

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра социальной информатики

ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 581 группы
направления 38.03.05 - Бизнес - информатика
профиль Социально-информационные системы в бизнесе
Социологического факультета
Колчиной Анастасии Валентиновны

Научный руководитель
старший преподаватель

_____ К.В. Мохнаткина
подпись, дата

Зав. кафедрой
кандидат социологических наук, доцент

_____ И.Г. Малинский
подпись, дата

Саратов 2019

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы определяется тем, что банковская система служит основой экономических отношений и ее влияние на процессы, происходящие в экономике страны, очень велико. При этом существенно изменился состав и структура денежных доходов населения, что, несомненно, отразилось на временном интервале, необходимом для накопления определенных денежных сумм, на которые планируется приобретение тех или иных товаров и услуг, в соответствии с чем возрастает роль потребительского кредитования, позволяющего сократить разрыв во времени между возникновением потребности и возможностью ее реализации.

В современных экономических условиях в России банковское кредитование является одним из основных источников прибыли коммерческих банков. Вместе с тем, кредитные операции сопряжены с существенным уровнем кредитного риска, влекущего за собой убытки и потерю капитала. Причиной высокого уровня кредитного риска в России, помимо общей политической и экономической нестабильности в стране, являются: несовершенство законодательства, резкие колебания в отдельных отраслях экономики, обострение финансовых проблем предприятий, значительный рост масштабов теневой экономики, слабость кредитного менеджмента, ограниченность возможности межбанковского информационного обмена в кредитной сфере, отсутствие у заёмщиков ликвидного обеспечения и другие.

Потребительское кредитование является одним из основополагающих процессов в современном обществе, обеспечивающим возможность существования многочисленного среднего класса, так как позволяет реализовать практику «отложенной оплаты», которая приходит на смену распространенной в традиционных обществах практики «отложенного потребления», связанного с накоплением.

С экономической точки зрения интенсификация потребительского кредитования и удешевление кредитных продуктов не только свидетельствуют о снижении инфляции и выходе экономики на этап уверенного роста, но и сами

по себе, увеличивая покупательную способность населения, стимулируют развитие торговли, строительной сферы и промышленного производства.

Кредитование банками населения имеет большое социальное значение, так как способствует удовлетворению жизненно важных потребностей населения в жилье, различных товарах и услугах. Однако кроме социальных, кредитование выполняет и чисто экономические задачи, позволяя рационально использовать временно свободные денежные средства вкладчиков. За счет кредитования банки получают большую часть прибыли.

Для развитых стран брать кредит в банке – это естественно и нормально. Людям же в нашей стране все еще сложно преодолевать психологический барьер страха и для решения своих насущных проблем использовать потребительский кредит, но ситуация начинает меняться. Получение и управление кредитом становится неотъемлемой частью нашей сегодняшней реальности.

В этих условиях особое значение имеет разработка мер по улучшению состояния кредитования населения в части как совершенствования существующих видов потребительского кредита, и, что более важно - увеличению объема предоставляемых кредитов, что влечет за собой оптимизацию бизнес-технологий.

В связи с этим, проблеме развития и совершенствования кредитования потребительских нужд населения следует считать одной из наиболее актуальных в современных условиях.

Между тем, вопросам бизнес-технологий в банковском деле внимание уделяется весьма неопределенно. Многие уже апробированные в передовых западных банках новые подходы к организации бизнес-технологий в банковском деле изучены мало и недостаточно применяются. Нарастает острая потребность улучшить качество работы банков.

Иногда для того, чтобы удержаться на плаву, достаточно небольших регулярных улучшений в процессе компании.

Исторически, в силу сложившихся обстоятельств, кредитованием потребительских нужд населения занимался Сберегательный Банк Российской Федерации. В настоящее время появилось множество более мелких банков, в деятельности которых преобладает потребительское кредитование. ПАО «Совкомбанк» находится среди лидеров по кредитованию населения, делая упор на людей предпенсионного и пенсионного возраста.

Степень научной разработанности темы. В трудах российских и зарубежных ученых достаточно широко рассматривается теория кредитных отношений, роль и место кредита в современной рыночной экономике, рассмотрены стандартные схемы реализации кредитных процессов, при этом отсутствует описание проблематики осуществления процессов банковской сферы с точки зрения их использования персоналом банка, а также методов их решения.

Огромный вклад в формирование отечественной теории кредитных отношений, используемой автором в рамках исследования экономической сущности и принципов кредитования, внесли: Г.Н. Белоглазова, Н.М. Бобошко, Л.П. Кроливецкая, Л.А. Чалдаева, А.И. Деева.

