

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ БАНКУ ЗА ДОПОМОГОЮ СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

ЛИТОВЧЕНКО О. Ю.

кандидат економічних наук

ЛИХОЛЬОТ Н. І.

Харків

Перехід української економіки на інноваційний в умовах глобалізації економіки шлях розвитку вимагає радикальних змін у банківському секторі з метою забезпечення конкурентоспроможності на вітчизняному та світових ринках. До радикальних змін в цьому напрямку перш за все може призвести удосконалення процесу управління депозитними операціями у рамках стратегічного планування, що передбачає не тільки збільшення обсягу залучених коштів, але й підвищення ефективності їх використання як у короткостроковій, так й у довгостроковій перспективі.

Аналіз досліджуваної проблематики в сучасній економічній літературі довів, що як основну проблему управління депозитними операціями банку науковці виділяють недосконалість самого процесу управління у сфері оцінки його ефективності внаслідок відсутності спеціальних підрозділів в банківських установах, задачею яких має бути аналіз отриманих результатів і побудова стратегічних планів щодо покращення депозитного обслуговування та спрямування депозитних ресурсів у найбільш прибуткові інвестиційні проекти. У зв'язку з цим на порядок денний постає питання розробки механізму управління депозитними операціями, що забезпечить не тільки збереження стійкості банківської установи у короткостроковій перспективі, але й надасть змогу зайняти більш вигідну конкурентну позицію в банківському секторі на майбутнє.

Питання сутності формування та управління депозитними операціями банку досліджувались такими вченими, як Тавасієва А. М. [2], Глушкова Н. Б. [3], Костеріна Т. М. [4], Балабанова І. Т. [1] та іншими, але слід зазначити про недостатню увагу до розробки питань щодо удосконалення організаційного механізму управління депозитними операціями банку за допомогою сучасних інструментів економіко-математичного моделювання. Тому *метою* даної статті є аналіз процесу управління депозитними операціями та його удосконалення з використанням структурно-функціонального моделювання на прикладі Першого українського національного банку.

Висока динаміка основних макроекономічних показників, пов'язаних з фінансовою діяльністю банківського сектора, високі темпи технологічного прогресу, численні

коливання кон'юнктури фінансового ринку є факторами, що не дозволяють ефективно керувати фінансами банку на основі лише раніше накопиченого досвіду та традиційних методів фінансового менеджменту, отже виникає необхідність використовувати нові підходи до управління різними сегментами банківської діяльності, зокрема формуванням роботи з депозитними операціями.

Оскільки перед банком постає управлінське завдання сформувати стратегію управління депозитними операціями, яка враховувала б всі зміни внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища, то процес розробки програмних заходів щодо її формування пропонується побудувати на основі застосування структурно-функціональних моделей.

Позитивними характеристиками структурно-функціональної моделі є можливість наочно ілюструвати порядок дій щодо управління депозитними операціями банку. Формування такої моделі передбачає використання CASE-засобу в програмному продукті BPwin за стандартом: IDEF, який передбачає опис етапів модельованого процесу.

Особливостями означеного підходу є те, що він дозволяє подати алгоритм процесу формування у вигляді набору взаємозв'язаних функціональних блоків, а також проаналізувати модель AS-IS (як є) і з урахуванням удосконалень створити модель TO-BE (як буде). Це дає змогу як формалізувати послідовність процесу управління депозитними операціями банку, так і спостерігати за проміжними результатами.

Процес моделювання системи починається з побудування контекстної діаграми, тобто найбільш абстрактного рівня опису системи у цілому. Тому в процесі аналізу предметної області в досліджуваній банківській установі була сформована контекстна діаграма моделі AS-IS, для якої були визначені такі інтерфейсні дуги:

- ✦ *вхід*: форма договору на строковий вклад; База Даних «Реєстр рахунків»;
- ✦ *вихід*: прибутковий касовий ордер; видатковий касовий ордер; звіт про проведення депозитних операцій (ДО);
- ✦ *управління*: Інструкція про порядок відкриття, використання і закриття рахунків в національній та іноземних валютах № 492 від 12 листопада 2003 р.; Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій з юридичними і фізичними особами № 516 від 3 грудня 2003 р.;
- ✦ *ресурси*: економіст-операціоніст; керівник відділу.

