

Третя складова *IPE* – це новий Європейський інвестиційний консалтинговий Центр (*European Investment Advisory Hub*), призначений допомогти державним органам та промоутерам проектів у державах-членах ЄС у визначенні пріоритетів, підготовці та впровадженні стратегічних проектів з метою більш ефективного використання коштів ЄС шляхом зосередження в Центрі консультативних послуг, які в даний час надають ЄІБ та Європейська Комісія.

Таким чином, Інвестиційний план для Європи – це значний внесок у відновлення конкурентоспроможності Європи та її довгострокового економічного потенціалу.

Список літератури:

1. EIB. Restoring EU competitiveness. 2016 updated version [Електронний ресурс] / EIB. – Режим доступу: http://www.eib.org/attachments/efs/restoring_eu_competitiveness_en.pdf
2. European Commission. A new financial system for Europe. Financial reform at the service of growth [Електронний ресурс] / ЕС. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/financial-reform-for-growth_en.pdf
3. ECB. Building banking union [Електронний ресурс] / ECB. – Режим доступу: <https://www.ecb.europa.eu/ssm/establish/html/index.en.html>

УДК 336.71

Л. А. Шергіна
к. е. н, доцент кафедри економіки підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»,

Є. Г. Лисечко
студент 3 курсу спеціальності економіка підприємства,

К. С. Рєпін
студент 6 курсу магістерської програми
«Менеджмент підприємницької діяльності»

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД У ВИЗНАЧЕННЯ КРІ РОБОТИ БАНКУ

Складні та мінливі економічні обставини в нашій країні, конкуренція, що посилюється вимагають від українських підприємств серйозного перегляду принципів і механізмів управління їх діяльністю. Одним з найбільш прогресивних напрямів управлінської модернізації є процесний підхід до управління – це найпопулярніша управлінська концепція. Його впровадження стало одним з найважливіших факторів успіху для багатьох компаній світового рівня, дозволяючи їм домагатися постійного вдосконалення виробництва і більш ефективного використання матеріально-технічного, фінансового та кадрового потенціалу організації.

Питання процесного підходу до управління знайшло досить широке відображення у ряді багаточисельних праць. Процесному підходу до ведення бізнесу присвячено праці таких фахівців, як Х. Біннер, С. Гуха, Т. Давенпорт, К. Есселінг, У. Кеттингер, М.Кравченко, Х. Німвеген, В.Репін, М. Робсон, С. Сінго, Г. Сміт, П. Страссман, К. Саймон, Д. Тонг, Ф. Уллах, П. Фінгар, М. Хаммер, Д. Харрінгтон, Д. Чампі, А. Шеєр, Д. Шорт тощо.

Проте, не дивлячись на велику кількість робіт по даній темі, багато з них носить або загальносистемний характер, або зачіпають окремі аспекти прикладного використання процесно - орієнтованого управління на практиці. В цьому контексті слід зазначити, що надзвичайно гострою є проблема визначення КРІ роботи банку за процесним підходом.

Для ефективного функціонування банки повинні виділяти у власній діяльність взаємозв'язані і взаємодіючі бізнес-процеси і управляти ними. Часто вихід одного процесу безпосередньо формує вхід для наступного, в результаті діяльність організації реалізується у вигляді послідовності певних взаємозв'язаних процедур. Таким чином, процесним підходом може вважатися систематична ідентифікація і менеджмент задіяних у організації процесів і особливо їх взаємозв'язків. Управляти бізнес-процесами слід системно, враховуючи і розуміючи їх взаємозв'язки і взаємодії.

Важливою складовою дотримання процесного підходу до управління є розробка ієрархічної структури (дерева) бізнес-процесів банку, яка залежить від поставлених завдань і цілей. Зазвичай використовують 4-рівневу модель [1, с. 49-50]: *1-й рівень* (критерій: призначення бізнес-процесу) передбачає три групи бізнес-процесів: основні, обслуговуючі та бізнес-процеси управління: – основні бізнес-процеси мають пряме відношення до створення продукту банку і впливають на створення доданої вартості, тобто вони приносять прибуток; – обслуговуючі бізнес-процеси не є важливими для створення вартості, проте вони невід’ємні при виконанні основного процесу. Такі бізнес-процеси безпосередньо не пов’язані з виробництвом банківських продуктів або послуг; – бізнес-процеси управління управляють функціонуванням банку. *2-й рівень* (критерій: бізнес-напрями). *3-й рівень* (критерій: тип банківського продукту/послуги). Для основних бізнес-процесів, наприклад, кредитування фізичних осіб або розрахунково-касового обслуговування. *4-й рівень* (критерій: конкретний банківський продукт/послуга). Для основних бізнес-процесів, наприклад, споживче кредитування.

