



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

**Выпускная квалификационная работа на
тему: «Реинжиниринг бизнес-процессов
сотрудников банка ПАО «Совкомбанк»»**

Выполнил: _____

Проверил: _____



2023 год

Цель и задачи исследования

Цель: реинжиниринг бизнес-процесса сотрудника банка.

Задачи:

01 дать характеристику деятельности предприятия финансовой сферы, коммерческого банка ПАО «Совкомбанк»;

02 определить задачи реинжиниринга бизнес-процессов;

03 предложить проект совершенствования бизнес-процесса кадрового электронного документооборота коммерческого банка;

04 оценить экономическую эффективность реинжиниринга в анализируемой финансовой организации.



СОВКОМБАНК

Объект и предмет исследования



Объект

коммерческий банк
ПАО «Совкомбанк»

Предмет

бизнес-процессы в
коммерческом банке
ПАО «Совкомбанк»



СОВКОМБАНК

Актуальность темы исследования

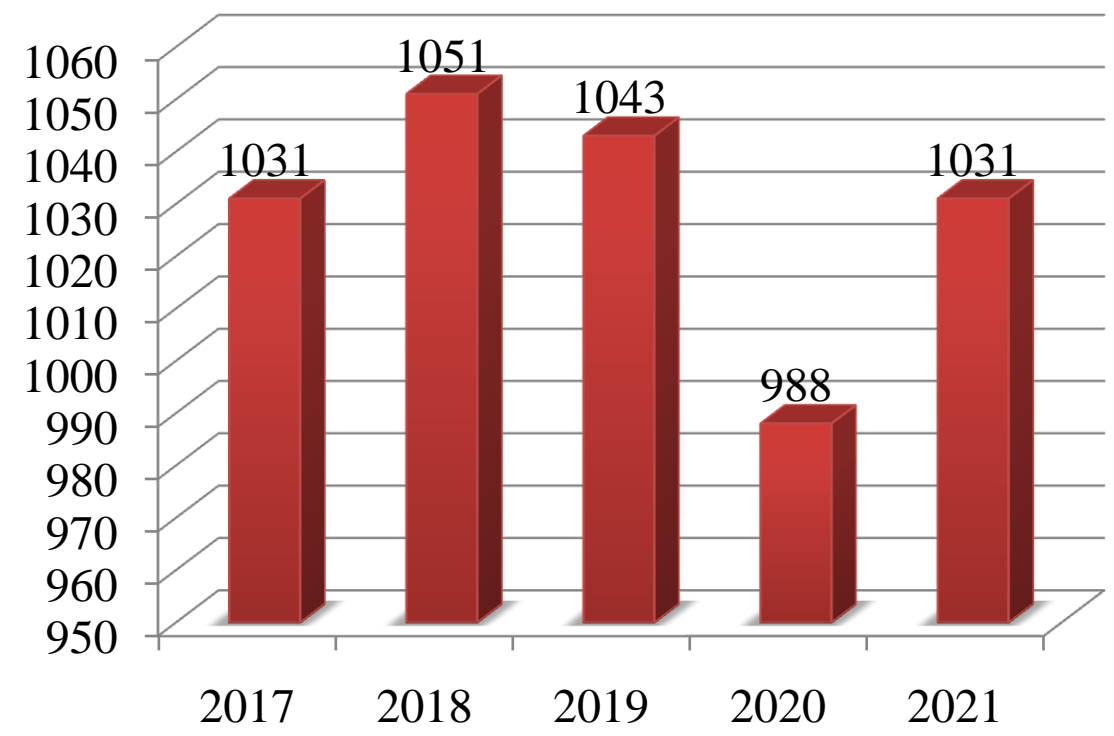


Реинжиниринг бизнес-процессов является важнейшим элементом повестки дня для крупных и небольших компаний во многих отраслях промышленности, среди которых ведущими являются производственный и банковский, финансовый, секторы. Это позволяет организациям взглянуть на свои бизнес-процессы с новой точки зрения, чтобы понять, как их перепроектировать для улучшения работы. В ходе реинжиниринга происходят преобразования деловых процессов.

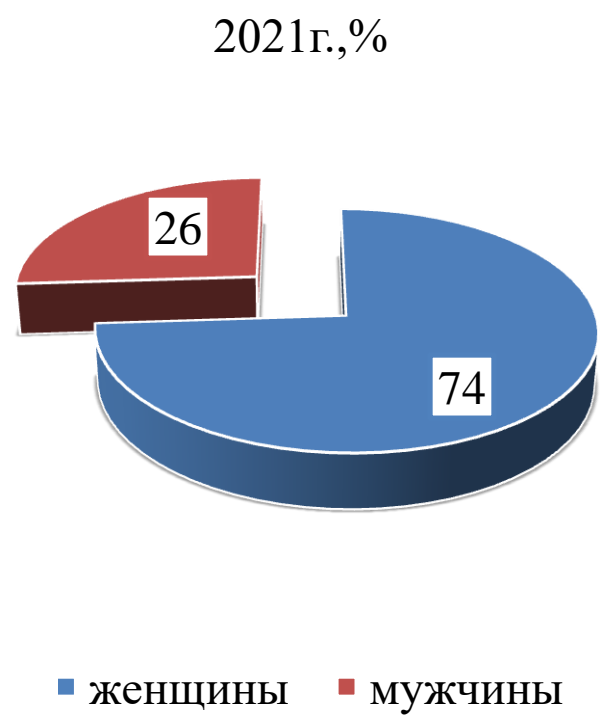
Реинжиниринг бизнес-процессов необходим компаниям, которые находятся в шаге от банкротства; в данный момент проблем не испытывают, но прогнозируют неизбежные трудности; являются лидерами рынка, ведущими агрессивную маркетинговую политику, не имеющими трудностей в данный момент и, по прогнозам, в обозримом будущем. Иными словами, реинжиниринг нужен как успешным компаниям, так и тем, которые уже завтра могут уйти с рынка.

Реинжиниринг бизнес-процессов позволяет повышать конкурентоспособность и финансовую устойчивость любой коммерческой организации, в том числе и компании финансового сектора.