Декомпозиція контекстної діаграми моделі AS-IS реалізована на виділенні таких робіт: укладання договору, відкриття рахунку та зарахування коштів на нього, нарахування відсотків, виплата відсотків, формування звітності, що є необхідним до формування подальшої діаграми 1-го рівня декомпозиції.

Слід зазначити, що існуючий процес управління депозитними операціями банку є доволі простим, адже відсутні етапи аналізу, оцінки та прогнозування ефективності управління депозитними операціями, отже для його удосконалення побудуємо таблицю порівняння моделей (табл. 1), та на її основі створимо модель TO-BE.

ній та іноземних валютах № 492 від 12 листопада 2003 р.; Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій з юридичними і фізичними особами № 516 від 3 грудня 2003 р.;

- ★ ресурси: економіст-операціоніст; керівник відділу; експерт.

Декомпозиція контекстної діаграми реалізована на виділенні таких робіт: проведення депозитних операцій, аналіз звітності, оцінка ефективності управління депозитними операціями, проактивне управління, що є основою для побудови подальшої діаграми 1-го рівня декомпозиції (рис. 2).

Таблиця 1

Таблиця порівняння моделей «як є» і «як повинно бути» для модуля «Управління депозитними операціями банку»

AS-IS		TO-BE	
№	Найменування робіт	№	Найменування робіт
1	Укладання договору	1	Проведення депозитної операції
2	Відкриття рахунку та зарахування коштів на нього	1.1	Укладання договору
		1.2	Відкриття рахунку та зарахування коштів на нього
3	Нарахування відсотків	1.3	Нарахування відсотків
		1.4	Виплата відсотків
		1.5	Формування звітності
4	Виплата відсотків	2	Аналіз звітності
		2.1	Структуризація даних
		2.2	Розрахунок показників, що впливають на процес управління депозитними операціями
		2.3	Формування висновків
5	Формування звітності	3	Оцінка ефективності управління депозитними операціями
		3.1	Виявлення критеріїв оцінки ефективності управління депозитними операціями
		3.2	Порівняння фактичних та нормативних значень
		3.3	Виявлення відхилень
		3.4	Формування звіту про ефективність управління депозитними операціями
		4	Проактивне управління
		4.1	Аналіз ефективності управління депозитними операціями
		4.2	Прогнозування ефективності управління для наступних періодів
		4.3	Формування заходів щодо підвищення ефективності процесу управління депозитними операціями
		4.4.	Формування стратегії

У процесі аналізу предметної області, з урахуванням удосконалення та автоматизації робіт, отримали контекстну діаграму моделі TO-BE (рис. 1), для якої були визначені такі інтерфейсні дуги:

- ★ *вхід*: форма договору на строковий вклад; База даних «Реєстр рахунків»;
- ★ *вихід*: звіт про проведення депозитних операцій; звіт про результати аналізу; звіт про ефективність управління депозитними операціями; документ «Стратегія управління депозитними операціями»;
- ★ *управління*: Інструкція про порядок відкриття, використання і закриття рахунків в національ-

Оскільки головною метою діяльності щодо удосконалення управління депозитними операціями є не тільки підвищення добробуту власників банку, але й підвищення конкурентоспроможності банківської установи, то виникає необхідність конкретизації удосконаленого процесу управління депозитними операціями з урахуванням завдань й особливостей майбутнього фінансового розвитку банку. При цьому система стратегічних цілей повинна забезпечувати вибір найбільш ефективних напрямків фінансової діяльності банку, формування достатнього обсягу фінансових ресурсів й оптимізації їхнього складу.

