

Позиционирование инновационного банковского продукта на рынке предполагает определение его особенностей в сравнении с существующими на рынке продуктами, продуктами-аналогами и продуктами-заменителями (для этого возможно использовать метод слабых сторон услуг конкурентов).

Осуществление инновационной деятельности требует не только изучения текущего состояния ББП и выработки конкретных предложений по его изменению (замене). Необходим плавный переход из одного состояния в другое. Это может быть осуществлено путем реинжиниринга ББП кредитования населения, который реализуется в несколько этапов: построение структурной модели «as is» ББП; оценка реализованного ББП; построение и оценка модели «to be» исследуемого ББП, учитывающей выявленные при анализе «узкие места»; реорганизация ББП (непосредственный переход из состояния «as is» в «to be», который реализуется при необходимости).

Методику реорганизации ББП предлагается рассматривать как совокупность методов подготовки и проведения предпроектных исследований, подготовки к внедрению, перепроектирования, внедрения новых банковских технологий и реализации нового ББП.

Анализ практики оказания розничных кредитных услуг зарубежными и белорусскими банками позволил предложить следующие направления инновационной деятельности в сфере банковского кредитования населения:

- создание пакетов кредитных услуг для работников различных отраслей, учитывающих сезонность производства и периодичность выплат заработной платы;
- предоставление кредитов гражданам под залог ценных бумаг, выпущенных банком;
- оказание кредитных услуг на новой технологической основе (расширение видов и возможностей получения кредитов через системы удаленного доступа);
- расширение перечня кредитных услуг, оказываемых банками через посредников.

***М.Е. Никонорова***

*Белорусский государственный экономический университет (Минск)*

## **РЕОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ФАКТОРИНГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТА БАНКА**

В настоящее время процессный подход к управлению предприятием (организацией) активно развивается в большинстве стран мира. С точки зрения процессного подхода деятельность любого субъекта хозяйствования можно представить как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов.

Несмотря на то что белорусские банки приступили к оказанию факторинговых услуг около 15 лет назад, факторинговый бизнес не получил должного развития в Республике Беларусь. Во многом развитие факторинга сдерживается несоответствием качества факторинговых услуг потребностям субъектов хозяйствования. Для повышения привлекательности факторинговых услуг белорусских банков необходима реорганизация бизнес-процесса факторингового обслуживания клиентов с целью повышения его эффективности, улучшения качества оказываемых услуг и возможности длительного, взаимовыгодного сотрудничества клиента и банка на основе договора факторинга. Проведенное исследование качества факторинговых услуг, предлагаемых отечественными и зарубежными банками, позволяет выделить следующие направления реорганизации бизнес-процесса факторингового обслуживания клиентов банков Республики Беларусь:

- включение в бизнес-процесс функции управления дебиторской задолженностью клиента;
- внедрение специализированного программного обеспечения.

Бизнес-процесс факторингового обслуживания с учетом предложенных направлений его реорганизации подразделяют на четыре подпроцесса: предварительная работа; оформление договорных обязательств; выполнение договорных обязательств; мониторинг факторинговой сделки.

Подпроцесс предварительной работы включает в себя следующие этапы: предложение факторинговых услуг потенциальному клиенту; сбор информации о потенциальном клиенте и его дебиторах; оценка финансового состояния и деловой репутации потенциального клиента; анализ и оценка его дебиторской задолженности; оценка совокупного риска по клиенту; принятие решения о целесообразности заключения договора факторинга; установление лимитов финансирования на дебиторов клиента; разработка варианта сотрудничества.

Потенциальными клиентами факторингового подразделения банка могут быть предприятия (организации), находящиеся на обслуживании в данном банке либо привлеченные извне. На этапе предложения факторинговых продуктов главной задачей сотрудников банка является объяснение возможностей факторинга, его потенциала, а также выявление потребностей клиента. Заключительным этапом предварительной работы является разработка варианта факторингового соглашения с клиентом, т.е. подбор продукта, который наиболее эффективно будет удовлетворять выявленные потребности потенциального клиента.

Подпроцесс оформления договорных обязательств включает в себя такие этапы, как заключение договора факторинга, заключение дополнительного соглашения, уступка денежных требований, установка программного модуля клиенту.

Договор факторинга является основополагающим документом, в рамках которого осуществляется факторинговое обслуживание клиента. В данном договоре отражаются основные положения, являющиеся

общими для всех сделок, такие как предмет договора, условия и порядок финансирования, права и обязанности сторон, ответственность сторон, порядок расчетов, цена факторинговых услуг и иные условия. Все специфические условия факторинговой сделки, определяющие предмет уступки требования, указываются в дополнениях к договору факторинга. После оформления договорных обязательств для клиента устанавливается программный модуль, необходимый для осуществления информационного обмена между сторонами.

Подпроцесс выполнения договорных обязательств предполагает следующие этапы: верификация поставок; финансирование клиента; формирование специального резерва на покрытие возможных убытков по активам и операциям, не отраженным на балансе; начисление процентов по предоставленному финансированию; инкассация дебиторской задолженности; предоставление клиенту отчетов по факторинговым операциям; удержание факторингового вознаграждения; выплата суммы остатка клиенту.

Подпроцесс мониторинга факторинговой сделки включает в себя такие этапы, как: мониторинг состояния и движения дебиторской задолженности клиента; мониторинг финансового состояния клиента; мониторинг платежной дисциплины дебиторов; регулирование лимитов финансирования, установленных на дебиторов клиента; корректировка величины специального резерва на покрытие возможных убытков по активам и операциям, не отраженным на балансе.

Мониторинг факторинговой сделки охватывает практически весь бизнес-процесс факторингового обслуживания клиента, начиная с момента заключения договора факторинга до момента полного исполнения договорных обязательств. Информационной базой мониторинга служит факторинговое досье, составленное на каждого клиента в разрезе его должников. Данное досье должно содержать исчерпывающую информацию о клиенте и его дебиторах и всю необходимую документацию по факторинговым сделкам.

Таким образом, реорганизация бизнес-процесса факторингового обслуживания клиента банка посредством включения функции управления дебиторской задолженностью позволит повысить качество факторинговых услуг, предоставляемых белорусскими банками, и окажет стимулирующее воздействие на финансовое состояние предприятий.

**Я.В. Петраков**

*Черниговский государственный технологический университет  
(Украина)*

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЦЕДУРЫ ФИСКАЛЬНОЙ КОНСОЛИДАЦИИ В УКРАИНЕ**

Термин «фискальная консолидация» был введен в научный обиход в 1986 г. Г. Маньковым и Л. Саммерсом [1], однако лишь в 1995 г. был