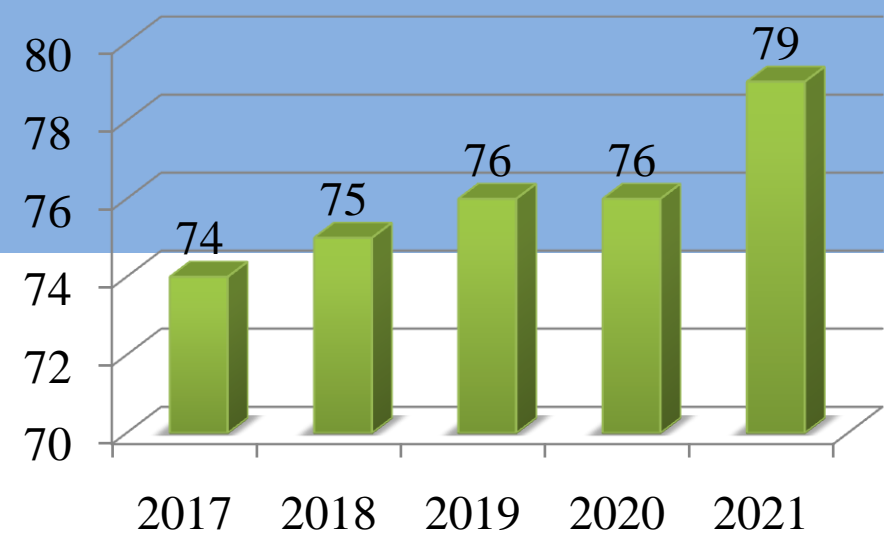
Характеристика деятельности коммерческого банка ПАО «Совкомбанк»



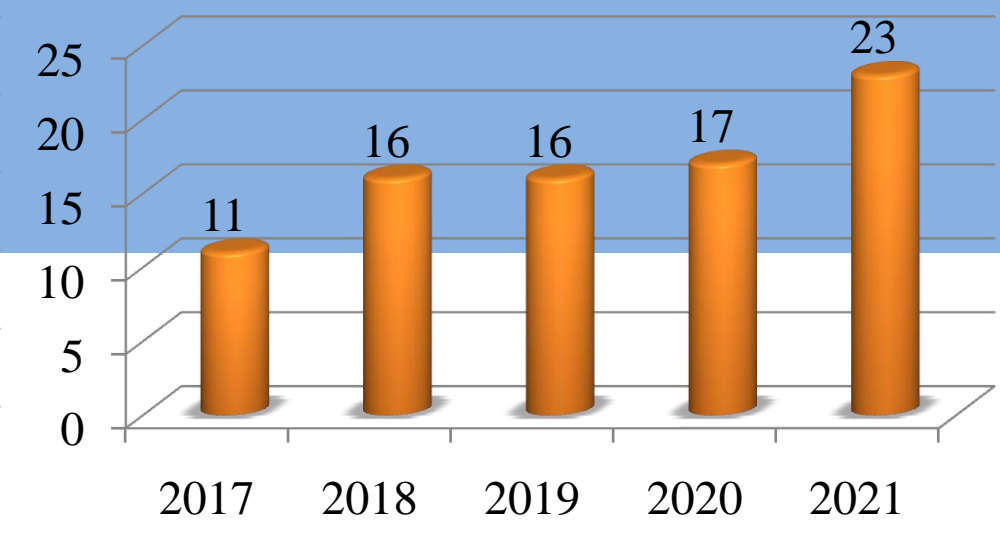
■ Населенные пункты, ед.



