

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы MBA

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

НОУ “Алматы Менеджмент Университет”

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

**Сборник научных статей
слушателей программы MBA**

Выпуск 2

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

Редакционная коллегия

Редактирование, подготовка к сборника к печати:
Шакирова С.М. - к. филос. н., Управление по науке

Проверка работ на уникальность текста:
Какенова А.К. – главный специалист офиса программ DBA

Работа с авторами:
Акынова Л.К. - старший координатор Департамента программ MBA
Кабулова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Болгов Я.В. - координатор Департамента программ MBA
Анисимова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Кайралапова Д.Б. – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана
Кабешева Ж.О. - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

ISBN: 978-601-7021-55-9

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

ISBN: 978-601-7021-55-9

78	УКЕНОВА Юлия Дмитриевна МВА-О-13-3 (М) г. Алматы	Инструменты, повышающие эффективность работы по сбору дебиторской задолженности в компании, ориентированной на СХТП РК	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	295
79	УСМАНОВА Саида Юсупжановна МВА-013-7 г. Алматы	Мотивация эффективности труда и управление персоналом	Кукузова Л.Ж., МВА	298
80	ФРОЛОВА Юлия Владимировна МВА-О-13-2 (В) г. Алматы	Соционика для успешного взаимодействия сотрудников	Филин С.А., к.п.н., DBA	301
81	ХАРИНА Ирина Владимировна МВА-О-13-06 (МА) г. Астана	Анализ операционной деятельности АО «Цеснабанк»	Куренкеева Г.Т., к.э.н, доцент	304
82	ХУДАЙБЕРГЕНОВ Тимур Садуллаевич МВА-В14-МА г. Астана	Стратегия голубого океана в сфере такси	Байсеркеев О.Н., к.ф.н.	307
83	ЧЖАН Вэйхуа МВА-В-13-6(В) г. Алматы	Реализация инновационных проектов как способ оптимизации затрат и повышения эффективности деятельности Компании	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	309
84	ШАУХЫМБЕРДИЕВ Жансерик Аманкосович МВА-М3-1-13 г. Актау	Пути совершенствования последипломного обучения врачей новым технологиям диагностики и лечения	Алталиева А.А., к.э.н., доцент	313
85	ШАХАТБАЕВ Есет Муханбетович МВА-М3-1-13 г. Актау	Формирование корпоративной культуры учреждения здравоохранения: понятие и признаки	Филин С.А., DBA, к.п.н.	320
86	ШИТКЕНОВ Рашит Мурзанович МВА-О-13-9 г. Астана	Управление конкурентоспособностью компаний	Тултабаев С.Ч., к.т.н.	322
87	ШНЕЙДЕР Павел Андреевич МВА-В-13-2(MSM) г. Алматы	Принципы и подходы в выборе признаков для сегментации рынка потребителей средств производства сельскохозяйственной продукции Республики Казахстан	Дейвид Дингли (David Dingli)	330

Анализ операционной деятельности АО «Цеснабанк»

Банки являются основным финансовым посредником в экономике. Деятельность банков представляет собой тот канал, с помощью которого изменения на денежном рынке трансформируются в изменения на товарном рынке.

Банковская система Казахстана включает 38 банков второго уровня. В настоящее время основными событиями, происходящими в банковской сфере, являются слияние банков (Казкоммерцбанка и БТА Банка, консолидация Альянс Банка, Темірбанка и ForteBank). Также на рынке наблюдается уход иностранных инвесторов: HSBC продал свой бизнес Народному банку. Таким образом, на банковском рынке наблюдается консолидация бизнеса, а также усиление конкуренции, что отразится на дальнейшем развитии банковской системы Казахстана.

В настоящее время АО «Цеснабанк» входит в 5-ку крупных банков второго уровня РК. Его филиальная сеть представлена 22 филиалами и более 100 пунктами обслуживания клиентов (ДП) в областных и региональных центрах Казахстана.

В 2013 году АО «Цеснабанк» удостоился ряда наград международных финансовых изданий: в июле британский журнал Euromoney присудил Цеснабанку награду «Лучший банк в Казахстане 2013» (Best Bank in Kazakhstan 2013), затем входящий в группу Financial Times ведущий мировой журнал по банкингу и финансам The Banker назвал Цеснабанк «Банком года в Казахстане 2013» (Bank of the Year 2013 in Kazakhstan), а в конкурсе «Предприниматель года» компании Ernst&Young, Цеснабанк стал обладателем награды в номинации «Успешно развивающийся бизнес» [1]. Безусловно, событием 2014 года можно назвать занятое Цеснабанком на 01.01.2015г. 4 место по активам среди БВУ (1 317 млрд. тенге), 3 место по вкладам (1 001 млрд. тенге), 6 место по прибыли (15,8 млрд. тенге) [2].