Отдельные аспекты рассматриваемой проблемы нашли отражение в работах таких авторов, как Алексеевко М.Д., Антонов И.Г., Виноградов В.А., Казьмин А.И., Колесников В.И., Лаврушин О.Ч., Панова Г.С., Пессель М. А., Суетина М.В., Суворов А.В., Тосуян Г.А., Ямпольский М.М. и некоторых других.

Теоретическое обоснование роли кредита в современных условиях представлено в трудах российских ученых: Т.М. Ковалева, А.Н. Трошин, Г.Н. Белоглазова, Л.А. Чалдаева.

В отечественной и зарубежной литературе интерес к данной теме довольно большой. В качестве теоретической базы в исследовании использовались работы О.И. Лаврушина, Т.М. Костериной, М.А. Боровской, К.Р. Тагирбекова, Е.В. Жукова и др. Представленное исследование вносит посильный вклад в механизм совершенствования кредитования граждан.

В данной выпускной квалификационной работе **объектом исследования** будет являться ПАО «Совкомбанк».

Предмет исследования работы – розничное кредитование как основной бизнес-процесс в коммерческом банке.

Цель выпускной квалификационной работы – оптимизация бизнес-процесса по выдаче розничного кредита на примере Энгельсского филиала ПАО «Совкомбанк».

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие **задачи**:

- определить место и роль процесса розничного кредитования в системе бизнес-процессов коммерческого банка;
- рассмотреть деятельность ПАО «Совкомбанк» и проанализировать его позиции в современной банковской сфере;
- построить модель розничного кредитования на примере Энгельсского филиала ПАО «Совкомбанк»
- осуществить анализ процесса розничного кредитования на основе построенной модели и опроса сотрудников и клиентов коммерческого банка;
- предложить меры по оптимизации существующего бизнес-процесса.

Эмпирической базой исследования послужили данные официальных рейтингов российских банков за 2018 – 2019 года (Fitch Ratings, Moody's, Standard&Poor's, АКРА, Эксперт РА), а также данные опросов клиентов и сотрудников банка ПАО «Совкомбанк».

Теоретической базой исследования послужили труды российских и зарубежных ученых, экономистов, аналитиков.

Методологические основы выпускной квалификационной работы: обобщение, сравнение, описание, анализ, синтез, статистико-экономический метод.

Практическое значение выпускной квалификационной работы обусловлено тем, что, несмотря на уже сложившийся достаточно обширный опыт в области кредитования, коммерческие банки вынуждены постоянно

оптимизировать данный процесс, так как в настоящее время конкуренция между банками (как коммерческими, так и государственными) в сфере кредитования физических лиц и индивидуальных предпринимателей держится на очень высоком уровне.

Полученные результаты выпускной квалификационной работы могут быть использованы для совершенствования банковского обслуживания физических лиц и индивидуальных предпринимателей, а также учтены при оптимизации процесса кредитования с точки зрения сотрудников банка как в отдельном филиале, так и для всей организации в целом.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 2 глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе работы «Кредитование как основной процесс деятельности коммерческих банков» рассматривается значение потребительских кредитов с разных сторон: как с точки зрения банков, так и общества. Для банков кредитование является одним из основных источников прибыли коммерческих банков, а с точки зрения общества, потребительское кредитование дает возможность существования многочисленного среднего класса, позволяя реализовать практику «отложенной оплаты», которая приходит на смену распространенной в традиционных обществах практики «отложенного потребления», связанного с накоплением. В России наблюдается имеет четкий перекося процесса кредитования от инвестиционных целей к удовлетворению краткосрочных потребностей. При этом потребительский кредит может оказаться «долговой ямой», так как, лишаясь заработка в результате безработицы или по еще какой-либо причине, может возникнуть такая ситуация, что люди не смогут погашать свою задолженность. Важно также заметить, что потребительский кредит уменьшает текучесть кадров посредством того, что вынуждает людей, как можно крепче держаться за свое рабочее место.

В связи с тем, что условия функционирования банковской системы РФ характеризуются высокой динамичностью в силу постоянно меняющихся потребностей рынка, усиления межбанковской конкуренции и повышения требований со стороны Банка России к деятельности кредитных организаций, банкам необходимо создание гибкой, оперативно реагирующей на экономическую ситуацию системы управления бизнес-процессами. Кроме этого, банки стараются наиболее тщательно построить процесс кредитования, так как он является одним из наиболее значимых бизнес-процессов. Однако с течением времени, любой процесс претерпевает изменения, следовательно, приходится корректировать и оптимизировать их.

