

12. BANKOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM

Božena Petrjánošová: skriptá Bankovníctví II, str. 109-129

Základné ciele BIS:

- automatizácia významných bankových operácií,
- vylúčenie ľudského faktoru, minimalizácia chýb,
- racionalizácia toku informácií, vyššia efektivita managementu.

Úlohy BIS:

- Automatizované spracovanie bankových činností
- Integrovaný prístup k produktom, nástrojom, transakciám, klientom - na rôznych úrovniach riadenia,
- Vedenie účtovnej evidencie banky (potrebné informácie pre vlastníkov, investorov, klientov, odbornú verejnosť)
- Podklady pre výkazníctvo požadované CB, pre daňové potreby, MF
- Informácie pre bankový management
- Komunikácia s clearingovým centrom, prepojenie so systémom SWIFT, s obchodnými systémami s CP apod.
- Spracováva údaje v reálnom čase
- Prepojuje banku s pobočkami, konsoliduje údaje

Účtovníctvo bánk tvorí základ ich informačného systému.

Hlavným cieľom je poskytovanie údajov o:

- finančnej situácii a HV
- úspešnosti bankového managementu
- zaistení dlhodobej stability
- výkonnosti banky
- schopnosti dlhodobej likvidity

Druhy informácií v IS:

- Externé (pre potreby externých užívateľov, z exter. zdrojov) a interné
- Formálne (forma, spôsob bankou predpísané) a neformálne (neformálne rozhovory)
- Faktické (o faktickom stave v súčasnosti alebo v minulosti) a budúce (prognózy..)
- Príležitostné, pre určitý projekt
- O činnosti (operačná informácia, o pravidelne sa opakujúcich procesoch, napr. o predaji úverov, hypoték) a o prostredí (strategická, napr. info o aktivitách iných bánk)
- Operačné, taktické, strategické
- Kvalitatívne (napr. o pracovnej atmosfére), kvantitatívne

Manažérsky informačný systém

- Poskytuje informácie pre plánovanie na najvyššej úrovni, rozhodovanie a pre riadenie rutinných operácií.
- Je *nadstavbou* BIS.
- Poskytuje informácie *vedúcim pracovníkom na všetkých úrovniach* riadenia.
- Integruje informácie z dielčích informačných systémov banky - vytvára *ucelený systém informácií*.

Základné požiadavky užívateľov MIS:

prehľadnosť, primeranosť, spoľahlivosť, porovnateľnosť, včasnosť

Vlastný vs. štandardný

- **Vývoj na mieru**
 - Drahší
 - Prispôsobenejší
- **Štandardný systém**
 - Použitie priemyslového štandardu
 - Osvedčené know-how
 - Rýchlejšie zavedenie

V súčasnej dobe máloktorá banka vyvíja vlastnými silami; aj keď ide o vývoj na mieru, zaisťuje ho odborný dodávateľ, tzv. *systémový integrátor*. Integruje nielen nové systémy, ale i nové časti do starých častí bankového systému, integruje ako dodávku softwaru, tak hardwaru a komunikačných zariadení.

Najčastejšie ide o kombináciu variant; časť sa používa štandardná (bankové jadro, riadenie firmy), časť je prispôbená a ak ide o komunikačné rozhranie a satelity systému, sú spravidla programované na mieru.

Vývoj informačného systému

1. etapa: analýza informačných potrieb

Techniky analýzy:

- *t. vedľajšieho produktu* - najčastejšia, zaisťovanie informácií pre management, je chápaný ako vedľajší produkt administratívnych činností v banke
- *nulový prístup* - vychádza z predpokladu, že management banky pracuje vo veľmi dynamickom prostredí, a preto nemá cenu dopredu určovať, aké informácie bude potrebovať
- *systém kľúčových indikátorov* - zameranie na výber niekoľkých indikátorov, ktoré najvernejšie odrážajú stav banky
- *t. celkového prieskumu* - prostredníctvom náhodného výberu manažérov zo všetkých úrovní je možné usporiadať prieskum informačných potrieb managementu
- *t. rozhodujúcich faktorov úspechu* - pravdepodobne najlepšia. Technika sa zameriava v prvom rade na päť z desiatich rozhodujúcich faktorov úspechu bankového manažéra vzhľadom k oblastiam jeho zodpovednosti – vychádza z rozhovorov s nimi. Management by sa teda mal zamerať práve na tieto aktivity.

2. etapa: definovanie potrieb

Po prevedení analýzy, ktoré informácie manažér potrebuje, je nutné požiadavky užívateľa prepracovať podrobnejšie a presnejšie. Túto činnosť vykonávajú spravidla informační analytici.