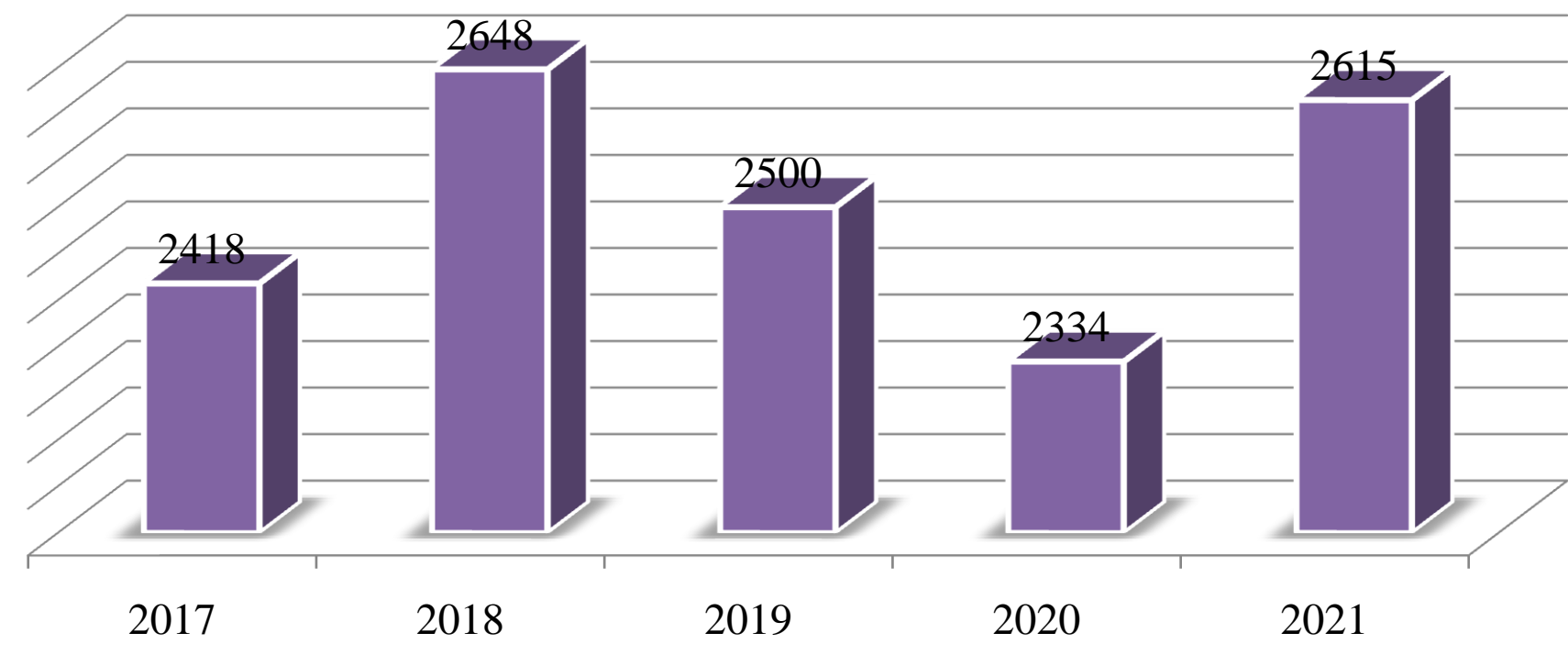
■ женщины ■ мужчины



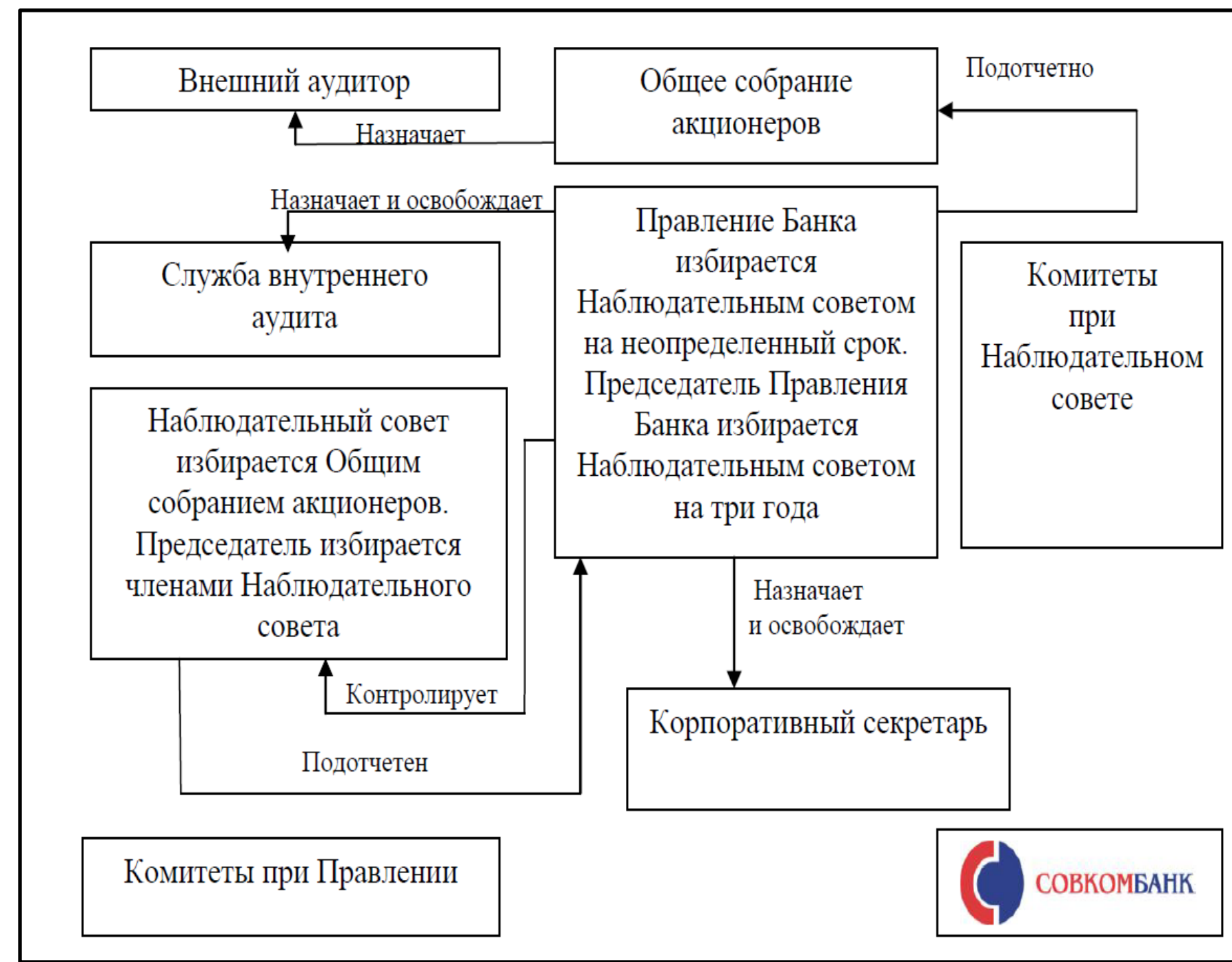
■ Регионы присутствия, ед.



■ Сотрудники банка, тыс. чел.



■ Сеть отделений банка, ед.