Структура першого та другого рівнів бізнес-процесів, як правило, розробляється координуючим підрозділом. Її можна подати у вигляді ієрархічного списку:

1. Основні бізнес-процеси: кредитування юридичних осіб; продаж продуктів РКО юридичним особам; залучення грошових коштів юридичних осіб; валюто обмінні операції юридичних осіб; продаж складно структурованих продуктів (цінні папери, акредитиви, гарантії); зарплатні проекти; кредитування фізичних осіб; залучення грошових коштів фізичних осіб; інкасація готівкових грошових коштів, валютних та інших цінностей підприємств та організацій; інкасація банкоматів; залучення ресурсів шляхом випуску боргових інструментів; операції з банками-контрагентами та іноземними фінансовими інститутами; відкриття кореспондентських рахунків банку лоро/ностро; укладення генеральних договорів про порядок проведення міжбанківських операцій з банками-резидентами і нерезидентами.

2. Обслуговуючі бізнес-процеси (бек офіс): IT- забезпечення і зв'язок; супровід, облік та бухгалтерський облік операцій банку; управління нерухомістю банку; адміністративно-господарське забезпечення; адміністрування кредитних операцій; юридичне забезпечення; робота з проблемними активами корпоративного бізнесу; робота з проблемними активами роздрібного бізнесу; документаційне забезпечення управлінської діяльності.

3. Бізнес-процеси управління (мідл-офіс): методологічне забезпечення; управління фінансами; розрахунок ефективності; управління філіальною мережею; управління ліквідністю; управління персоналом; управління маркетингом; управління ризиками банку; управління комплаєнс-ризиками; управління ризиками втрати репутації, фінансових втрат унаслідок шахрайських або інших протиправних дій (з боку працівників банку або інших осіб); управління бізнес-процесами й організаційним розвитком, якістю.

Подальша деталізація і побудова ієрархічної структури (дерева) у рамках третього і четвертого рівнів здійснюється під керівництвом власника бізнес-процесів, який зобов'язаний додати інформацію про ієрархічну структуру його бізнес-процесів до єдиного класифікатора.

Пропонуємо наступні KPI результативності діяльності банку:

«Персонал» (П1-3): П1 - Чисельність службовців банку на кінець року, осіб; П2 - Продуктивність праці персоналу за процентним доходом; П3 - Продуктивність праці персоналу за комісійним доходом;

«Бізнес-процеси» (БП1-2): БП1 - Процентний дохід за основними бізнес процесами; БП2 - Комісійний дохід за основними бізнес процесами;

«Клієнти» (К1-2): К1 - Кредитний портфель (gross), в т.ч.: К1.1 - кредити корпоративним клієнтам; К1.2 - кредити приватним клієнтам; К2 - Кошти клієнтів, в т.ч.: К2.1 - кошти корпоративних клієнтів; К2.2 - кошти приватних клієнтів;

«Фінанси» (Ф1-4): Ф1 - Активи (net) на кінець періоду; Ф2 - Портфель цінних паперів (gross); Ф3 - Власний капітал; Ф4 - Загальний капітал.

За результатами дослідження можна зробити висновки, що процесний підхід орієнтований, в першу чергу, не на організаційну структуру підприємства, а на бізнес-процеси, які є сукупністю різного роду видів діяльності, кінцевою метою виконання яких є створення продуктів або послуг, що представляють цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів. Технологія опису та структурування бізнес-процесів забезпечує прозорість усіх операцій бізнесу, дозволяє виявити можливості збоїв на тому чи іншому етапі виконання робіт, вчасно знайти і виправити помилку.

Список літератури:

1. Кравченко М. Механізм оптимізації бізнес-процесів банку / М.Кравченко // Вісник Національного банку України.-2015.- № 3 -С.47-53
2. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА Стандарты и качество, 2004. – 408 с.
3. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи ; пер. с англ. – М. : Манн : Иванов и Фербер, 2006. – 287 с.
4. Глінський Є. Г. Структуризація бізнес-процесів банку як напрямок підвищення якості банківських продуктів / Є.Глінський // Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 5 – С. 376 – 381.

УДК 657.47.07

В. І. Шийко
к. е. н., доцент кафедри фінансів,

Ю. Бабінець
магістр за спеціальністю
«Фінанси, банківська справа та страхування»
ДВНЗ «Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу»

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