

УДК 658.012.32:004.4(076.5)

Зеленков А.В.*кандидат технічних наук, доцент,
Національний аерокосмічний університет імені Н.Е. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»***Махнева Ж.В.***студентка
Національного аерокосмічного університету імені Н.Е. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»*

УПРАВЛІННЯ БАНКОМ З ВИКОРИСТАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

BANK MANAGEMENT WITH ORGANIZATIONAL MODELING

АНОТАЦІЯ

У статті проведено науково-технічне дослідження організаційного моделювання банку. Визначено, що організаційна структура банку зумовлена насамперед його функціями. На нинішньому етапі розвитку банківської системи банківські установи розвиваються як універсальні фінансові заклади, що надають широкий спектр послуг. При цьому в різних установах різним напрямкам діяльності приділяють більшу чи меншу увагу, хоча майже всі не відмовляються від намірів експансії на певному ринку або в певній сфері фінансового впливу, що, відповідно, спричиняє зростання їхніх організаційних структур та ускладнення процесів управління.

Ключові слова: експансія, управління, структура, бізнес-процеси.

АННОТАЦИЯ

В статье проведено научно-техническое исследование организационного моделирования банка. Определено, что организационная структура банка обусловлена прежде всего его функциями. На нынешнем этапе развития банковской системы банковские учреждения развиваются как универсальные финансовые учреждения, предоставляющие широкий спектр услуг. При этом в различных учреждениях различным направлениям деятельности уделяют большее или меньшее внимание, хотя почти все не отказываются от намерений экспансии на определенном рынке или в определенной сфере финансового влияния, что, соответственно, приводит к росту их организационных структур и усложнению процессов управления.

Ключевые слова: экспансия, управления, структура, бизнес-процессы.

ANNOTATION

This article provides scientific and technical research organizational modeling bank. Determined that the organizational structure of the bank is primarily due to its functions. At this stage of the banking system banks are developing as a universal financial institutions that provide a wide range of services. In the different institutions of different activities are paying more or less important, although almost all do not abandon intentions expansion in a particular market or in a particular area of financial exposure, respectively, causes the growth of their organizational structures and management processes complications.

Keywords: expansion, management, structure, business processes.

Постановка проблеми. Менеджмент являє собою систему прийомів ефективного управління організаціями. Ця система складалася під впливом реалій ділового життя розвинених країн, які знайшли своє відображення в роботах провідних фахівців з менеджменту, таких як Р. Акофф, Р. Уотермен, П. Вейл, П. Дракер, А. Моріта [1]. Сучасний менеджмент не може

бути представлений у вигляді чітко сформульованих правил. Ми живемо в дуже складному і швидко мінливому світі, в якому змінюються навіть самі закономірності, за якими цей світ існує і розвивається. Спроби стисло викласти знання про такі складні системи, як сучасні організації, зокрема банки, у вигляді жорстких схем і правил часто призводять до невірних висновків. Тому сучасний менеджмент – це скоріше система найбільш загальних уявлень про організації, нова «управлінська філософія», ніж збір готових рецептів. [1]. Такий підхід не вступає в протиріччя з доцільністю використання формальних систем управління, особливо на великих і середніх підприємствах, коли для виконання більшості функцій або бізнес-процесів використовують заздалегідь розроблені правила, а не приймають щоденно велику кількість ситуативних рішень. Але крім цих правил або процедур, потрібен механізм їх адаптації до зовнішнього середовища, яке змінюється. Досягти необхідної деталізації в описі процесів управління організацією можливо за допомогою сучасних інформаційних технологій. Для вдосконалення системи управління підприємством є реінжиніринг бізнес-процесів.

Головна організаційна зміна в банку, яка є в результаті проведення реінжинірингу, – це перехід від традиційних функціональних підрозділів до команд процесів. У функціонально організованій компанії люди розподіляються по відділах, лабораторіях і т. п., в яких вони виконують окремі функції (частини процесів). Ця фракційність створює безліч проблем і, зокрема, проблему неузгодженості і навіть суперечливості цілей різних підрозділів. Реінжиніринг пропонує альтернативний підхід, який поєднує співробітників команди процесів, тобто в групи людей, які спільно виконують закінчену частину роботи – процес [2].

