Ильенкова, А. В.Бандурин. - М.: ЮНИТИ, 2008. – 285 с.
2. Копченко, А.С. Использование проектно-процессного подхода в управлении девелоперской компанией / А.С.Копченко Использование проектно-процессного подхода в управлении девелоперской компанией. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://morvesti.ru/archiveTDR/element.php>. - Дата доступа: 14.02.2013.
3. Капелько, Е.Н. Управление бизнес-процессами и проектами в ОАО «Приорбанк»// Корпоративный буклет ОАО «Приорбанк» «Priortimes», 2010. – 45 с.