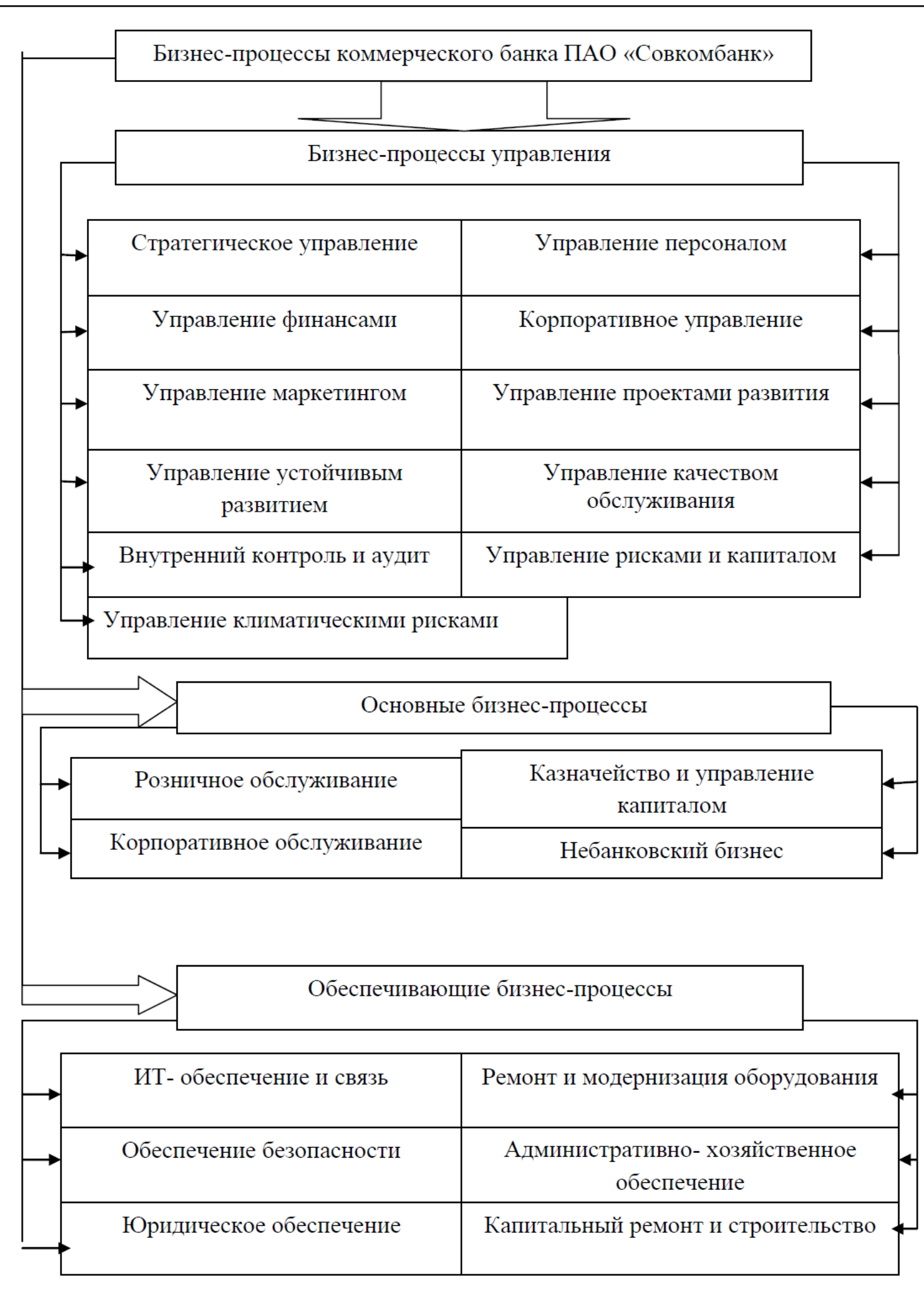
Бизнес-процессы коммерческого банка

ПАО «Совкомбанк»



Таблица 1- Бизнес-модель ПАО «Совкомбанк»

№ п/п	Сегменты банка	Ключевые продукты и операции
1	Розница	залоговое кредитование (автокредиты, ипотека, кредиты под залог недвижимости и автомобилей); обслуживание текущих счетов и срочных вкладов розничных клиентов; банкострахование (комиссионные продукты - включение в программу финансовой защиты и пр.); страхование (жизни, авто, пенсионное и т. п.).
2	Корпоративный бизнес	кредитование и размещение средств корпораций и субъектов РФ; обслуживание МСП (кредиты, текущие счета, расчетно-кассовое обслуживание); организация выпусков долговых инструментов; цифровая платформа для государственных и коммерческих закупок (28% - доля рынка государственных закупок); услуги лизинга, факторинга; торговое финансирование (аккредитивы, банковские гарантии); операции с драгоценными металлами.
3	Казначейство и управление капиталом	управление портфелем ценных бумаг (большая часть портфеля - облигации государственных и корпоративных эмитентов); управление капиталом Группы; привлечение оптового фондирования (средства Банка России, межбанковские кредиты, выпуск собственных облигаций, операции РЕПО); перераспределение внутреннего фондирования; управление ликвидностью и рисками; сделки M&A.
4	Небанковский бизнес	страхование, лизинг, факторинг и др.

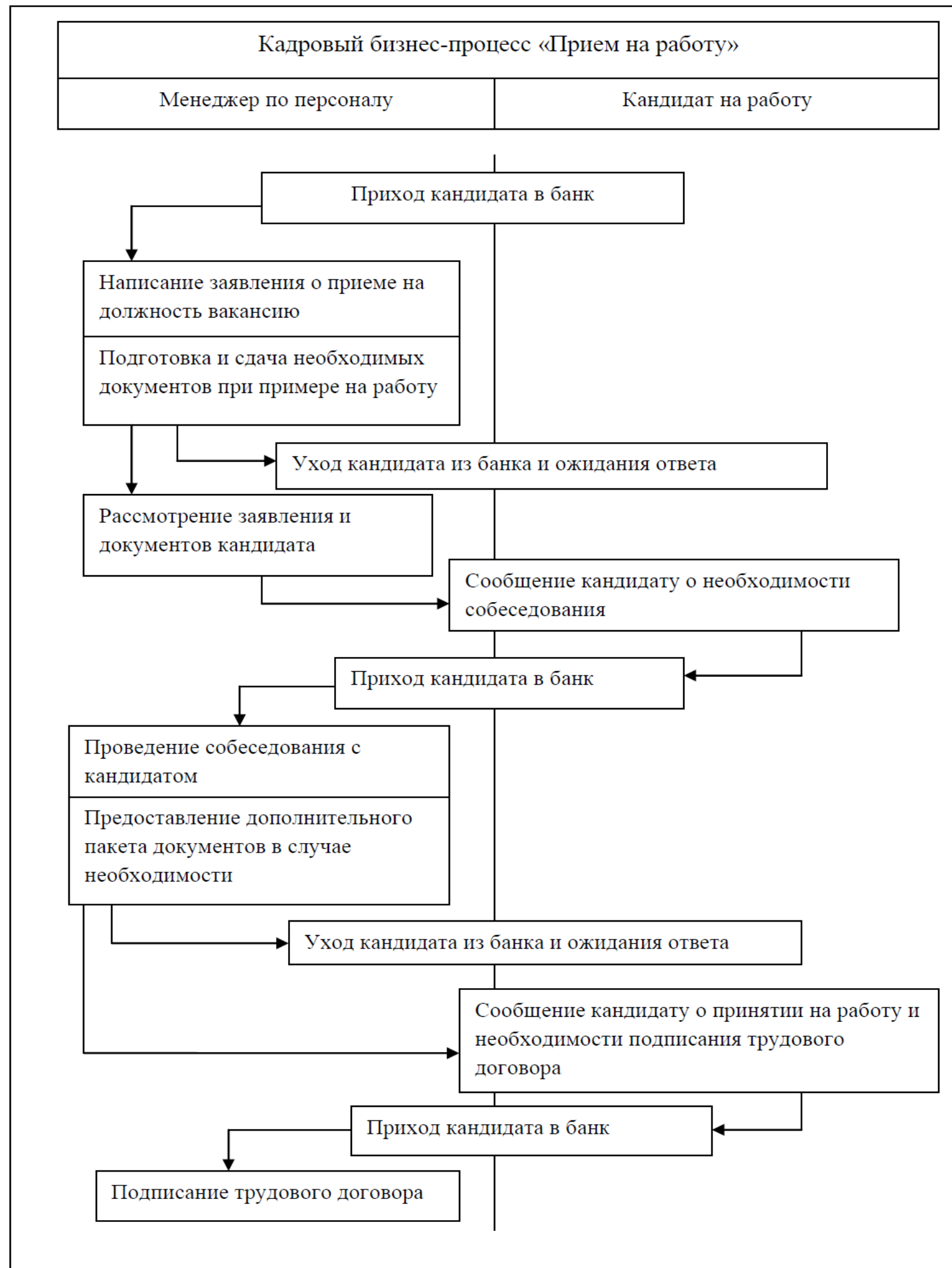


Автоматизация бизнес-процессов в ПАО «Совкомбанк»