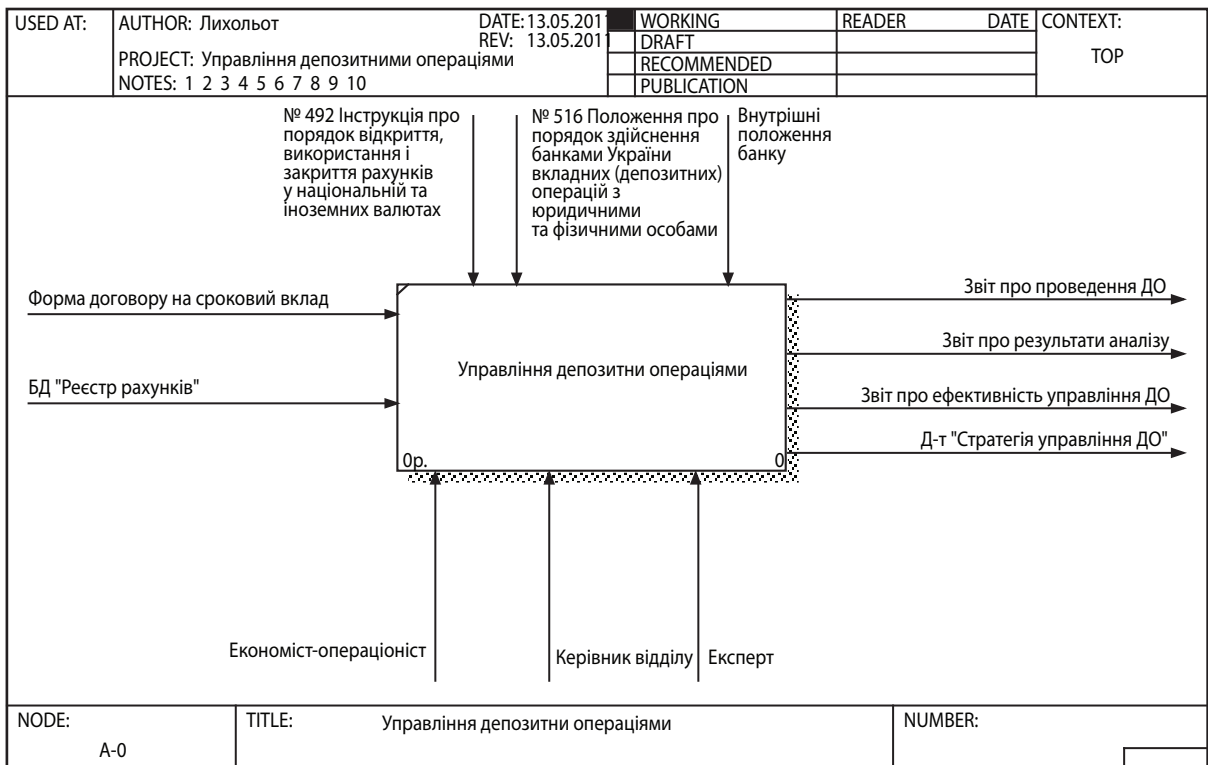


Рис. 1. Контексна діаграма моделі «ТО-BE»