Використання інформаційних технологій робить можливим використовувати для дослідження та вдосконалення окремих бізнес-процесів імітаційне моделювання. Серед методів прикладного системного аналізу імітаційне моделювання є одним з найпотужніших інстру-

ментів дослідження складних систем, управління якими пов'язане з прийняттям рішень в умовах невизначеності. У порівнянні з іншими методами таке моделювання дозволяє розглядати велику кількість альтернатив, поліпшувати якість управлінських рішень і точніше прогнозувати їх наслідки. Для розробки машинної імітаційної моделі складної системи потрібні фахівці різних профілів, наприклад, в області дослідження операцій, статистики, системного аналізу, економіки та ін. Причому кожен фахівець може бути задіяний у міру необхідності і надалі продовжувати роботу, що стосується інших проектів. На ранніх стадіях розробки моделі необхідні тільки фахівці з дослідження операцій і фахівці-галузевики. Експертні оцінки можуть знадобитися на різних стадіях виконання проекту, у той час як програмісти та аналітики залучаються лише після створення перших грубих варіантів моделі системи [3].

Мета статті полягає у розробці рекомендацій щодо управління банками з використанням організаційного та імітаційного моделювання, яке виконується в сучасних системах комп'ютерного моделювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес управління банком за допомогою організаційного моделювання починається з розробки моделі банку «як є», якщо банк вже існує. Потім виконується реінжиніринг бізнес-процесів та розробляється модель «як треба», яка описує діяльність банку після вдосконалення системи управління. Зміст моделі доводиться до співробітників у вигляді посадових інструкцій, положень про підрозділи та регламентів бізнес-процесів. Спеціальна служба банку здійснює контроль виконання співробітниками своєї роботи саме так, як це описано в посадових інструкціях. Модель може вдосконалюватися та змінюватися як реакція на зовнішні та внутрішні чинники.

У світі існує багато комп'ютерних систем організаційного моделювання. Для розробки моделей та управління банком пропонується використовувати систему Business Studio.

Комплексна типова бізнес-модель банку – це система взаємопов'язаних моделей, документів і довідників, що описують більшість областей діяльності універсального банку. Технічно вона реалізована у вигляді бази даних у програмному продукті Business Studio. Бізнес-модель є ефективним інструментом та інформаційно-практичним посібником з формалізації та вдосконалення діяльності банку.

Бізнес-модель може бути успішно використана як банками, які тільки починають формалізацію своєї діяльності за допомогою сучасних технологій управління, так і банками, які продовжують розвивати і оптимізувати свій бізнес.

Завдяки великому обсягу інформації та широті практичного застосування бізнес-модель буде корисна для багатьох підрозділів банку: управління бізнес-процесів, методології, інфор-

маційних технологій, стратегічного та організаційного розвитку, якості та стандартизації, персоналу, внутрішнього контролю, операційних ризиків, маркетингу і продажів, проектного офісу, бізнес (продуктових) підрозділів та ін.

Практика впровадження бізнес-моделі банку показала, що вона може бути успішно використана не тільки в банках, але й в інших фінансових організаціях: депозитарних центрах, реєстраторах, клірингових центрах, небанківських кредитних організаціях, платіжних системах, брокерських організаціях, мікрофінансових організаціях, кредитних споживчих кооперативах, лізингових компаніях, інвестиційних та керуючих компаніях, фінансових групах та фондах [4].

Використання бізнес-моделі банку дозволяє банкам та фінансовим організаціям:

- значно скоротити витрати часу і фінансів на реалізацію проектів і завдань організаційно-корпоративного розвитку. Наприклад, розробка і реалізація стратегії, опис та оптимізація бізнес-процесів, побудова системи менеджменту якості та її сертифікація на відповідність стандарту ISO 9001, оптимізація чисельності персоналу і т. д. Чи не розробляти з нуля необхідні моделі, документи і бази даних, а використовувати типові як зразок;

- завдяки бізнес-моделі банку більшу частину проектів і завдань можна виконати власними силами, тому в ній містяться прості і зрозумілі методики для кожної області менеджменту, підкріплені прикладами;

- швидко і якісно навчити бізнес-аналітиків і методологів банку;

- мінімізувати ризики при побудові систем управління та реалізації проектів за рахунок уже апробованих на практиці рішень.

