

доповідей Міжнар. наук.–практ. конф., м. Івано-Франківськ, 25 лют. 2023 р.: Івано-Франківськ, 2023. С. 221-223.

5. Плиса В. Й., Плиса З. П. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2023. 302 с.

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ВНУТРІШНІХ ПРОЦЕСІВ БАНКУ

Живко З. Б., д-р екон. наук, професор, Безкоровайна К. С., магістр, Льотна академія Національного авіаційного університету, Гадзинський О. О., магістр, Вищий навчальний заклад «Приватне акціонерне товариство «Львівський інститут менеджменту»

Методика оцінювання внутрішніх процесів включає проведення аналізу ефективності всіх підрозділів підприємств, установ та організацій. Тому провівши дослідження цих процесів на прикладі банку, вважаємо, що ця методика повинна враховувати кілька ключових етапів, кожен з яких дозволяє детально оцінити продуктивність окремих структурних підрозділів банку та їх вплив на загальну ефективність банківської діяльності. Наведемо покрокову методику оцінки внутрішніх процесів включає проведення аналізу ефективності підрозділів банку (рис.1).



Рис. 1. Покрокова методика оцінки внутрішніх процесів

1. Визначення цілей та ключових показників ефективності (КРІ) для кожного підрозділу. Для початку необхідно чітко визначити стратегічні та операційні цілі кожного підрозділу банку [1-2]. Цілі мають бути специфічними, вимірюваними, досяжними, релевантними та прив'язаними до часу (SMART).

- Для кредитного підрозділу: обсяг виданих кредитів, рівень простроченої заборгованості, рентабельність кредитного портфеля.
- Для підрозділу ризик-менеджменту: кількість і якість оцінених ризиків, співвідношення дефолтів до прогнозованих ризиків, якість оцінки кредитних заявок.
- Для операційного підрозділу: швидкість обробки транзакцій, рівень автоматизації операційних процесів, кількість помилок у процесах.
- Для підрозділу роботи з клієнтами: рівень задоволеності клієнтів, швидкість обслуговування, кількість залучених клієнтів.
- Для підрозділу інформаційних технологій: час безвідмовної роботи систем, кількість і швидкість вирішення ІТ-заявок, кібербезпека.

2. Збір даних про виконання KPI.

Після встановлення ключових показників ефективності необхідно систематично збирати дані про їх виконання. Це можуть бути як фінансові дані (звіти про доходи, витрати, продуктивність), так і нефінансові показники (рівень задоволеності клієнтів, дотримання строків, ефективність внутрішніх процесів). Джерелами даних є фінансові звіти та внутрішні документи (дані про дохід, витрати, прибутковість кожного підрозділу дані про дохід, витрати, прибутковість кожного підрозділу), ІТ-системи (для аналізу обсягів роботи, швидкості процесів та оцінки технологічних операцій), опитування та відгуки клієнтів (для вимірювання якості обслуговування та рівня задоволеності).

3. Порівняння фактичних результатів із плановими показниками.

На цьому етапі необхідно порівняти фактичні результати підрозділів із запланованими значеннями KPI, визначеними на першому етапі. Порівняння дозволить виявити підрозділи, які перевищують очікувані результати, а також ті, що відстають від планових показників. Аналіз відхилень полягає у визначенні позитивних відхилень (перевиконання KPI), що може свідчити про ефективність або недооцінку планів, в аналізі негативних відхилень (недовиконання), що може вказувати на проблеми з ефективністю або ресурсами.

4. Оцінка продуктивності та ефективності внутрішніх процесів.

Для більш детального розуміння роботи кожного підрозділу необхідно провести аналіз ефективності внутрішніх процесів. Це дозволяє ідентифікувати проблемні зони, затримки в роботі або неефективне використання ресурсів.

Розрізняють методи оцінки аналіз тривалості циклу процесу, аналіз потоку робочих процесів (Workflow analysis), коефіцієнт операційної ефективності (Operational Efficiency Ratio). Аналіз тривалості циклу процесу характеризується оцінкою часу виконання кожного процесу (наприклад, час ухвалення кредитних рішень, обробка транзакцій). Аналіз потоку робочих процесів (Workflow analysis) оцінюється послідовністю кроків у процесі, виявлення «вузьких місць» або надлишкових кроків, які сповільнюють роботу.

Коефіцієнт операційної ефективності (Operational Efficiency Ratio) розраховується відношенням продуктивних результатів до витратних ресурсів для кожного підрозділу.

5. Визначення проблем та аналіз причин їх виникнення.

У випадках виявлення відхилень або проблем з ефективністю варто визначити основні причини: пов'язані з недостатньою кваліфікацією персоналу; з технічним обмеженням або застарілим обладнанням, з процесом потреби реорганізації або автоматизації [2-3].

Методи, які використовують при визначенні проблем: 1) аналіз першопричин (Root Cause Analysis); 2) SWOT-аналіз підрозділу. Визначення основних причин виникнення проблем шляхом розгляду глибинних факторів (наприклад, людський фактор, недосконалість систем, тощо). Виявлення сильних і слабких сторін підрозділу, а також зовнішніх можливостей і загроз.