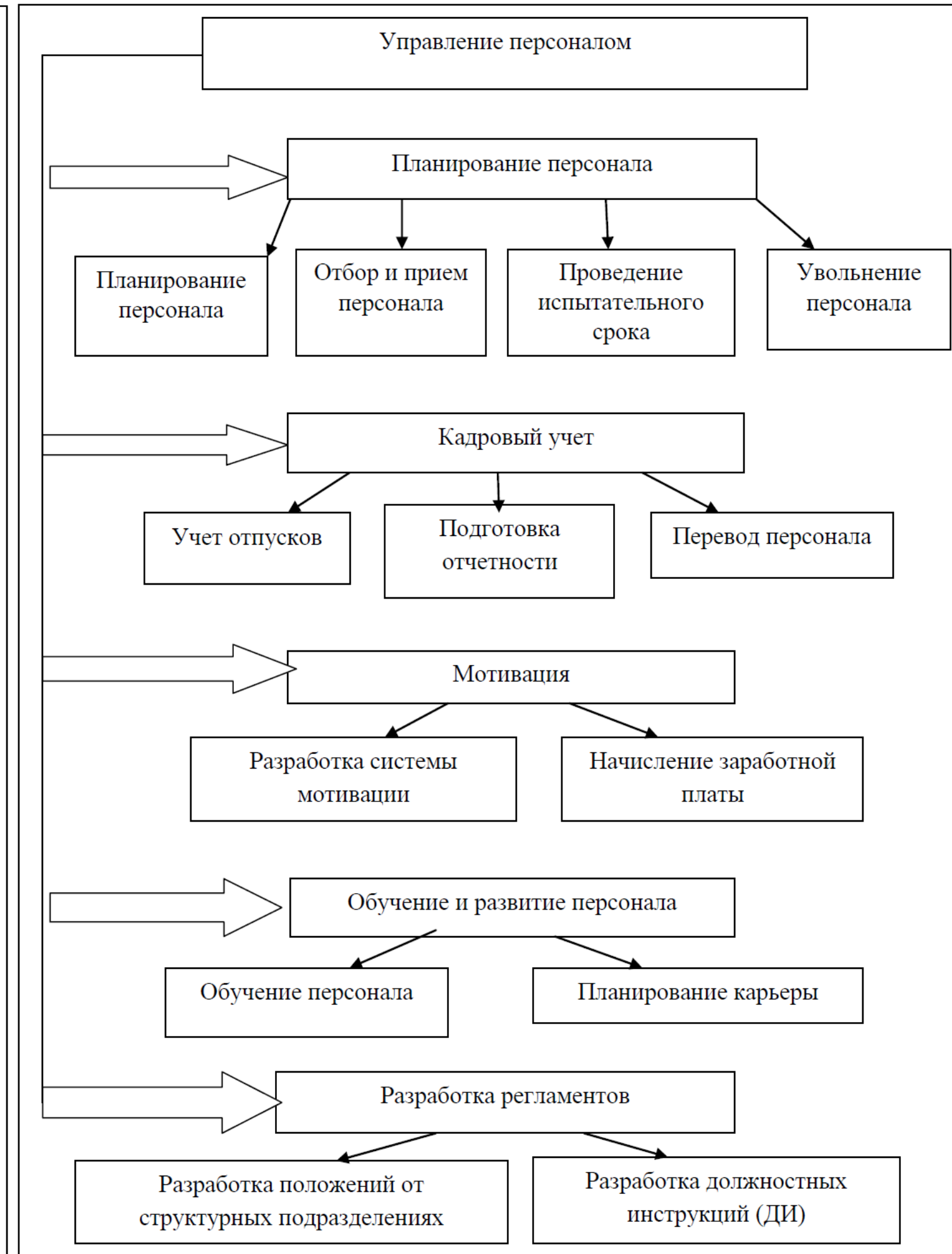


№ п/п	Интегратор	Продукт	Технология	Год
1	Собственная разработка банка ПАО «Совкомбанк»	МКС, Pyrus	Управление и контроль лимитов в МКС	2022
2	Диасофт (Diasoft)	Diasoft Digital Q.FinancialMarkets (ранее Diasoft FA Treasury)	АБС - Автоматизированные банковские системы	2021
3	Практика Успеха	SmartDeal	ИБ - Средства шифрования, Информатизация госфункций, СЭД	2021
4	КартСтандарт Процессинговый центр ГК ЦФТ	Проекты ИТ-аутсорсинга	ИТ-аутсорсинг	2021
5	РТ Лабс	РТ Лабс: Комплексная платформа доступа к СМЭВ (КПД)	Информатизация госфункций, СОА	2020
6	Avaya Россия и СНГ	Avaya one-X	Видеоконференцсвязь	2020
7	СКБ Контур	Контур.Экстерн	SaaS - Программное обеспечение как услуга, СЭД, СЭД - Системы потокового распознавания, Учетные системы	2019
8	Центр Финансовых Технологий (ЦФТ)	ЦФТ Платформа банковского самообслуживания, Система Быстрых Платежей (СБП)	SaaS - Программное обеспечение как услуга, Системы дистанционного банковского обслуживания	2019
9	Национальное бюро кредитных историй (НБКИ)	НБКИ База залоговых автомобилей и другого движимого имущества		2018
10	Инверсия	Фонд Система автоматизации бэк-офиса казначейства банка	АБС - Автоматизированные банковские системы	2018
11	Ростелеком	Ключ Ростелеком	ИБ - Биометрическая идентификация	2018
12	Финансовые Информационные Системы (ФИС, FIS, Финсофт)	FIS Platform	ВРМ, СОА, Средства разработки приложений	2017
13	Smart Engines (Смарт Энджинс)	Smart ID Engine (ранее Smart IDReader)	СЭД - Системы потокового распознавания	2017
14	SAS Россия (САС Институт)	SAS Marketing Automation (SAS MA) SAS Campaign Management	ВІ, CRM, CRM - Системы лояльности	2016
15	Финансовые Информационные Системы (ФИС, FIS, Финсофт)	FIS Кредиты	ИБ - Система обнаружения мошенничества (фрод)	2016
16	Банк Софт Системс (БСС, BSS)	ДБО BS-Client	Системы дистанционного банковского обслуживания	2015
17	Мауког (Мэйкор)	Проекты ИТ-аутсорсинга	ИТ-аутсорсинг	2015
18	Террасофт (Terrasoft, ТС-Консалтинг)	Врм`online bank	ВРМ, CRM, SaaS - Программное обеспечение как услуга	2013
19	Неофлекс (Neoflex)	Проекты IP-телефонии	IP-телефония	2013
20	Без привлечения консультанта или нет данных	FIS Collection System		2012
21	Без привлечения консультанта или нет данных	Алиса Голосовой помощник	Речевые технологии	---