- упровадити у діяльність банку нові ідеї та успішні практики з банківської галузі;

- тиражувати бізнес і поширити бізнес-модель банку на філії;

- для консалтингових компаній типова модель – це опорна база для ведення всіх проектів управлінського консалтингу. Наявність методик, моделей і документів, адаптованих саме під специфіку банківської галузі, дозволяє в кілька разів підвищити ефективність проектів;

- бізнес-модель банку дозволить розробити більш ефективні та адекватні технічні завдання, технології та системи, системну архітектуру банку в цілому;

- можливість використання для аналізу автоматизованість банківських процесів;

- консультанту тепер не потрібно довго вивчати специфіку банківської галузі і шукати банківських експертів. Відповіді на більшість питань можна знайти у бізнес-моделі банку.

Ключові властивості бізнес-моделі банку:

- розроблено в професійному програмному продукті бізнес-моделювання Business Studio за допомогою сучасних методик бізнес-інжинірингу та менеджменту;

- розроблено на основі систематизації більше 10-річного досвіду банківської та консалтингової роботи;
- простота у використанні і зрозумілість структури бізнес-моделі;
- повністю російською мовою;
- відбиває практику роботи провідних російських і міжнародних банків;
- реалізує принципи системного та процесного підходів;
- реальна практична цінність і унікальність інформації.

Бізнес-модель банку регулярно поповнюється новими елементами і вдосконалюється відповідно до появи нових рішень і практик, стандартів у сфері якості та управління, особливостей банківського ринку.

Разом з процесним підходом до побудови системи управління банком доцільно використовувати збалансовану систему показників. Методика розробки стратегії та системи BSC-KPI банку (або системи стратегічного управління банком у цілому) складається з двох етапів (рис. 1):

- підготовка проекту і стратегічний аналіз;
- стратегічне планування, підготовка проекту та стратегічний аналіз.



Рис. 1. Методика розробки стратегії та системи BSC-KPI банку

BSC (Balanced Scorecard system – збалансована система показників) – це система взаємопов'язаних цілей, показників (KPI – Key Performance Indicators), проектів та іншої стратегічної інформації, яка розробляється з погляду декількох рівнів управління організації (верхній рівень, рівень бізнес-напрямків, процесів і співробітників), а також перспектив (фінанси, клієнти та маркетинг, бізнес-процеси і технології, персонал, навчання і розвиток). BSC-KPI являє собою міжнародно визнаний підхід з великою кількістю особливостей, принципів і сфер застосування.

Висновки. У даній статті описані сучасні підходи, технології та практичні приклади з

розробки стратегії та системи BSC-KPI банку, моделі бізнес-процесів та організаційної структури.

Автор закликає керівників і співробітників банків до регулярного навчання та підвищення кваліфікації, упровадження інновацій та організаційного розвитку. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність і ефективність не тільки окремих банків, але в цілому всієї банківської галузі України.

Упровадження збалансованої системи показників (ЗСП) як нового методу управління здатне активізувати функції управління, які спрямовані на вирішення наявних економічних проблем кожного окремого підприємства. Збалансована система показників, окрім фінансових, включає показники, що характеризують ключові сфери діяльності підприємства, від яких залежить успішна реалізація стратегії. Збалансована система показників здатна врівноважити, збалансувати історичну точність і цілісність фінансових даних факторами економічного успіху, яка дозволить їм успішно реалізувати стратегію підприємства.

За допомогою Business Studio можна розробити збалансовану систему показників, моделі бізнес-процесів у різних нотаціях, моделі організаційної структури та здійснювати управління банківською установою.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Камионский С.А. Менеджмент в российском банке. Опыт системного анализа и управления / С.А. Камионский ; изд.2-е. – М. : 2000. –112 с.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства : [учеб. пособ.] / Е.И. Яблочников, В.И. Молочник, Ю.Н. Фомина. – СПб. : СПбГУИТМО, 2008. – 152 с.
3. Строгалев В.П., Толкачева И.О. Имитационное моделирование : [учеб. пособ.] / В.П. Строгалев, И.О. Толкачева. – М. : МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2008. – 280 с.
4. Исаев Р.А. Комплексная типовая бизнес-модель банка (финансовой организации). Версия 6.0. / Р.А. Исаев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.businessstudio.ru/buy/modelshop/nm_bank6.
5. Исаев Р.А. Методика разработки стратегии и системы BSC-KPI банка. Версия 2.0. Версия 6.0. / Р.А. Исаев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/metodika-bsc-kpi-v2>.