В результате деятельности, направленной на развитие, совершенствование, расширение клиентской базы и ассортимента предоставляемых услуг, Банк стал узнаваемым, стабильным, динамично развивающимся финансовым институтом. Несмотря на ряд показателей Банка, занимающих лидирующие позиции среди БВУ РК, доходы от операционной деятельности необходимо наращивать. Происходящие технологические изменения, ускорение ритма жизни, ставят новые задачи перед банковскими услугами.

Операционная деятельность Банка включает в себя следующие направления банковской деятельности: кассовые, переводные операции, операции с наличной и безналичной иностранной валютой, открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц, в т.ч. карточных, валютный контроль, конвертация/конверсия и т.д.

В Головном офисе Банка направление операционной деятельности филиалов по кураторству закреплено за Операционным департаментом, в прямом подчинении Заместителю Председателя Правления Банка. Функциями Операционного департамента являются: разработка и внедрение продуктов/услуг, обеспечение методологическим материалом филиалов, продажи операционных продуктов, сопровождение отдельных операций, автоматизация и оптимизация продуктов/услуг/процессов и т.д. В филиалах Банка, созданы Операционные управления, находящиеся в подчинении заместителя директора филиала по операционной деятельности либо директора филиала, с входящими в структуру следующими подразделениями:

- подразделение по обслуживанию юридических лиц,
- подразделение по обслуживанию физических лиц,
- подразделение валютного и текущего контроля,
- подразделение кассовых операций

-ДП (Центры персонального обслуживания, Центры банковского обслуживания, расчетно-кассовые отделы – дополнительные помещения филиала).

Одним из показателей эффективного управления операционной деятельностью является увеличение роста продаж с целью увеличения доходности. Тем не менее, с ростом продаж и увеличением доходов, увеличиваются расходы за счет открытия новых филиалов/подразделений филиалов (ДП), приобретения либо взятия в аренду зданий, увеличения штата сотрудников, как фронт офиса, так и сопровождающих их подразделений (бэк офис, миддл офис), затраты на технику, коммуникации, обучение и т.д., что можно представить в виде «снежного кома», и что является основной проблемой, с которой необходимо работать. Также не всегда выбор точки продажи (месторасположение) является удачным, и ожидаемые продажи не подтверждаются, проводятся мероприятия по передислокации либо закрытию точек продаж, и как результат, теряется время, сдерживается темп роста продаж, а доля расходов увеличивается.

Так, необходимо решать вопрос увеличения продаж при сокращении расходов, оптимизации бизнес-процессов, снижения себестоимости продуктов/услуг, повышения эффективности обслуживания.

Одним из важных и эффективных направлений оптимизации процессов в операционной деятельности является развитие систем дистанционного банковского обслуживания (ДБО), т.е. обслуживание клиентов

удаленно, без посещения Банка.

Технологии ДБО целесообразно классифицировать по типам информационных систем (программно-аппаратных средств), используемых для осуществления банковских операций:

- PC-банкинг;
- интернет-банкинг;
- мобильный и SMS-банкинг;
- телефонный банкинг и call-центры;
- обслуживание с использованием банкоматов (ATM-banking).

В настоящее время дистанционное банковское обслуживание (ДБО) осуществляется по нескольким каналам, которые можно разделить на 3 группы:

- АТМ-банкинг, где клиент пользуется услугами банка с помощью электронных устройств (банкоматы, терминалы, киоски, POS-терминалы);
- Банк-клиент/Интернет-банкинг, где производится полноценное обслуживание (электронный удаленный доступ работы с Банком и со счетами, электронные деньги);
- Информационный банкинг, где клиент может получать информацию от банка по запросу через средства связи (мобильный банкинг, телефонный банкинг, SMS-банкинг, WAP-банкинг).

ДБО с использованием систем Банк-клиент/Интернет-банкинг в Казахстане имеет давнюю историю. В 2000 году Техакабанк первым в Казахстане запустил систему «Банк-клиент», следом за ним подобную систему в том же году запустил Народный банк. В то время сложно было убедить клиентов, даже юридических лиц, перейти на удаленное обслуживание (боязнь/недоверие к чему-то новому, отсутствие гарантии безопасности денег и т.д.), что не скажешь об этом в настоящее время. Привлечение крупных бизнес-клиентов на обслуживание в банк, без пакетного предложения в виде системы Интернет-банкинг, задача не из легких. Поэтому в настоящее время и в перспективе, не только для Банков, но и для других финансовых институтов, оказывающих услуги клиентам, стоит задача развития и усовершенствования систем ДБО, удобных, многофункциональных и имеющих максимальную защищенность от мошенничества.

