

НАУЧНАЯ МЫСЛЬ



Р.А. Исаев

БАНК 3.0

СТРАТЕГИИ, БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ,
ИННОВАЦИИ

БАНК 3.0 | СТРАТЕГИИ, БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ, ИННОВАЦИИ

Исаев Роман Александрович

Эксперт по бизнес-инжинирингу и организационному развитию.
Член Координационного комитета Ассоциации российских банков по стандартам качества банковской деятельности.

Партнер группы компаний «Современные технологии управления».

Автор книг:

- «Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг» (в двух томах) (ИНФРА-М, 2015);
- «Секреты успешных банков: бизнес-процессы и технологии» (ИНФРА-М, 2015);
- «Секреты успешных банков: менеджмент качества и ISO 9000» (ИНФРА-М, 2012);
- «Бизнес-инжиниринг и управление в коммерческом банке» (Голос-Пресс, 2009).

Автор и разработчик электронных информационно-практических решений, которые на протяжении многих лет активно внедряются и используются в банках России и СНГ:

- «Комплексная типовая бизнес-модель банка (финансовой организации)»;
- «Типовая система менеджмента качества банка».

Профессиональный бизнес-тренер, автор и ведущий семинаров, обучение на которых прошли специалисты более 1000 организаций.

Руководитель проектов бизнес-инжиниринга и организационного развития. Среди клиентов — ведущие российские и международные банки: «Альфа-Банк», «Сбербанк России», «Росбанк», Банк «Открытие», «Home Credit and Finance Bank», «Baltikums Bank», «Privat Bank», «МТИ-Банк», Банк «Екатеринбург», «Алмазэргизэнбанк» (АЭБ), «Плюс Банк», «Глобэкс-Банк», Банк «Сетелем», «Башкомснаббанк», «Международный банк экономического сотрудничества» (МБЭС), «Хамкорбанк», «Тройка-Д Банк», «Кредит Урал Банк», «Новикомбанк», «Аксонбанк» и многие другие. А также организации из других отраслей (страховые, микрофинансовые, брокерские, инвестиционные и управляющие).

ISBN 978-5-16-012010-2



9 785160 120102



**BUSINESS
STUDIO**
система бизнес-моделирования

НАУЧНАЯ МЫСЛЬ

СЕРИЯ ОСНОВАНА В 2008 ГОДУ

Р.А. ИСАЕВ

БАНК 3.0

СТРАТЕГИИ, БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ, ИННОВАЦИИ

МОНОГРАФИЯ

Электронно-
Библиотечная
Система
znanium.com

Москва
ИНФРА-М
2016

УДК 336.71(075.4)
ББК 65.290
И85

ФЗ № 436-ФЗ	Издание не подлежит маркировке в соответствии с п. 1 ч. 2 ст. 1
----------------	--

По вопросам приобретения книг обращайтесь:
Отдел продаж «ИНФРА-М» (оптовая продажа):
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1
Тел. (495) 280-15-96; факс (495) 280-36-29
E-mail: books@infra-m.ru

•
Отдел «Книга—почтой»:
тел. (495) 280-15-96 (доб. 246)

Научное издание

Исаев Роман Александрович

**БАНК 3.0:
СТРАТЕГИИ, БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ, ИННОВАЦИИ**

Монография

Подписано в печать 30.03.2016.
Формат 60×90/16. Печать цифровая. Бумага офсетная.
Гарнитура *Newton*. Усл. печ. л. 10,07.
Тираж 500 экз. (I — 70). Заказ № 00000

ТК 632667-550030-300316

ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1.
Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29.
E-mail: books@infra-m.ru http://www.infra-m.ru

Отпечатано в типографии ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1
Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86. Факс: (495) 280-36-29

Исаев Р.А.
И85 Банк 3.0: стратегии, бизнес-процессы, инновации : монография / Р.А. Исаев. — М. : ИНФРА-М, 2016. — 161 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/18652.

ISBN 978-5-16-012010-2 (print)
ISBN 978-5-16-104656-2 (online)

Настоящая книга содержит методики и практические примеры построения современной инновационной бизнес-модели «Банк 3.0» (или «Банк будущего»). Детально рассмотрены следующие компоненты и материалы: стратегии и стратегические карты, показатели КРІ, бизнес-процессы и процедуры, организационные структуры, системные архитектуры, управление продуктами (услугами), банковский менеджмент в целом. Особое внимание уделяется технологиям бизнес-инжиниринга и организационного развития, с помощью которых разрабатывается и внедряется новая бизнес-модель.

Книга подготовлена на основе многолетней банковской практики и опыта работы ведущих российских и международных банков. Все предложенные методики и материалы служат исключительно для решения практических задач, успешно апробированы и используются в различных банках, а также на консалтинговых проектах.

Книга предназначена для банковских специалистов и руководителей, а также для специалистов по бизнес-инжинирингу и различным областям менеджмента, преподавателей вузов и студентов.

Особую ценность и интерес книга представляет для следующих подразделений банка: высшего руководства, департаментов (отделов) бизнес-процессов, методологии, информационных технологий, маркетинга и продуктов, операционных рисков, стратегического и организационного развития, качества и стандартизации, службы персонала, службы внутреннего контроля (аудита), проектного офиса.