Одна из главных целей оптимизации бизнес-процессов – сокращение сроков удовлетворения потребностей клиентов и повышение качества их обслуживания, что в свою очередь, приводит к значительному сокращению времени на выполнение транзакций, то есть с точки зрения клиента банка сокращаются сроки выполнения банковских операций, уменьшается бюрократия банка и быстро удовлетворяется требование клиента, а с точки зрения банка уменьшаются затраты, повышается конкурентоспособность банка, расширяется доля рынка, также результатом может быть сокращение штатной численности персонала при тех же значениях объемных показателей (клиентская база, кредитный портфель и т.д.), либо рост количества операций без увеличения численности персонала.

Таким образом, проблема оптимизации бизнес-процессов банка становится особенно актуальной, поскольку ее решение позволит не только предотвратить возникновение негативных тенденций в его развитии, но и будет способствовать повышению общей эффективности коммерческого банка.

Во второй главе работы «Оптимизация процесса кредитования в ПАО «Совкомбанк»» в первую очередь проанализирована деятельность данного банка.

Согласно данным рейтинговых компаний ПАО «Совкомбанк» занимает 4 место по величине активов-нетто. Анализируя финансовые показатели ПАО «Совкомбанк» по степени обеспеченности и по структуре выданных кредитов, можно сделать вывод, что банк делает упор на диверсифицированное кредитование, формой обеспечения которого являются имущественные залоги. Общий уровень обеспеченности кредитов достаточно высок и возможный невозврат кредитов, вероятно, будет возмещен объемом обеспечения.

Анализируя данные финансовой деятельности банка, можно сделать вывод, что в настоящее время ПАО «Совкомбанк» занимает вполне стабильное положение. Достаточно большую долю кредитного портфеля составляют розничные кредиты, а целевой аудиторией являются люди пенсионного и предпенсионного возраста, люди с низким уровнем доходов и индивидуальные предприниматели.

Также во второй главе рассмотрены виды потребительских кредитов, действующие в настоящее время, и проведено сравнение условий кредитования с другими банками.

Непосредственно процесс кредитования в ПАО «Совкомбанк» проходит в несколько этапов: рассмотрение кредитной заявки, анализ кредитоспособности заемщика, заключение договора и предоставление кредита, мониторинг кредита и его возврат. Все действия проходят с помощью финансовой информационной системы «Кредитный фронт». Она была разработана согласно требованиям банка и подходит как для оформления денежных кредитов, так и для кредитных карт и карт рассрочек.

Чтобы не потерять клиентов, банк регулярно проводит опросы на оценку удовлетворенности услугами банка. При этом клиентам предлагается указать наиболее проблематичные, на их взгляд, моменты в начальном этапе процесса кредитования. Такие небольшие опросы проводит оператор при заключении договора.

По результатам последнего мониторинга мнения клиентов банка (март 2019 года) большая часть из них удовлетворены предоставляемыми услугами. В

качестве основного пожелания выступает сокращение рассмотрения заявки по экспресс-кредитам и небольшим потребительским кредитам.

Кроме этого, существует мониторинг мнений персонала банка. Он осуществляется путем анализа сообщений в Viber о той или иной проблеме. Рассматривая все возникающие на практике недочеты, можно разделить их следующие основные группы:

1) При наличии предложения у клиента (на кредит или карту «Халва»), устройство самообслуживания информирует клиента только на экране самого устройства, отсутствует голосовое сопровождение. В связи с этим сотрудники теряют клиентов, а, следовательно, продажи кредитных продуктов не реализуются;

2) Старое оборудование. При обновлении программного обеспечения требуется постоянная перезагрузка компьютера. Если данный момент происходит во время обслуживания клиента, то возможны потери данных, что влечет за собой огромную потерю времени (как на перезагрузку, так и на введение и проверку данных). Со стороны клиента – также потеря времени. Существует вероятность потерять клиента.

3) При возникновении у клиента нестандартных вопросов, сотруднику нужно достаточно времени, чтобы его решить. В банке есть «Дежурный тренер», к которому можно обратиться с любым вопросом. Однако на практике, тренер не может оперативно ответить на все вопросы.

4) Программы вылетают, если нет активности 15-20 мин. Программы не обладают гибкостью по многим параметрам. Повторное введение логина и пароля занимает время сотрудника и клиента.

5) Уровень сервиса. Необходимо повышение качества клиентского обслуживания. Сокращение времени обслуживания клиентов. Данная проблема вытекает из вышеперечисленных.

6) Длительное рассмотрение заявки (до 3-х рабочих дней), при этом отсутствует возможность повлиять на данный процесс. Не налажены коммуникации между отделами.

Для детального анализа процесса кредитования в работе была построена модель в нотации IDEF0 с помощью CASE-средства – AllFusion Process Modeler 7 с несколькими диаграммами декомпозиции этого процесса, делая упор на первоначальный этап кредитования, так как наибольшие проблемы (исходя из результатов опроса как клиентов, так и сотрудников банка) возникают именно в данный момент.