3. etapa: funkčný návrh

Hlásenie, ktoré zostavovanie systému a všetkých s ním súvisiacich aktivít prevádza do programu.

4. etapa: technický návrh

Technické spracovanie funkčného návrhu prostredníctvom hardwaru a softwaru, riadiaceho systému, procesu vstupu dát, systému ukladania dát, prenosu dát, technických procedúr.

5. etapa: realizácia softwaru, prípadne hardwaru

6. otestovanie – či výsledky zodpovedajú pôvodným požiadavkám

7. úpravy

8. zavedení – v určitých krokoch, môže trvať u veľkých bánk aj niekoľko rokov

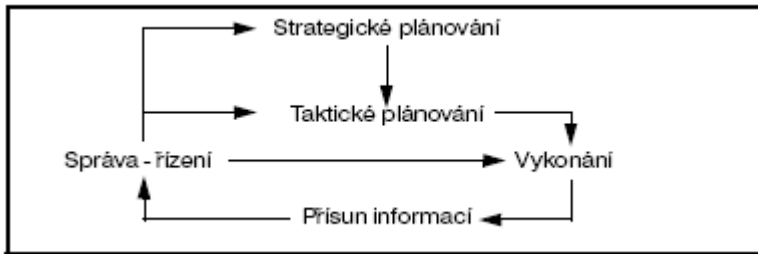
9. spätné zhodnotenie

Strategické plánovanie

V dlhodobom časovom horizonte určuje základnú koncepciu, zameranie banky a jej strategické ciele. Strategické plánovanie je zamerané na dlhšie obdobie, spravidla na 5 a viac rokov.

Zahrňuje zásadné a fundamentálne otázky, zameriava sa na získanie trvalého náskoku pred konkurenciou.

Strategické plánovanie je súčasťou celkového plánovacieho a riadiaceho procesu banky, čo dokumentuje nasledujúca schéma:



Prameň: Kol. autorů: Organizace řízení banky, Bankovní institut, a. s., Praha 1997, str. 4.

Etapy strategického plánovania:

1. etapa - Zámer banky

Dáva predstavu o smerovaní banky na ďalších 5 až 15 rokov a obsahuje informácie o povahe a rozsahu aktivít, ktoré banka bude vykonávať.

Odpovedá napr. na otázky:

- Čím chceme byť?
- S čím chceme obchodovať?
- Kto sú naši klienti? Na koho by sme sa chceli zamerať?

Formulácia definitívneho znenia zámeru, by mala byť taká, aby dokázala motivovať pracovníkov banky.

2. etapa - Analýza vlastných silných a slabých stránok, analýza rizík a príležitostí (SWOT)

Zahrňuje spracovanie rady analýz vnútorného i vonkajšieho prostredia banky, často sa nazýva strategickým auditom.

Dôležitý je kritický a realistický prístup. Dôležitá je aj predchádzajúca vnútorná analýza, hlavne analýza klientely, zdrojov /finančných a ľudských/, marketingový audit a analýza technológií.

3. etapa - Ciele a rámcové podmienky

Ciele môžu byť:

- finančné - napr. celkové výnosy z finančných činností, hospodársky výsledok banky,
 - komerčné - napr. požadované podiely na trhu, požadované objemy bankových obchodov a služieb.
- Stanovenie cieľov dopĺňa stanovenie rámcových podmienok, obyčajne nastavenie určitých limitov rizika, ktoré sa môžu týkať prijateľných rizík v oblasti úverových rizík, rizík spojených so zmenami úrokovej sadzby a devízového kurzu, možností investovania apod.

Stanovené ciele by mali byť realistické, merateľné a kontrolovateľné. Mali by stimulovať a motivovať príslušných pracovníkov, ktorí by ich mali akceptovať.

Čím sú ciele a rámcové podmienky konkrétnejšie, tým je riadenie potrebných činností jednoduchšie.

4. etapa - Strategické alternatívy

Vypracovávané na základe výsledkov predchádzajúcich etáp. Formuluje sa obvykle viac alternatív, každá z nich má výhody i nevýhody, ktoré musí vrcholový management zhodnotiť.

Každá navrhnutá strategická alternatíva musí byť posúdená z hľadiska potrebných zdrojov /finančných, ľudských a materiálnych/ i z hľadiska predpokladaných ekonomických výnosov.

Ansoffova matica (vid' skriptá str.92)

5. etapa - Identifikácia rozhodujúcich faktorov úspechu

- ktoré podľa očakávaní budú mať rozhodujúci a zásadný význam pre úspešné zavedenie zvolenej stratégie do praxe

6. etapa - Strategické rozhodnutie

Ide o výber strategických cieľov, ktoré banka zakomponuje do strategického plánu. Management banky sa často musí vracat' do predchádzajúcich etáp, korigovať ich a znovu formulovať konečné ciele.

