

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра материаловедения, технологии  
и управления качеством

**ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ПРОЕКТИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА  
В БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 431 группы  
направления 27.03.02 «Управление качеством»  
факультета нано- и биомедицинских технологий

Зыковой Юлии Вячеславовны

Научный руководитель

Старший преподаватель

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.А. Винокурова

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

профессор, д.ф. - .м.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Саратов 2020

**Введение.** В экономике любой страны банковская система занимает определяющее место, так как является большой частью инфраструктуры. Благодаря банкам создается стабильная и эффективная работа экономики страны.

Банк – это коммерческая организация, юридическое лицо, которой в соответствии с законодательством и на основании лицензии, выданной, Центральным банком России, позволяется получать денежные средства от клиентов и от своего имени размещать их на условии платности, срочности, возвратности, а также предоставлять другие банковские услуги.

Банки ориентированы на обслуживание как физических лиц (резидентов), так и юридических. Банковский продукт – это перечень услуг, которые банк может предоставить, для активных и пассивных операций [1].

В последние годы в России появилось много коммерческих банков, что привело к сильной конкуренции между ними. Например, руководители банков столкнулись с острыми проблемами: выбор стратегического управления для развития банка, определение основной цели и постановки конкретных задач для его основных подразделений, определение тактики и политики во всех без исключения банковских операциях. Для решения такого количества проблем банк должен проанализировать и рассмотреть все возможные способы. Основным аспектом, которому уделяется наибольшее внимание, является предоставление качественных банковских продуктов и услуг. Успех деятельности банка полностью зависит от эффективного решения этой проблемы. Последнее обуславливает актуальность темы работы.

Методы и средства управления качеством – это способы, которыми органы управления воздействуют на работу в организации, на элементы внутри нее, обеспечивая достижение и поддержание качества услуг [2].

Целью работы является изучение теоретических и нормативных основ методов проектирования качества и практическое применение нескольких методов на примере ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк».

Задачи данной работы:

- изучение основ управления качеством применительно к банковским услугам;
- изучение существующих инструментов и методов управления качеством;
- описание выделенных для последующего анализа средств и методов проектирования качества;
- поиск существующей нормативной базы по выделенным методам;
- поиск и изучение информации из оригинальных источников о применении средств и методов проектирования качества в банковской сфере;
- проведение бенчмаркинга на примере банка ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк» для сравнения параметров сайтов банков при загрузке на мобильных устройствах по выделенным критериям (сравнение выделенного раздела сайтов: банковские операции «Кредиты и вклады»);
- применение FMEA-анализа на примере процесса набора сотрудников на работу в call-центр банка ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк».

Дипломная работа занимает 52 страницы, имеет 8 рисунков и 8 таблиц.

Обзор составлен по 31 информационному источнику.

Первый раздел «Теоретическая часть» представляет собой изучение средств и методов управления качеством и состоит из подразделов: основы управления качеством банковских услуг, инструменты, средства и методы управления качеством, бенчмаркинг, технология QFD. Дом качества, метод анализа дерева отказов, методы FMEA и FMESA, алгоритм FMEA-анализа, нормативное обеспечение методов проектирования качества.

Во втором разделе работы «Практическая часть. Применение методов проектирования качества в банковской сфере» представлен контент-анализ по применимости методов проектирования качества в банковской деятельности, на примере ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк» применены бенчмаркинг и FMEA-анализ.

Заключение содержит выводы по результатам работы.

## **Основное содержание работы**

**Основы управления качеством банковских услуг.** Большинство организаций поддерживают принципы контроля качества. Однако теперь управление качеством – это не только способ предотвратить возникновение проблем, но и разные виды управленческих действий, которые помогают организации повысить уровень качества. В данной работе будут рассмотрены методы, наиболее часто применяемые в банковской сфере.

Другими словами, системный подход к управлению качеством сфокусирован на системе управления качеством, которая позволяет не только «находить и наказывать» тех, кто виновен в возникновении проблемы, но и выявлять, блокировать или устранять причины самой проблемы.

Основными задачами управления и повышения качества банковских услуг являются:

- 1) Удовлетворенность клиентов. Банку нужны клиенты для предоставления услуг.
- 2) Удовлетворение потребностей банка как организации. Для дальнейшего развития своей деятельности необходимо получать прибыль.
- 3) Удовлетворенность персонала. Если сотрудники не удовлетворены и не заинтересованы в работе, это отрицательно скажется на их работе с клиентами.
- 4) Постоянный поиск сравнительных преимуществ.

**Инструменты, средства и методы управления качеством.** В работе будут рассмотрены наиболее известные методы управления качеством, которые помогают банкам решить свои проблемы, поддержать свой статус на рынке и сохранить конкурентоспособность. Эти методы являются частью списка идеологии Всеобщего управления качеством (Total Quality Management, TQM).