Анализ кадровых бизнес-процессов ПАО «Совкомбанк»

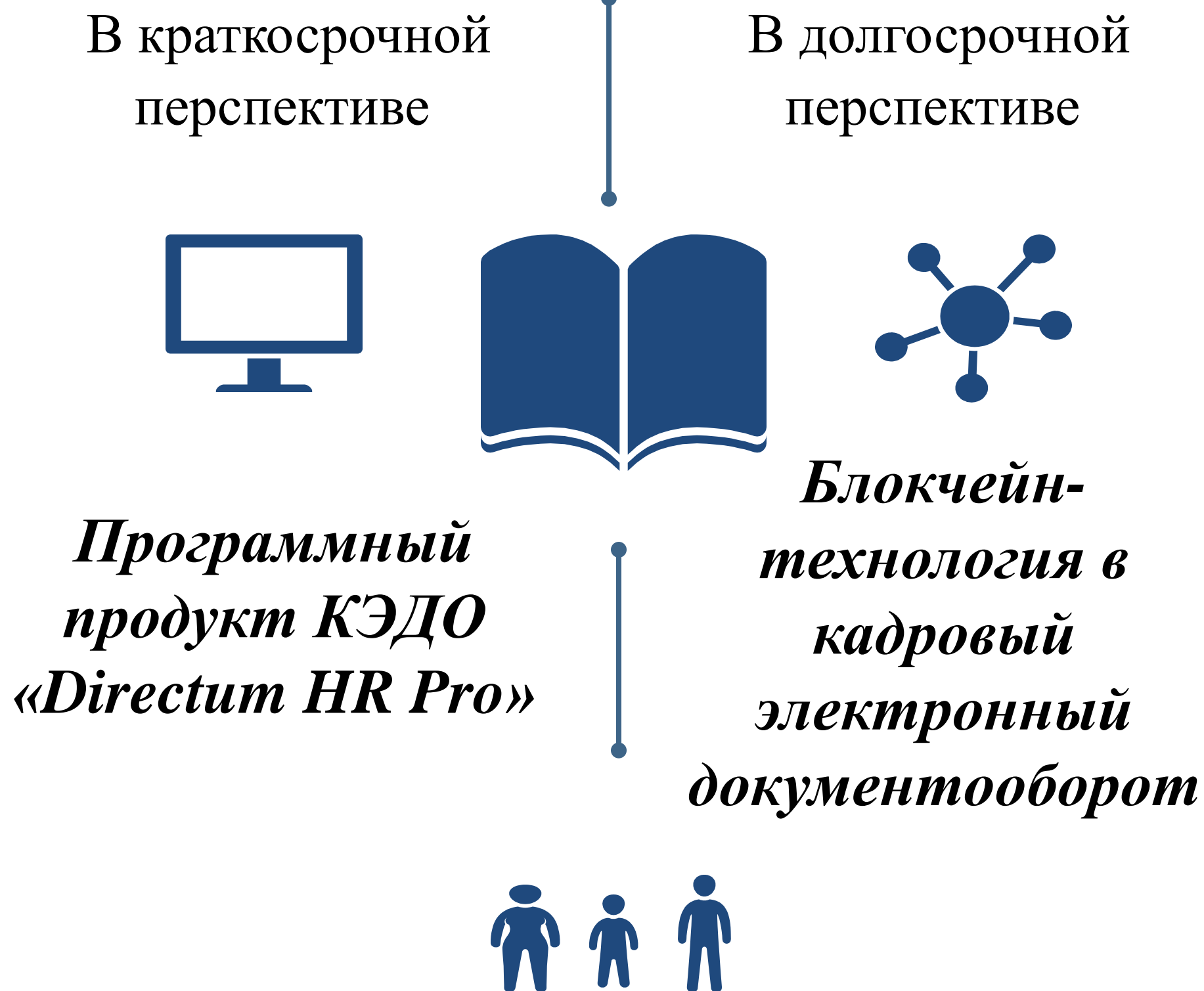


«Кадровый бизнес-процесс «Приём на работу» в нотации Cross Functional Flowchart до реинжиниринга»



«Система кадрового бизнес-процесса в ПАО «Совкомбанк»

Основные пути улучшения кадровых бизнес-процессов



Критерий	СБИС	Directum HR Pro	Сбер. Корпус	HR Link	1С: Кабинет сотрудника
КЭДО					
Массовое подписание	✓	✓	✓	✓	✓
Настройка сложных маршрутов подписаний	✓	✓	✗	✓	✗
HR-процессы					
Отпуска	✓	✓	✗	✗	✗
Командировки	✗	✓	✗	✗	✗
Онлайн-прием	✗	✓	✓	✗	✗
Заявки в сервисные подразделения	✗	✓	✗	✗	✗
Варианты поставки					
Облако	✓	✓	✓	✓	✓
On-premise	✗	✓	✗	✓	✓
Архив кадровых документов					
Возможность усовершенствования ЭП для длительного хранения	✓	✓	✓	✓	✗
Возможности и интеграции					
Интеграция с порталом «Работа в России»	✗	✓	✗	✓	✗
1С:ЗУП, SAP, БОСС-кадровик, Галактика	✓	✓	✓	✓	Только 1С:ЗУП
Электронные подписи					
Облачная УНЭП в системе	✓	✓	✓	✓	✓
УНЭП ЕСИА (Госключ)	✗	✓	✗	✓	✗
Мобильная версия	✓	✓	✓	✓	✓
Интеллектуальные сервисы для распознавания документов	✓	✓	✗	✗	✗