Так как в качестве основной проблемы как стороны клиента, так и со стороны сотрудников кредитного отдела назван достаточно долгий срок рассмотрения заявки на небольшие по сумме кредиты, то можно предложить внедрение «Кредитного конвейера», аналогично применяемому в ПАО «Сбербанк», для кредитов, не превышающих 199 000 рублей.

Кредитный конвейер представляет собой поточный метод, при котором минимизируется документооборот. Так как по некоторым кредитам ПАО «Совкомбанк» уже максимально выполнил минимизацию документооборота, то логично пускать данные виды кредитов по упрощенной схеме кредитования.

В рамках модели кредитного конвейера ссуды выдаются на идентичных условиях, параметры оценки клиентов стандартизованы и минимизировано влияние человеческого фактора.

В работе была построена модель процесса для осуществления кредитного конвейера.

Ключевым фактором успеха поточной организации процесса является скорость, гибкость, высокая производительность и пропускная способность конвейера.

Таким образом, в случае введения кредитного конвейера для ссуд не более 199 тысяч рублей (именно таких кредитов для физических лиц проходит больше всего), процесс кредитования будет происходить в разы быстрее, однако это несет некоторые финансовые расходы на усовершенствование ФИС «Кредитный фронт», что может окупиться большим потоком клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассматривается потребительское кредитование как одно из основополагающих процессов в современном обществе, обеспечивающим возможность существования многочисленного среднего класса, так как позволяет реализовать практику «отложенной оплаты», которая приходит на смену распространенной в традиционных обществах практики «отложенного потребления», связанного с накоплением.

Кредитование банками населения имеет большое социальное значение, так как способствует удовлетворению жизненно важных потребностей населения в жилье, различных товарах и услугах. Однако кроме социальных, кредитование выполняет и чисто экономические задачи, позволяя рационально использовать временно свободные денежные средства вкладчиков. За счет кредитования банки получают большую часть прибыли.

В этих условиях особое значение имеет разработка мер по улучшению состояния кредитования населения в части как совершенствования существующих видов потребительского кредита, и, что более важно - увеличению объема предоставляемых кредитов, что влечет за собой оптимизацию бизнес-технологий.

Исторически, в силу сложившихся обстоятельств, кредитованием потребительских нужд населения занимался Сберегательный Банк Российской Федерации. В настоящее время появилось множество более мелких банков, в деятельности которых преобладает потребительское кредитование. ПАО «Совкомбанк» находится среди лидеров по кредитованию населения, делая упор на людей предпенсионного и пенсионного возраста. Иногда для того, чтобы удержаться на плаву, достаточно небольших регулярных улучшений в процессе компании.

Оптимизация того или иного процесса всегда затрагивает его обе стороны: исполнителя и потребителя. В связи с этим в ПАО «Совкомбанк» проводятся регулярные опросы клиентов на оценку удовлетворенности оказываемыми услугами, а также проводится мониторинг проблем, отмеченных персоналом в своей практической деятельности.

В ходе работы была построена модель кредитного процесса с помощью программы AllFusion Process Modeler 7 (ранее BPwin), предназначенной для моделирования, анализа, документирования и оптимизации бизнес-процессов, представляя их графически. Более подробно был представлен этап подачи и регистрации заявки, а также рассмотрение заявления и принятие решения по нему, как наиболее трудозатратный.

В ходе последнего опроса, проведенного в марте 2019 г., как клиенты, так и сотрудники банка в основные проблемы вынесли достаточно длительный срок рассмотрения предварительной заявки (3 дня), даже на небольшие кредиты.

Таким образом, целесообразно для оформления небольших кредитов (до 199 тыс.руб.) ввести кредитный конвейер, который позволит сократить временные затраты за счет одновременной работы нескольких служб. Для кредитов более высокой стоимости данное нововедение будет порождать большие риски, так как в данном случае должно быть проверено большее число документов и тщательнее проведена проверка кредитоспособности клиента, а возрастающие риски сказываются непосредственно на увеличении процентной ставки.

Кроме этого, можно сделать вывод, что ПАО «Совкомбанк» требуется регулярные проверки и обновления оборудования, так как большая часть проблем, которые сказываются на времени обслуживания клиентов, связаны с устареванием оборудования, то есть установка нового программного обеспечения тянет за собой потери во времени при регулярной перезагрузке компьютеров, потерю уже заполненных и обработанных данных, замедление процесса оформления документов («зависание» компьютеров, программы вылетают, если отсутствует активность в течении 15-20 минут).

Полученные результаты выпускной квалификационной работы могут быть использованы для совершенствования банковского обслуживания физических лиц и индивидуальных предпринимателей, а также учтены при оптимизации процесса кредитования с точки зрения сотрудников банка как в отдельном филиале, так и для всей организации в целом.