Инструменты управления качеством TQM обычно включают в себя методы обработки и анализа числовых и логических данных, используемых в управлении качеством и разработке контрольных решений. Понятие «методы управления качеством» гораздо шире.

Авторы учебников и различные источники описывают по-разному классификацию инструментов и методов управления качеством.

**Методы проектирования качества.** В банковской сфере актуальны множество средств и методов. В данной работе будут рассмотрены такие методы как:

- бенчмаркинг;
- построение дома качества (QFD);
- метод анализа дерева отказов (FTA);
- методы анализа видов и последствий отказов (FMEA) и видов, последствий и критичности отказов (FMECA).

В работе приведена краткая характеристика каждого из методов проектирования качества, которые были озвучены ранее. Так как в практической части работы будут применены FMEA-анализ и бенчмаркинг, то данные методы описываются подробнее.

**Нормативное обеспечение методов проектирования качества.** После описания в работе методов проектирования качества была составлена таблица, в которой приведены нормативные документы, регламентирующие применение методов проектирования качества в РФ.

**Контент-анализ по применимости методов проектирования качества в банковской сфере.** Контент-анализ представляет собой метод качественно-количественного анализа содержания документов с целью выявления или измерения различных факторов и тенденций, отраженных в них. Объектами анализа в данной работе стали статьи, документы и информационные сообщения, взятые из оригинальных источников. 15 источников было использовано в контент-анализе и на его основе строится круговая диаграмма, на которой можно увидеть частоту применения того или иного метода.

По итогам проведенного контент-анализа и построения диаграммы можно увидеть, что бенчмаркинг является наиболее актуальным методом проектирования качества, который применяется в банковской сфере. Он помогает законно обмениваться информацией между банками и получать новый

опыт, позволяет посмотреть «со стороны» руководителю на деятельность в собственном банке.

**Краткая характеристика организации ПАО «Восточный Экспресс Банк».** Банк восточный (полное фирменное наименование «Публичное акционерное сообщество «Восточный экспресс банк») имеет сокращенное фирменное наименование, которое применимо в документах – ПАО КБ Банк «Восточный» – один из крупнейших коммерческих розничных банков, был образован в 1991 году в г. Благовещенске, став преемником «Дальневосточного регионального акционерного банка Внешнеторгбанк РСФСР», и только в 2006 банк поменял название на «Восточный экспресс банк». Специализируется на розничном кредитовании и предлагает полный комплекс услуг для предпринимателей. Располагает широкой сетью продаж, преимущественно на Дальнем Востоке и в Восточной Сибири. Банк участвует в системе страхования вкладов и включен в реестр кредитных организаций, признанных Банком России значимыми на рынке платежных услуг.

Банк также входит в опубликованный Банком России перечень кредитных организаций, соответствующих требованиям для размещения средств пенсионных накоплений негосударственными пенсионными фондами [3,4].

**Применение бенчмаркинга на примере банка ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк».** На примере ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк» будет показано применение метода бенчмаркинг. Основной методологией бенчмаркинга является основанное на прозрачности и универсальном анализе доверие к процессу вычислений и полученным результатам так, чтобы сопоставление организаций было принято всеми сторонами.

Бенчмаркинг будет проводится по свойству адаптируемости мобильного устройства для работы с банковскими операциями «Кредиты и вклады». В процессе бенчмаркинга необходимо будет определить, насколько удобен каждый сайт для клиента или наоборот и выявить лучшие практики. Удобство сайта – один из основных критериев в работе банка, так как клиент напрямую работает с ним и выбирает приемлемые для себя услуги и товары. Объектами

анализа для сравнения с выбранным банком стали сайты таких банков как: ПАО «Сбербанк», ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», АО «АЛЬФА-БАНК» и АО «Тинькофф банк».

Проводился анализ при помощи составленной таблицы. На основе собранных данных по определенным критериям можно сделать вывод, что для мобильного устройства наиболее восприимчивы сайты таких банков ПАО КБ «Восточный банк» и ПАО «Сбербанк». Информация по поиску «Кредиты и вклады» находилась быстро, была полной. Клиенту не требовалось бы звонить в банк для уточнения какого-либо вопроса. У многих банков из списка присутствует чат с сотрудником банка, где он может задать интересующий его вопрос. Дизайн у всех банков приятен на внешний вид, сайт работает быстро.

ПАО КБ «Восточный банк» стоит обратить внимание на оформление сайта, переместить «Кредиты и вклады» на основную страницу, так как эти услуги являются самыми востребованными в банковской сфере. А также добавить английский язык для упрощения иностранным клиентам работы с сайтом.