Taktické plánovanie

Na strategické plány dlhodobejšieho charakteru nadväzujú operatívne a ročné plány, ktoré smerujú k dosiahnutiu strednodobých a krátkodobých cieľov.



Prameň: Kolektív autorů: Finanční řízení bank, Bankovní institut, a.s., Praha 1997, str. 67.

Niekedy sa rozpočtovanie považuje za poslednú etapu taktického plánovania.

Taktické plánovanie sa viaže ku kratšiemu, operatívne, obdobiu /väčšinou 1 rok/, preto vyžaduje úzku spoluprácu s nižšími riadiacimi úrovňami a tiež podrobnejšie vypracovanie.

Proces taktického plánovania obsahuje konkrétne plány aktivít, ktoré zodpovedajú na základné otázky "kto, ako, čo, kedy, kde a koľko". Býva tiež označované ako obchodné, marketingové alebo taktické tržné plánovanie.

Taktické plánovanie sa uskutočňuje pre všetky činnosti banky, t.j. pre všetky produkty, či skupiny produktov, všetkých klientov, či skupiny klientov.

Etapy taktického plánovania:

1. etapa - Analýza situácie a prostredia

Služi k aktualizácii analýzy prevedenej v rámci strategického plánovania, k zohľadneniu najnovších údajov.

2. etapa - Ciele a rámcové podmienky

Čo chce banka dosiahnuť. Konkrétne ciele sú často ovplyvňované regulačnými opatreniami a smernicami centrálnej banky. Dôležitá je presná a jasná formulácia cieľov, ktorá umožňuje kontrolu ich plnenia.

3. etapa - Plán aktivít

Tvorí jadro taktického plánovania. Ide o zodpovedanie konkrétnych otázok “kto, čo, kde, kedy a ako”, ujasnenie a stanovenie konkrétnych aktivít na všetkých úrovniach v organizačnej hierarchii banky, aktivít súvisiacich s jednotlivými produktmi, klientmi, skupinami klientov alebo ziskovými strediskami. V pláne aktivít by malo byť stanovené, ako banka použije svoje zdroje (zamestnancov, finančné zdroje apod.) a marketingové nástroje (komunikáciu, cenu, distribučné kanály, produkty) k dosiahnutiu cieľov.

4. etapa - Tvorba rozpočtu

Znamená premietnutie dielčích plánov aktivít do finančných čiastok, ktoré budú pre realizáciu plánu potrebné. Ide o odhad budúcich príjmov banky (z úrokov, provízií a poplatkov, z obchodných a investičných aktivít apod.) a odhad budúcich nákladov banky (na úroky, poplatky, zamestnancov, reklamu apod.).

Realizáciu taktického plánovania ovplyvňujú:

- Organizačné faktory – veľkosť banky, spôsob organizovania
- Psychologické faktory – nechť riskovať, preferovanie konzervatívnej stratégie
- Faktory finančnej administratívy – používané techniky, metódy, automatizované prostriedky

Operatívne ročné plány banky

Taktické plánovanie predstavuje systém operatívneho plánovania, ktorý vyústi do tvorby konkrétnych ročných plánov banky, ku ktorým patrí hlavne:

- obchodný plán,
- finančný plán,
- plán financovania investícií.

Obchodný plán:

Je plánom aktív a pasív banky, plánom bilancie banky na príslušný rok. Vychádza zo stanovenej obchodnej politiky banky, ktorá má svoju kvantitatívnu a kvalitatívnu dimenziu.

V oblasti kvantitatívnej dimenzie si banka napríklad stanoví cieľ zvyšovanie predaja jednotlivých bankových produktov (konkrétne o koľko), zavádzanie nových produktov (akých a v akej miere), budovanie obchodnej siete (aké organizačné jednotky, kde a v akom štádiu rozpracovanosti).

Kvalitatívna dimenzia znamená stanovenie zásad riadenia a štruktúry bankových aktív a pasív.

Finančný plán:

Nadväzuje na obchodný plán banky. Finančný plán je plánom nákladov, výnosov a hospodárskeho výsledku banky. Štruktúru nákladov, výnosov a hospodársky výsledok si banka plánuje na obdobie jedného roka, ale i v štruktúre jednotlivých štvrtí rokov.

Plán financovania investícií:

Zostavuje sa v súlade so stratégiou a obchodnými zámermi banky na príslušný rok, v základnom členení na potreby a zdroje. K zdrojom patrí najmä vlastný kapitál a odpisy.

Je to plán reálnych investícií banky. Finančné investície prevádza banka v rámci svojich podnikateľských aktivít a sú súčasťou obchodného plánu.