Задачи реинжиниринга кадровых процессов с помощью программного продукта КЭДО «Directum HR Pro»



№ п/п	Мероприятия	Задачи реинжиниринга
1	Совершенствование автоматизации кадрового документооборота	Ускорение кадрового документооборота; исключение потери документов; снижение стоимости документа, его хранения и логистики; упрощение подготовки к проверкам, снижение нагрузки на кадровые службы.
2	Автоматизация движения персонала	Снижение затрат на кадровые перемещения; обеспечение исполнительской дисциплины ответственных; повышение лояльности сотрудников к работодателю.
3	Автоматизация оформления отпусков	Снижение затрат на планирование и организацию отпусков; снижение количества времени у сотрудника на оформление или перенос отпуска.
4	Автоматизация оформления командировок и авансовых отчетов	Снижение трудозатрат при согласовании командировочных документов; снижение к минимуму ошибок при заполнении авансовых отчетов; снижение расходов на печать, пересылку и хранение документов; ускорение подготовки отчетных документов для налоговой и аудиторской проверок.
5	Дистанционный прием на работу	Ускорение процессов приёма, снижение затрат на оформление новых работников; автоматическая передача сведений о сотруднике в учетную систему.



Кадровый ЭДО

Движение персонала

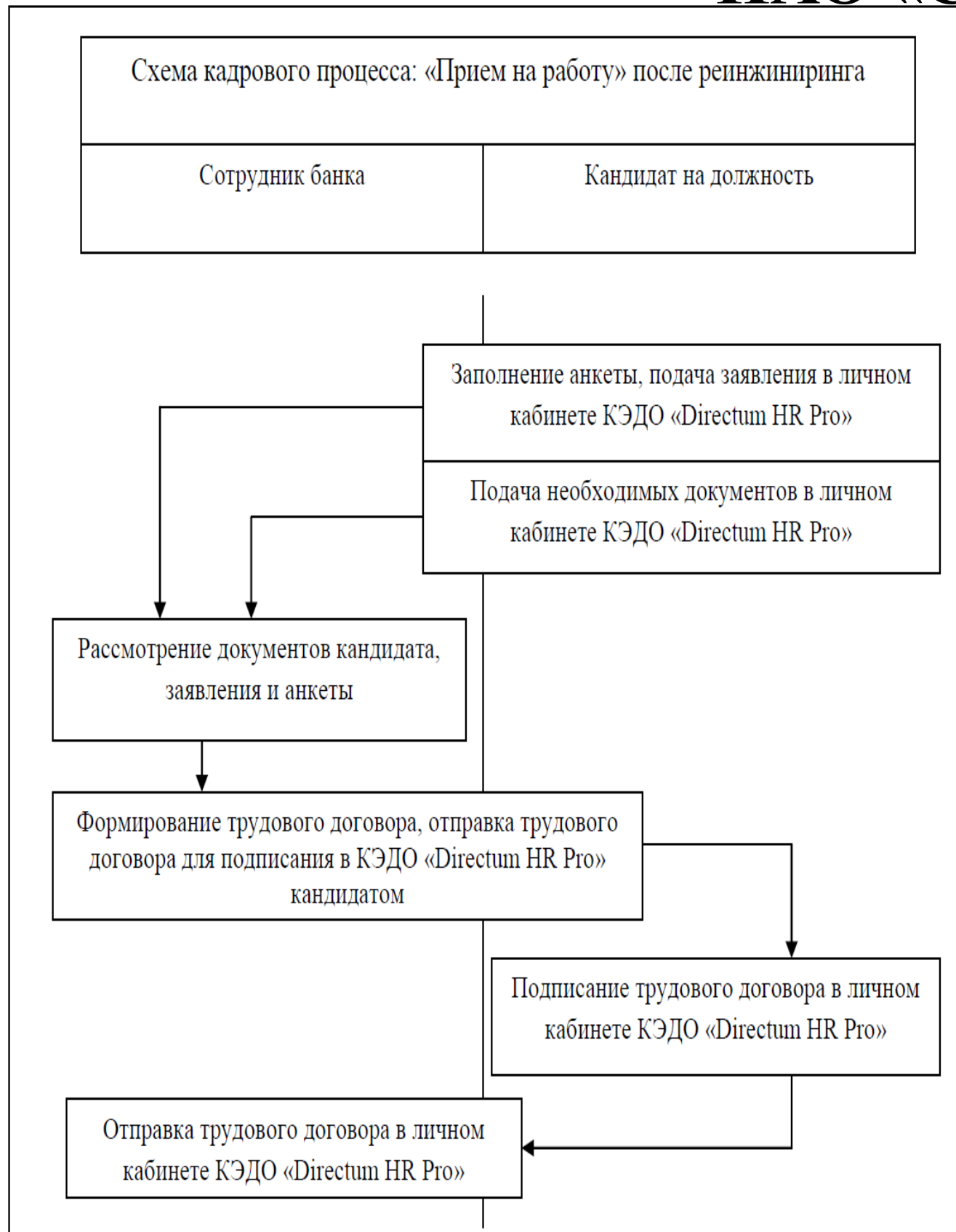
Отпуска

Прием на работу

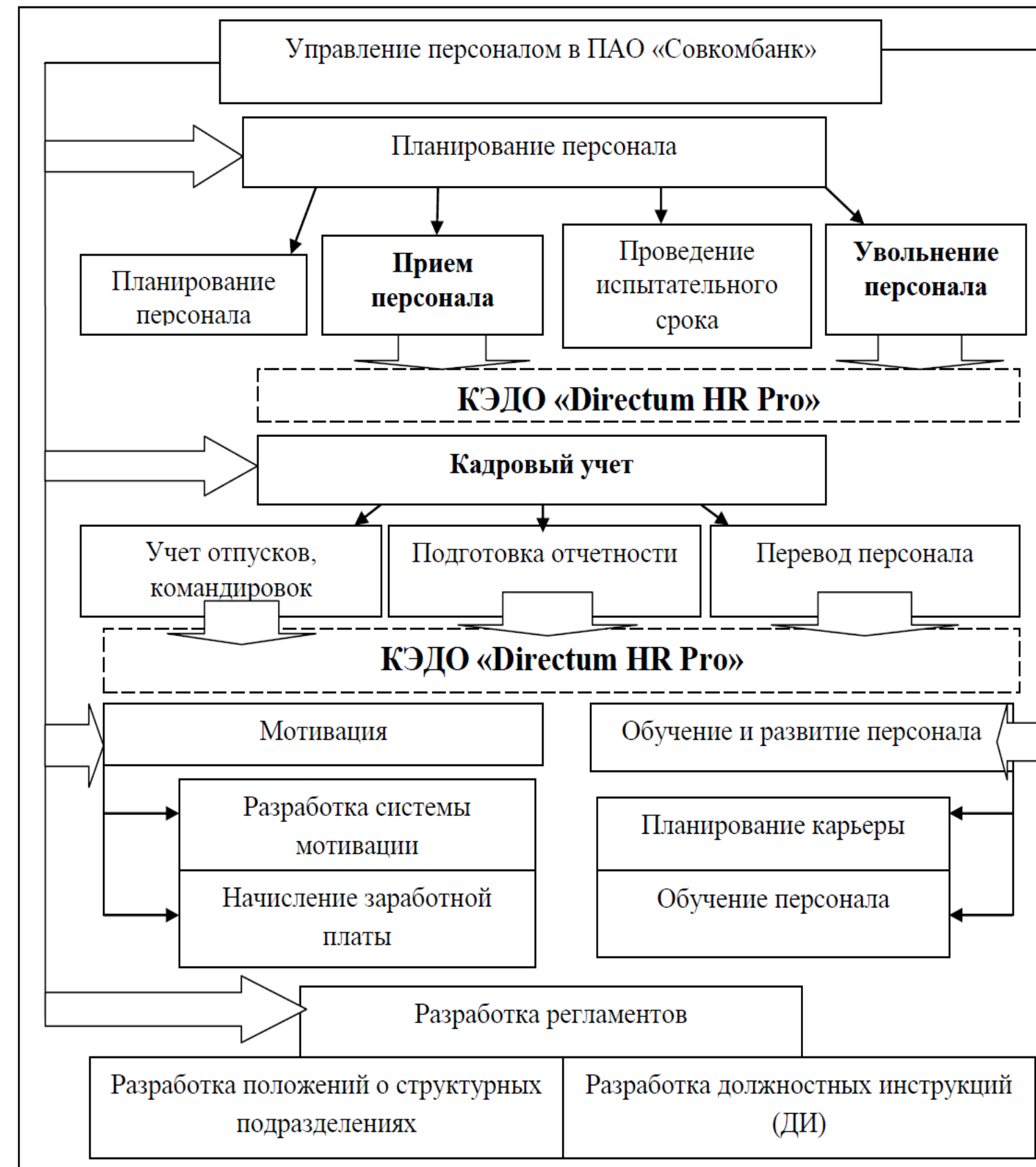
Командировки и авансовые отчеты

Реинжиниринг кадрового бизнес-процесса коммерческого банка

ПАО «Совкомбанк»



«Схема кадрового процесса «Приём на работу» в ПАО «Совкомбанк» после реинжиниринга в нотации Cross Functional Flowchart»



«Перевод некоторых функций системы кадрового бизнес-процесса коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» в КЭДО»

Экономическая эффективность реинжиниринга кадрового бизнес-процесса коммерческого банка ПАО «Совкомбанк»



№ п/п	Показатели эффективности	Значения	№ п/п	Показатели эффективности	Значения
1	Бизнес эффект от КЭДО		3.2	Доля отпусков соответствуют трудовому законодательству	100%