**Проведение FMEA-анализа на примере банка ПАО КБ «Восточный Экспресс Банк».** Как показали результаты контент-анализа, актуальным инструментом для проектирования качества в банках является метод системного анализа для выявления видов потенциальных отказов (FMEA). В практической части работы проведем FMEA-анализ для ПАО «Восточный Экспресс Банк», чтобы определить, есть ли слабые стороны при приеме людей на работу, что является основополагающим процессом в работе банка. От выбора и обучения сотрудника зависит дальнейшая работа банка, удовлетворенность клиента, что является основной задачей организации. Результаты проведенного анализа будут представлены в протоколе FMEA-команды.

Цель анализа: изучение и анализ рисков процесса набора сотрудников на работу в call-центр банка ПАО КБ «Восточный».

Внутри данного процесса происходит отбор, обучение и оценивание сотрудников call-центра банка, а также начало оказания сотрудниками услуг. Блок-схема представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Блок-схема процесса для проведения FMEA-анализа

В данном случае FMEA-анализ проводился по алгоритму. В состав FMEA-команды вошли: руководитель отдела Павлова А.И., сотрудники call-центра: Зыкова Ю.В., Лебедева Е.А. Для применения метода был проведен мозговой штурм. ПЧР граничное было установлено равным 99

В ходе данного анализа были обнаружены слабые стороны процесса приема персонала на работу. Они обусловлены оценками, выставленными в столбцах: значимость потенциального отказа (S), вероятность возникновения дефекта (O), вероятность обнаружения отказа (D). При помощи них были определены приоритетные числа риска (ПЧР).

По итогам анализа протокола FMEA-команды получается, что операция «проверка сотрудника на работу с клиентом, стажировка» выполняемая Зыковой Ю.В., наиболее критична, так как ПЧР = 100. На данный этап процесса стоит обратить больше всего внимания. Для устранения данной проблемы стоит дать наставника, который будет следить за стажером, помогать ему в решении трудных ситуаций на рабочем месте. Постепенно сотрудник адаптируется и проблем, возникших с неопытностью сотрудника, больше не будет. При успешном применении данного решения проблемы планируется снижение балла



вероятности возникновения дефекта (О) и ПЧР примет значение меньше граничного.

**Заключение.** Для успешной и благоприятной работы банки должны развиваться, чутко реагировать на желания и потребности клиентов, осваивать и применять в своей работе новые технологии. При этом руководство банка должно обучать этим технологиям и методам сотрудников, повышать их квалификацию, проводить тренинги и мотивировать персонал на более продуктивную работу.

Во всем этом могут помочь методы проектирования качества как предоставляемых услуг, так и работы внутри системы. Методы помогут обнаружить и устранить факторы, которые отрицательно сказываются на уровне качества предоставляемой продукции, а также получить постоянное совершенствование уровня качества.

В результате данной работы:

1. Изучены средства и методы управления качеством, их применение в банковской сфере.
2. Выполнена систематизация нормативных документов, регламентирующих применение методов проектирования качества.
3. Проведен контент-анализ, в котором представлена краткая информация о том, какой инструмент был использован определенным банком и то, чего добился банк при его использовании.
4. Построена круговая диаграмма, которая наглядно показала, какой из методов проектирования качества в настоящее время применяется чаще в банках России и за рубежом.
5. Проведен бенчмаркинг для ПАО «Восточный Экспресс Банк», в рамках которого проводился анализ функционирования на мобильных устройствах сайтов разных банков, которые являются конкурентами Восточного банка.
6. Проведен FMEA-анализ на примере ПАО «Восточный Экспресс Банк» для определения слабых сторон процесса «прием сотрудников на работу в

call-центр». Определена критическая операция «проверка сотрудника на работу с клиентом, стажировка» и сформулированы средства устранения возможного отказа процесса.

В заключении следует отметить, что внедрение методов проектирования качества благоприятно сказалось на работе коммерческих банков и позволило им увидеть слабые стороны в работе.

### **Список использованных источников**

1 Мишин, В. М. Управление качеством : учебник / В. М. Мишин. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 465 с.

2 Балабанова, И. Т. Банки и банковское дело: учебник / И. Т. Балабанова - СПб. : Питер, 2007. - 304 с.

3 История Банка «Восточный» [Электронный ресурс] // Восточный банк [Электронный ресурс] : [сайт]. - URL : <https://www.vostbank.ru/about/info/istoriya-banka-vostochny/> (дата обращения: 10.06.2020). - Загл. с экрана. - Яз.рус

4 Публичное акционерное общество "Восточный экспресс банк" [Электронный ресурс] // Восточный банк [Электронный ресурс] : [сайт]. - URL : [https://www.cbr.ru/banking\\_sector/credit/coinfo/?id=100000004](https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/?id=100000004) (дата обращения: 10.06.2020). - Загл. с экрана. - Яз.рус.