УДК 336.71(075.4)
ББК 65.290

ISBN 978-5-16-012010-2 (print)
ISBN 978-5-16-104656-2 (online)

© Исаев Р.А., 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	5
Глава 1.	
БАНК 3.0 – НОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ И МОДЕЛЬ БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА	6
Общая характеристика бизнес-моделей и концепций «Банк 1.0», «Банк 2.0», «Банк 3.0»	6
Детальные характеристики бизнес-модели «Банк 3.0»	6
Самооценка на соответствие уровню бизнес-модели	11
Переход от «Банка 1.0» к «Банку 3.0»	12
Глава 2.	
ЕДИНЫЙ ЦЕНТР УПРАВЛЕНИЯ БАНКОМ И БАЗА ЗНАНИЙ ПО БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМ	13
Необходимость и предназначение Единого центра управления (Бизнес-портала)	13
Структура Единого центра управления (Бизнес-портала)	15
Функции и возможности Единого центра управления (Бизнес-портала)	16
Техническая реализация Единого центра управления (Бизнес-портала)	17
Глава 3.	
КОМПЛЕКСНАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ БАНКА: ЗНАЧЕНИЕ, РАЗРАБОТКА И ПЕРСПЕКТИВЫ	23
Бизнес-моделирование, основные понятия и определения	24
Принципы разработки бизнес-моделей банка	25
Роль, значение и применение комплексной бизнес-модели банка	26
Использование комплексной типовой бизнес-модели банка	27
Структура комплексной бизнес-модели банка и внутренние взаимосвязи ее компонентов	29
Взаимосвязь основных моделей и требований международных стандартов	33
Методика разработки и внедрения комплексной бизнес-модели банка	33
Анализ и совершенствование бизнес-моделей	38
Глава 4.	
МЕТОДИКА РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ И СИСТЕМЫ BSC-KPI БАНКА	40
Этап «Подготовка проекта и стратегический анализ»	41
Этап «Стратегическое планирование (на основе процессного подхода)»	44
Стратегические цели банка	47
Стратегические карты банка	49
Показатели KPI для стратегических целей банка	56
Показатели KPI бизнес-процессов банка	57
Глава 5.	
МЕТОДИКА ОПИСАНИЯ И РЕГЛАМЕНТАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ БАНКА	60
Этап «Подготовка проекта»	61
Этап «Описание бизнес-процессов»	62
Планы работ с бизнес-процессами банка	66
Эффективность и результативность бизнес-процессов банка	67

Дерево (иерархический список) бизнес-процессов банка.....	70
Графические модели бизнес-процессов банка.....	77
Основные (продуктовые) бизнес-процессы.....	77
Обеспечивающие бизнес-процессы банка.....	83
Управляющие бизнес-процессы банка.....	87

Глава 6.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ГРАФИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ

ПО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА 107

Модели организационных структур банка.....	107
Модели анализа причин-следствий (Cause and Effect Diagram).....	113
Модели системных архитектур банка.....	121
Модели по управлению проектами банка.....	124
Модели по организации операционных офисов банка.....	126
Модели по операционным рискам в бизнес-процессах банка.....	128

ОПЫТ И ОТЗЫВЫ БАНКОВ ПО РАЗРАБОТКЕ

И ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ 130

СИСТЕМА БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЯ BUSINESS STUDIO 135

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 140

ГЛОССАРИЙ..... 141

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

И ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ..... 144

СЕМИНАРЫ 147

Семинар «Разработка и реализация стратегии и сбалансированной системы показателей в банке».....	149
Семинар «Бизнес-процессы в банке: описание, оптимизация, регламентация и управление».....	151
Семинар «Система менеджмента качества в банке: улучшение обслуживания, бизнес-процессов и продуктов».....	153
Семинар «Бизнес-моделирование в Microsoft Visio: от стратегии к бизнес-процессам и качеству».....	155
Семинар «Business Studio для банкиров: профессиональное организационное развитие и управление».....	157

ПРЕДИСЛОВИЕ

Понятия «Банк 2.0» и «Банк 3.0» (или «Банк будущего») начинают все чаще появляться в литературе и интернет-ресурсах. Во многих европейских странах регулярно проводятся конференции и семинары, на которых обсуждаются вопросы: каким должен быть «Банк будущего», какие должен иметь бизнес-процессы и технологии, как должен реализовывать продукты/услуги и каналы продаж, какие должны быть выбраны стратегии и показатели КРІ, организационная структура и многое другое. В данной книге автор дает ответы на все эти вопросы применительно к российской банковской отрасли.

Понятие и бизнес-модель «Банк 3.0» раскрывается с точки зрения внутренней организации работы банка, приводится большое количество графических моделей, аналитических схем и примеров.

Руководству банка книга поможет построить единый электронный центр управления банком, разработать и реализовать эффективные стратегии, внедрить новые решения, технологии и успешные отраслевые практики, перевести работу банка на качественно новый уровень.

Специалистам банка книга поможет описать и оптимизировать бизнес-процессы, повысить личную эффективность, обеспечить стабильную реализацию показателей КРІ и выполнение проектов, разработать электронную базу знаний и многое другое.

Данная книга продолжает серию авторских книг, посвященных бизнес-инжинирингу и банковскому менеджменту. Поэтому чтобы работа с ней была более эффективной, настоятельно рекомендуется ознакомиться с предыдущими книгами, которые приведены в разделе «Рекомендуемая литература и источники информации».

Автор желает всем читателям продолжения развития знаний и навыков по тематике данной книги, и самое главное, получения реальных ценных результатов для коммерческих банков и проектов.

Будет очень приятно получить от читателей новые примеры реализации описываемых в книге методик, а также вопросы и другую интересную информацию на адреса: isaev.ra@bankiram.pro, mail@isaevroman.ru.

С уважением, автор.

Книга издана при поддержке

- Координационного комитета по стандартам качества банковской деятельности Ассоциации российских банков, г. Москва
- Группы компаний «Современные технологии управления», г. Самара

Приглашаем посетить профессиональные сайты автора

- www.bankiram.pro, www.isaevroman.ru