

М. А. Б а т ь к о в с к и й, А. А. В д о в ц о в (Москва, МЭСИ, Ярославль, ВАЭФ). **Модель управления банковскими бизнес-процессами.**

Управление банковскими бизнес-процессами — это система методов и мероприятий по их организации, которая как функция управления представляет собой совокупность теоретических положений, методов и мероприятий построения, взаимной увязки и совершенствования данных процессов.

Любой коммерческий банк должен рассматриваться с точки зрения процессного подхода как бизнес-система, которая представляет собой связанное множество бизнес-процессов, нацеленных на выпуск банковской продукции или услуг для внешних и внутренних потребителей. До настоящего времени общепринятая научно-обоснованная и формализованная модель банковских бизнес-процессов отсутствует. Обычно исследователи используют упрощенные графические модели, в которых материальные, финансовые и информационные потоки анализируются в их взаимодействии.

Информационное обеспечение конкретного банковского бизнес-процесса можно рассмотреть на примере операций открытия кредитной линии и представления расчетного кредита. Открытие кредитной линии предполагает установление ряда показателей, обязательных для клиента и банка: лимита кредитования, максимального размера кредитного транша, который клиент вправе истребовать в пределах установленного лимита кредитования и др. Главной задачей процесса оптимизации информационного обеспечения кредитного обслуживания является интеграция деятельности работников бэк-офисных служб, учитывающих заключенные кредитные договора, и сотрудников фронт-офисов, осуществляющих обработку и оценку большого объема разнообразной информации. Объединение их в рамках одной системы информационного обеспечения позволяет аккумулировать необходимые сведения, в том числе информацию о кредитном портфеле и сводные аналитические данные по отдельным видам кредитов в единой базе данных, с помощью которой можно оперативно выяснить кредитную историю по любому контрагенту, что способствует принятию обоснованных решений при кредитовании.

Для повышения эффективности деятельности коммерческих банков актуальной стала задача реорганизации банковских бизнес-процессов. Для ее решения в формализованном виде банковский бизнес-процесс можно представить в виде математической модели, в которой целевой функционал — это банковская услуга или продукт, а аргументы — параметры потребности на их получение: $RB = BP(ZP, PP)$, где RB — результат бизнес-процесса (банковский продукт или услуга), предоставляемые потребителю; BP — банковский бизнес-процесс, заданный параметрами потенциального продукта (PP) или услуги и заявкой на их получение (ZP).

Тогда $PP = (VO, TP, RO, SH, PPr)$, где VO — временные ограничения создания банковского продукта или оказания банковской услуги; TP — технико-технологические параметры продукта и услуги; RO — ресурсные ограничения производимого продукта или услуги; SH — стоимостные характеристики продукта, услуги; PPr — параметры представления продукта или услуги.

Клиента коммерческого банка интересуют, в первую очередь, не технологии предоставления банковских услуг, а их цена и качество. Приобретаемый банковский продукт представляется для клиента как $PPrk = (SH, VO, PPr)$, где $PPrk$ — параметры банковского продукта с точки зрения клиента.

Для коммерческих банков важнейший компонент банковского продукта — банковская технология обслуживания клиентов. Ее можно представить следующим образом: $TP = FP(RBo, Hk)$, где FP — формальные правила выполнения банковских операций по обслуживанию клиентов с различными характеристиками; RBo — регламенты банковских операций; Hk — характеристики клиента, существенные для выполнения банковских операций.

Тогда банковский бизнес-процесс можно представить в следующем виде: $RB =$

BP[ZP, VO, RO, SH, FP(RBo, Hk), PPr].

Формализация банковского бизнес-процесса свидетельствует, что источником появления новых банковских продуктов являются потребности клиентов.

Работа выполнена при поддержке РГНФ, проект № 06-02-04057а.