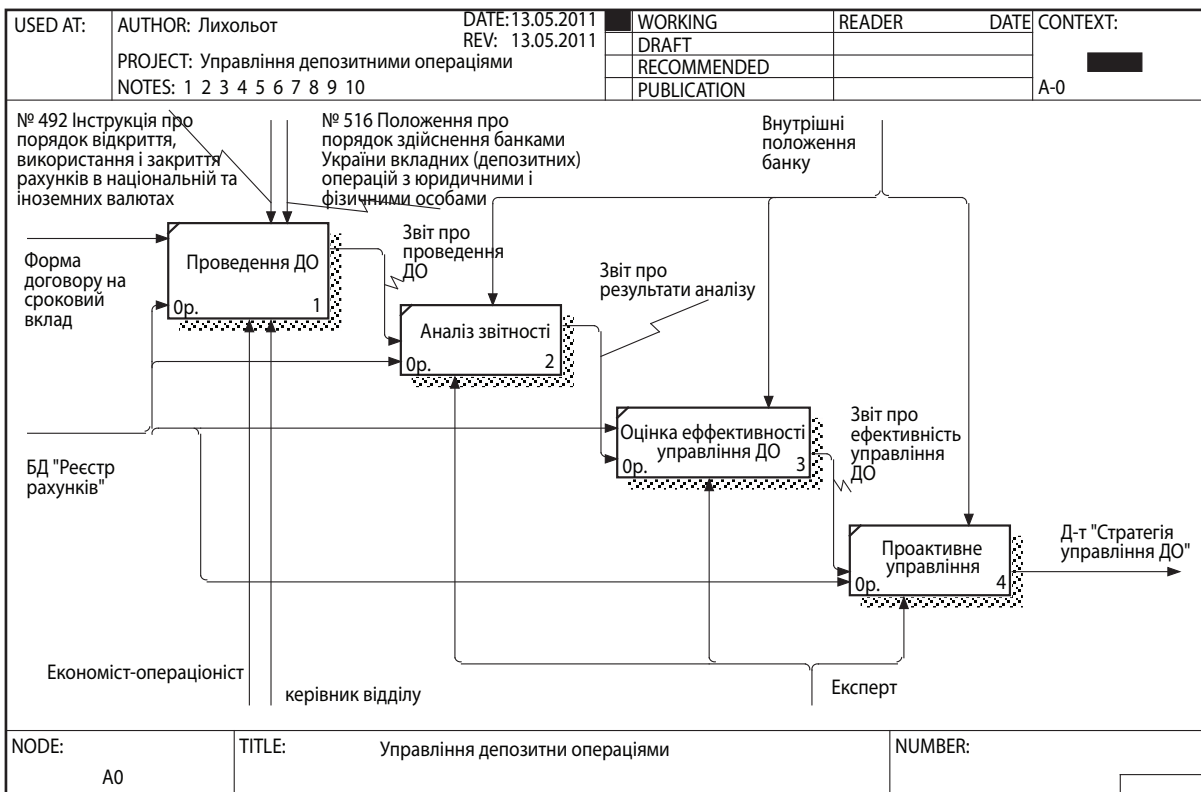


Рис. 2. Декомпозиція контексної діаграми «ТО-BE»

Удосконалення системи управління депозитними операціями з урахуванням запропонованих етапів дає змогу керівникам банку не тільки проводити роботу із залучення коштів, але й аналізувати такі операції на основі структуризації даних та виокремлення показників, що мають найбільш вагомий вплив на процес управ-

ління депозитними операціями, формувати висновки та пропозиції щодо підвищення їх ефективності. Отже, наступний етап робіт передбачає оцінку ефективності управління депозитними операціями, що надає змогу експертові депозитного відділу виявити критерії оцінки ефективності управління ними, з огляду на більш віро-

гідний результат порівняння фактичних та нормативних значень.

На наш погляд, найважливішим є заключний етап робіт, у ході якого передбачається проведення проактивного управління депозитними операціями, метою якого є прогнозування ефективності цього процесу на наступні періоди, а також формування на цій основі стратегії подальшого управління депозитними операціями.

Отже, аналіз проблемних аспектів в існуючій моделі управління депозитними операціями аналізованого банку дозволяє зробити висновок, що існуюча модель управління депозитними операціями є доволі спрощеною, відсутні важливі складові управління – аналіз, оцінка ефективності та вироблення дієвої стратегії на майбутнє, що значно звужує можливості банку на отримання додаткового прибутку шляхом залучення фінансових ресурсів вкладників з урахуванням факторів, що найбільш суттєво впливають на цей процес.

Запропонована удосконалена модель управління дозволяє не тільки ефективно управляти процесом залучення коштів у банку на депозитні рахунки, але й дозволяє аналізувати отримані результати, визначати ступінь ефективності робіт з управління депозитними операціями, а також виробляти стратегію подальшого покращення результативності управління ними. Однак, слід зауважити, що удосконалена модель управління де-

позитними операціями потребує додаткових коштів на її реалізацію, зокрема введення нових посад, створення або удосконалення інформаційного забезпечення для відділу управління депозитними операціями банку.

Таким чином, використання розробленої структурно-функціональної моделі управління депозитними операціями дозволить фінансовому менеджеру банку уявити логіку його проведення та аналізу, що сприятиме підвищенню результативності діяльності банківської установи із залучення фінансових ресурсів вкладників у процесі реалізації стратегічних і тактичних завдань. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Банки и банковское дело / Под ред. Балабанова И. Т.– Спб.: Питер, 2003.– 256 с.
2. Банковское дело. Управление и технологи: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Под ред. проф. А. М. Тавасиева.– 2-е изд., перераб. и доп.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.– 671 с.
3. Глушкова Н. Б. Банковское дело: Учебное пособие / Н. Б. Глушкова.– М.: Академический Проект; Альма Матер, 2005.– 432 с.
4. Костерина Т. М. Банковское дело: Учебно-практическое пособие / Т. М. Костерина.– М.: Изд. центр ЕАОИ, 2009.– 360 с.