6. Порівняння з іншими банками та бенчмаркінг.

Щоб оцінити ефективність роботи підрозділів у контексті ринку, варто провести бенчмаркінг із показниками інших банків аналогічного розміру або спрямування. Це дозволить краще зрозуміти позицію банку у порівнянні з конкурентами. Методами порівняння з іншими банками та бенчмаркінгом є бенчмаркінг операційних показників та аналізом кращих практик. Сутність бенчмаркінгу операційних показників полягають у порівнянні ключових метрик, таких як середній час обслуговування, рівень доходності, витрати на персонал тощо. Аналіз кращих практик (Best Practices Analysis) - це вивчення передових практик інших банків, які можуть бути застосовані у банку для підвищення ефективності.

7. Розробка рекомендацій для підвищення ефективності.

На основі проведеного аналізу необхідно розробити чіткі рекомендації для кожного підрозділу з метою підвищення їх ефективності через реорганізацію процесів (спрощення або оптимізація бізнес-процесів), автоматизацію операцій (впровадження технологічних рішень для зниження людського фактора та підвищення швидкості виконання завдань), підвищення кваліфікації персоналу (організація тренінгів або навчальних програм для покращення компетенцій співробітників), інвестицію в технології (модернізація ІТ-систем та впровадження інновацій для підвищення конкурентоспроможності).

8. Контроль і моніторинг виконання заходів.

Після впровадження рекомендацій необхідно запровадити систему постійного контролю та моніторингу. Це дозволить вчасно реагувати на зміни та підтримувати ефективність на належному рівні. Інструменти: регулярні перевірки KPI, звіти про виконання планів оптимізації, автоматизовані системи контролю ефективності (dashboard для моніторингу ключових показників у режимі реального часу).

Методика оцінки внутрішніх процесів у банку передбачає системний підхід до аналізу ефективності підрозділів через оцінку KPI, аналіз внутрішніх процесів, порівняння з конкурентами та розробку рекомендацій для покращення. Впровадження такої методики дозволить банку підвищити операційну ефективність, зменшити витрати і покращити обслуговування клієнтів.

Balanced Scorecard (Збалансована система показників) - ця методологія оцінки управління допомагає побудувати організаційну структуру, орієнтовану на стратегію. Вона аналізує вплив фінансових показників, відносин із клієнтами, внутрішніх бізнес-процесів та розвитку персоналу на організаційну

ефективність. Це дозволяє визначити необхідні зміни у структурі для досягнення стратегічних цілей.

Для банку, який діє на динамічному ринку банківських послуг, постійна оцінка впливу зовнішнього і внутрішнього середовища є критичною. Зовнішні зміни, такі як нові регуляції НБУ або технологічні нововведення (наприклад, розвиток онлайн-банкінгу), можуть вимагати перегляду організаційної структури. Внутрішні фактори, як-от впровадження нових продуктів або розширення бізнесу, також впливають на структуру управління та потребують гнучкості в управлінні персоналом і процесами.

Висновок: Методика оцінювання внутрішніх процесів є важливим інструментом для забезпечення ефективного функціонування підприємств, установ та організацій. Проведення комплексного аналізу ефективності всіх підрозділів дозволяє виявити сильні сторони та проблемні аспекти в їхній діяльності, визначити можливості для покращення та оптимізації. Застосування такої методики сприяє підвищенню загальної результативності, покращенню якості виконання завдань, а також забезпеченню стабільного розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Малиновський В. Стратегічні аспекти цифрової трансформації соціальної сфери. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2021. Вип. 1. С. 27–31.
2. Zachosova, N., Zhyvko, Z., & Koval, O. (2021, January 15). Economic security management of financial institutions as objects of the state critical infrastructure. (Z. Cekerevac, Ed.) MEST Journal, 9(1), 215-222. doi: <https://doi.org/10.12709/mest.09.09.01.25>
3. Zhyvko Zinaida, Rodchenko Svitlana. Development and Justification of Strategy for Ensuring Financial Security of Commercial Bank. Proceedings of the International Conference on Economics, Law and Education Research (ELER 2021). Editors Prof. Oleksandr Korystin, Prof. Zhengbing Hu, Prof. Qingying Zhang. AEBMR. Volume 170. ISBN 978-94-6239-355-4, ISSN 2352-5428. URL: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/eler-21/sessions/3906>

СПЕЦИФІКА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ ТА ЕФЕКТИВНІ МЕХАНІЗМИ СТРАХУВАННЯ

Живко З. Б., д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту авіаційної діяльності, Льотна академія Національного авіаційного університету, м. Кропивницький, Україна, Діда Н. С., магістр, Вищий навчальний заклад «Приватне акціонерне товариство «Львівський інститут менеджменту», Львів, Україна

В умовах воєнного конфлікту та економічної нестабільності, спричиненої війною, український бізнес стикається з безпрецедентними викликами, які ставлять під загрозу його фінансову стійкість, виживання та можливості для розвитку. Військові дії не лише завдають прямих збитків, знищуючи активи та інфраструктуру, але й порушують ланцюги постачання, ускладнюють доступ до капіталу та створюють значні ризики для інвесторів. В таких умовах фінансове