1.1	Ускоряется кадровый документооборот	В 8 раз	3.3	Количество времени занимает у сотрудника оформление или перенос отпуска	~ 3 минуты
1.2	Выстраивается удобная коммуникация с работниками по цифровым каналам	100% сотрудников	4	Командировки и авансовые отчеты	
1.3	Исключаются потери документов	0%	4.1	Ниже трудозатраты при согласовании командировочных документов	на 60%
1.4	Снижается стоимость документа, его хранения и логистики	На 40% и более	4.2	Сводятся к минимуму ошибки при заполнении авансовых отчетов	-//-
1.5	Упрощается подготовка к проверкам, снижается нагрузка на кадровые службы	В 4 раза	4.3	Сокращаются расходы на печать, пересылку и хранение документов	-//-
2	Бизнес эффект: Движение персонала		4.4	Ускоряется подготовка отчетных документов для налоговой и аудиторской проверок	-//-
2.1	Снижаются затраты на кадровые перемещения	на 50-70%	5	Прием на работу	
2.2	Прозрачно контролируется исполнительская дисциплина ответственных из разных подразделений	--//-	5.1.	Ускоряются процессы приёма	в 2-3 раза
2.3	Благодаря безбумажному формату отправки заявлений растет лояльность сотрудников к работодателю	--//-	5.2.	Снижаются затраты на оформление новых работников	на 50-70%
3	Отпуска		5.3.	Поддерживается полностью удаленное трудоустройство с подтверждением личности через Госуслуги	-//-
3.1	Снижаются затраты на планирование и организацию отпусков	до 10 раз	5.4.	Сведения о сотруднике передаются в учетную систему автоматически	-//-



Выводы

Конкурентоспособный программный продукт КЭДО «Directum HR Pro» и понятные показатели эффективности стимулируют к скорейшей реализации предложенных мероприятий в коммерческом банке ПАО «Совкомбанк».

В противном случае, не своевременное внедрение цифровизации в работу банка будет снижать его экономические показатели и конкурентоспособность на занимаемой нише.

На сегодняшний день цифровая экономика диктует свои условия и от цифровизации бизнеса зависит многое, если не всё. В связи с этим, реинжиниринг бизнес-процессов и его постоянное улучшение создадут благоприятные условия для развития любой компании, не исключением является и финансовый сектор.

Спасибо за внимание!