Вместе с тем, преимущество ведения бизнеса электронно является одновременно и главным его недостатком, так часть населения не приемлет, а некоторая, попробовав, отказывается от электронного банковского обслуживания. В качестве основной причины такого поведения, клиенты банков отмечают невозможность при виртуальном обслуживании учета всех их потребностей, что, в том числе, предполагает желание живого общения и нежелание самостоятельно изучать процедуры осуществления электронных платежей и иных финансовых операций и это, в большей степени, относится к менее прогрессивной части общества.

ДБО позволяет, во-первых, экономить время клиента, во-вторых, снизить себестоимость оказываемых услуг и оптимизировать расходы. Принято различать ДБО для юридических лиц и ДБО, направленное на обслуживание частных лиц, так как потребности и требования регуляторов на законодательном уровне к проведению операций отличаются.

Так, развитие систем ДБО и увеличение числа клиентов на обслуживании ДБО, позволит решить следующие проблемы и создать дополнительные преимущества, как для Банка так и для клиентов:

1. Рост операционной эффективности продаж в филиальной сети банка. Повышение сервисной составляющей:

1.1. высвобождение времени менеджера на прямой контакт с клиентами, пришедшим в Банк, и как следствие, повышение качества консультаций;

1.2. возможность увеличить скорость обслуживания клиентов ДБО, за счет создания Центрального офиса обработки документов (ЦООД)

1.3. сокращение очередей, соответственно повышение удовлетворенности в обслуживании;

1.4. увеличение роста клиентов ДБО, в том числе и за счет применения гибкой тарифной политики, увеличение пропускной способности клиентов, обратившихся за обслуживанием в Банк;

1.5. снижение нагрузки на парковочные места в зоне точек продаж;

1.6. расширение услуг ДБО. Наряду со стандартным перечнем услуг, предоставляемых клиентам ДБО, таких как: обработка платежей в национальной и иностранной валютах, конвертация/конверсия, предоставление выписок, осуществление переписки с Банком, импорт документов из 1С, доступ к различным справочникам (банки РК и мира, КБК, КНП, сектор экономики), информация о курсах валют, есть возможность, путем интеграции банковских систем с системами ДБО, расширить перечень предоставляемых услуг, и сократить время на ручной ввод информации в банковские системы, например:

- открытие счетов. Существующая возможность получения необходимой информации, имеющейся как в Банке, так и из официальных источников, позволяет открыть счет Клиенту без прихода в Банк, и провести автоматически все необходимые проверки (проверка регистрационных документов, на причастность клиента к терроризму и экстремизму, на предмет наличия в списках бездействующих налогоплательщиков или лжепредприятий и т.д.);

- выпуск гарантий, аккредитивов и т.д. Возможность оформления заявки с приложением документов,

позволяющих отслеживать этапы одобрения и получать информацию об имеющихся несоответствиях и т.д.;

- заключение и размещение вкладов клиентами ДБО, в особенности юридическими лицами;
- валютный контроль. Клиент имеет доступ к информации о внешнеэкономических сделках, находящихся на валютном контроле в Банке, их состоянии по расчетам и т.д.;
- обременения на счетах. Клиент имеет доступ, т.е. оперативное получение информации о требованиях, которые могут быть предъявлены к его счетам государственными органами и третьими лицами, имеющими такие права (платежные требования поручения, инкассовые распоряжения, аресты, распоряжения о приостановлении расходных операций);
- внутренний контроль. Головная компания может иметь возможность осуществлять просмотр операций по счетам своих дочерних компаний в режиме on-line, а при желании осуществлять текущий контроль, проводить одобрение (санкция) сверхлимитных документов/платежей.

2. Снижение себестоимости продуктов/услуг:

- сокращение численности сотрудников фронт-офисов, в связи с передачей документов ДБО на обработку в ЦООД;
- сокращение расходов по статье «зароботная плата» в связи с выбором любого места дислокации ЦООД на территории РК (с ориентиром на более низкий уровень оплаты труда);
- повышение скорости обработки документов ДБО в ЦООД, так как существующий подход обслуживания клиентов как ДБО, так и пришедших в Банк одним менеджером, снижает скорость обработки документов клиентов ДБО;

В целях развития систем ДБО в АО «Цеснабанк», как основной составляющей оптимизации операционных процессов, сокращения расходов, снижения себестоимости продуктов/услуг, повышения качества и эффективности обслуживания, а также снижения расходов необходимо:

1. Внедрение и развитие системы Интернет-банкинг для физических лиц;
2. Реализация эффективной модели Банк-клиент, Интернет-банкинг (расширение перечня и удобство предоставляемых услуг через ДБО, доступность 24/7);
3. Пересмотр бизнес процессов и процедурных требований Банка по предоставлению услуг;
4. Изменение организационной структуры (создание ЦООД, Центра работы с инцидента-ми);
5. Автоматизация/развитие интеграционных процессов.

Источники:

1. Годовой отчет АО «Цеснабанк» за 2013 год
2. Сайт Агентства РК по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организа-ций