

*Кожевников Е.А.,
студент 3 курса
Уфимского филиала Финансового университета
при Правительстве РФ
направление «Менеджмент»
профиль «Банки»*

УСТРОЙСТВО КРІ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ. СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

MODERN MODEL OF THE KPI SYSTEM IN THE BANKING SECTOR

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены особенности системы ключевых факторов эффективности, недавно внедренной в российский банковский сектор. Выявлены положительные и отрицательные последствия использования системы в кредитных организациях.

Abstract

The article is devoted to KPI features newly introduced in Russian banking sector. Main techniques of KPI system received an author's rating. The article identifies positive and negative consequences of the KPI system in banking sector.

Ключевые слова: кредитная организация, банк, эффективность бизнеса, система мотивации персонала, стратегические цели.

Keywords: credit organization, bank, business performance, staff motivation, strategic goal.

Первой кредитной организацией в России, внедрившей инновации, стал Сбербанк в 2011 году. Ключевые показатели эффективности (KPI - key performance indicator) - это группа показателей, которые характеризуют степень достижения целей, поставленных на каждом уровне ответственности. финансовое положение компании, которые являются основой для формирования сбалансированной системы показателей.

Ключевой показатель эффективности (KPI) определяется как измерение, используемое для анализа и отслеживания эффективности бизнес-операций в течение заданного периода времени. KPI часто выражаются в

виде соотношений или процентов. Эти показатели показывают, насколько хорошо работает организация, отдел, рабочая группа, продукт или даже отдельный сотрудник.

У. Эдвардс Деминг однажды сказал: «Оперативное определение – это согласованная процедура для перевода концепции в какое-то измерение». Это сложное утверждение, чтобы сделать простую мысль. Деминг имел в виду, с точки зрения непрофессионала, что конечный результат любой работы должен быть количественно. Вы не можете измерить улучшение без базовой линии, с которой можно сравнивать. Это основа улучшения, основанного на данных. Именно поэтому ключевые показатели эффективности так ценны. Они помогают предприятиям создавать и двигаться к краткосрочным и долгосрочным целям.

Измерение KPI не является новой модой или тенденцией управления бизнесом. Бизнес измерения имеют историю, начиная с 1494 года. Диапазон ключевых показателей эффективности варьируется от бизнеса к бизнесу. Даже прямые конкуренты в отрасли могут сосредоточиться на различных наборах KPI, адаптированных к их конкретным бизнес-стратегиям и практикам управления.

Например, хотя цена акций на акцию является наиболее распространенным KPI для публичных компаний, частный стартап может вместо этого сосредоточиться на количестве новых клиентов в каждом квартале или количестве продаж. Бизнес, который предлагает услугу на основе подписки, как и многие SaaS-компании, может быть больше всего обеспокоен скоростью оттока абонентов. Торговая марка или торговая марка электронной коммерции, однако, концентрируется на точности выбора заказов или расходах центра распределения в процентах от выручки. Каждому бизнесу необходимо выбрать те ключевые показатели эффективности, которые соответствуют их потребностям.

Значение, определенное для каждого KPI, и то, насколько тщательно отслеживаются эти измерения, также, вероятно, различаются в пределах

одной организации. Уровень развития банковского менеджмента, достигнутый за последнее десятилетие, привел кредитные организации к осознанию необходимости перехода от интуитивно понятного метода оценки эффективности к наиболее точным и совершенно понятным показателям не только для общего руководства, но и для рядовых менеджеров [2, с. 15].

Основные этапы построения системы включают:

- назначение структурных подразделений на разработку отдельных КПЭ;
- составление перечня бизнес-процессов кредитной организации;
- анализ соответствия стратегических целей компании и КРІ;
- разработка и внедрение процессов мониторинга работы структурных подразделений на основе КРІ;
- разработка и внедрение системы мотивации на основе КРІ для сотрудников структурных подразделений [2, с. 18].

«Любая организация существует для достижения поставленных целей. В сегодняшних условиях, чтобы достичь поставленных целей и быть успешной организацией необходимо понимать насколько эффективно работает каждое из подразделений. Особенно это актуально для крупных предприятий, где присутствуют как центры дохода, так и центры затрат. Если деятельность центров дохода оценить достаточно просто, например, по объему выручки или продаж, деятельность производственных подразделений тоже оценить не сложно их оценивают в основном по объему выпуска, то работу центров затрат, таких как экономическая служба или отдел кадров оценить гораздо сложнее, поскольку деятельность данных подразделений направлена на обеспечение основного процесса и отсутствует прямая зависимость от объема выпуска или продаж.» [3, с. 58]

В мировой практике ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators — КРІ) выступают неизменным элементом не только оценки тех или иных технологических и бизнес-процессов, но и системы управления. КРІ - метод оценки путем использования несбалансированных

количественных показателей, результатов исполнения бизнес-процессов и сопоставления их со стратегическими, тактическими и операционными целевыми ориентирами для получения значения отклонения (разницы) между целевым и фактическим показателем.

Система KPI позволяет оценить эффективность работы каждого подразделения, и каждого отдельного работника, также на основе показателей KPI можно выстроить систему мотивации персонала. На сегодня мотивация персонала на базе KPI, считается одной из самых эффективных, так как подкрепить интерес сотрудников к достижению результатов и решению поставленных задач можно только путем их привязки к денежному вознаграждению, выплачиваемому при достижении результатов.

В ходе исследования проведенного мной во время преддипломной практики мною была выявлена проблем связанная с оценкой деятельности, а также низкой мотивацией персонала в управленческих подразделениях предприятия, которая проявлялась в:

- Отсутствие возможности оценить индивидуальную деятельность сотрудников исходя из общепринятых стандартов;
- Низкая мотивация из-за слабой связи основной деятельности с вознаграждением;
- Отсутствие связи между ежегодной оценкой и ежедневной деятельностью.

Проблема, связанная с разработкой системы оценки персонала в организации не всегда очевидна, часто данная проблема может скрываться за проблемами в других сферах, таких как планирование и мотивация персонала. Часто выявить данную проблему можно только на основе исследований персонала.

Далее мной были изучены документы, касающиеся премирования и оценки персонала – положение о заработной плате, премировании и положение о ежегодной оценке персонала.

Для решение выявленной проблемы мной было предложено внедрить систему КРІ. Система КРІ (Key Performance Indicators — КРІ) — метод оценки путем использования несбалансированных количественных показателей, результатов исполнения бизнес-процессов и сопоставления их со стратегическими, тактическими и операционными целевыми ориентирами для получения значения отклонения между целевым и фактическим показателем. Система КРІ позволяет оценить эффективность работы каждого подразделения, и каждого отдельного работника, также основе показателей КРІ можно выстроить систему мотивации персонала. На сегодня мотивация персонала на базе КРІ, считается одной из самых эффективных, так как подкрепить интерес сотрудников к достижению результатов и решению поставленных задач можно только путем их привязки к денежному вознаграждению, выплачиваемому при достижении результатов.

Использованные источники

1. Баранова В.В., Дроздова Н.О. Современная трансформация банковской системы и её влияние на финансирование экономики// Вестник Международного института рынка. – 2019 - №1. - С.15-21.
2. Быков А.П., Павлович В.Е. Экономические и финансовые аспекты повышения работоспособности персонала на рабочих местах//Вестник Международного института рынка. - 2016. - №1. - С.17-20.
3. Горбунова О.А., Кравченко О.В. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации: управленческий и финансовый аспекты // В сборнике VII Всероссийской научно-практической конференции: «Российская наука: актуальные исследования и разработки», 2019. - С. 127-131.