

SWOT-матрица со связями между внешними и внутренними факторами может быть представлена так. Например:

Сильные стороны + Возможности:

А. Возможность повышения квалификации сотрудников за рубежом.

Б. Переход на международные стандарты.

В. Создание единого поля для свободного обмена научным опытом.

Г. Возможность дистанционного обучения кадров без чрезмерного отрыва их от производственной деятельности.

Д. Возможность создания программы повышения инновационного потенциала.

Слабые стороны + Возможности:

А. Создание программы привлечения талантливой молодежи за счет выделения средств.

Б. Привлечение инвестиций для поддержки научных школ, обновления устаревающих технологий и оборудования.

В. Заключение договоров с иностранными предприятиями и как следствие усиление интеграции в международные системы оценки качества.

Г. Запуск программы обучения по обмену с другими странами, посредством повышения знания иностранных языков среди сотрудников.

Сильные стороны + Угрозы:

А. Осуществление анализа поставок комплектующих изделий и применение качественной

комплектации и расходных материалов на всех этапах производственного цикла.

Б. Сокращение выпуска бесперспективных видов продукции.

После выявления и анализа факторов внешней и внутренней среды, оценки возможностей и угроз, а также разработки стратегических решений с помощью ситуационной матрицы, следует заключить, что путем формирования основных направлений таких как: привлечение грамотных молодых специалистов, разработка новых наукоемких технологий, развитие дистанционного обучения персонала, применения международного опыта и сотрудничества, внедрения международных стандартов, внедрения в производственный процесс инновационных решений, модернизации системы контроля качества позволят принимать грамотные управленческие решения и существенно повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции.

#### Литература

1. Гришина, С.В. Преимущества и ограничения SWOT-анализа // Актуальные вопросы экономических наук, 2009. – № 5-5. – С. 37–41.

2. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2016. – 256 с.

3. Тимофеев, С.В. Практический SWOT-анализ / С.В. Тимофеев. – М.: Норма, 2016. – 83 с.

УДК 336.71:004(083.74)

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ТЕХНИЧЕСКОГО НОРМИРОВАНИЯ И СТАНДАРТИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ БАНКОВСКИХ УСЛУГ В РАМКАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОГО БАНКА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Купреева Л.В., Наджафова А.А., Брищук А.А., Мискель Д.С., Песляк И.Е.

*Белорусский национальный технический университет  
Минск, Республика Беларусь*

Внесение в октябре 2016 года изменений и дополнений в Закон Республики Беларусь от 05.01.2004 г. № 262-З «О техническом нормировании и стандартизации» и принятие новой редакции Закона Республики Беларусь от 24.10.2016 г. № 437-З «Об оценке соответствия техническим требованиям и аккредитации» вызвали необходимость корректировки в деятельности всех субъектов хозяйствования на территории нашего государства. Согласно статье 6 измененной редакции Закона «О техническом нормировании и стандартизации» одним из органов государственного регулирования и управление в области технического нормирования и стандартизации является Национальный банк Республики Беларусь (далее – Национальный банк) в пределах его компетенции.

В связи с этим в рамках деятельности Национального банка была разработана и принята концепция реформирования и развития технического

нормирования, стандартизации и подтверждения соответствия программно-технических средств, используемых в области банковских услуг и технологий. Целями настоящей концепции являются: приведение собственной (локальной) системы технического нормирования и стандартизации программно-технических средств, используемых в области банковских услуг и технологий в соответствие с требованиями законодательных актов, поддержание данной системы в актуальном состоянии, а также повышение уровня надежности и безопасности функционирования Национальной платежной системы Республики Беларусь (далее – Национальная платежная система). В свою очередь, учитывая необходимость обеспечения государственного регулирования технических требований банковской деятельности, Госстандарт поддерживает также создание ведомственной (локальной) системы норми-

рования технических требований банковской деятельности в Национальном банке вне области технического нормирования и стандартизации, регулируемой новой редакцией Закона «О техническом нормировании и стандартизации».

Для реализации поставленных целей возникла объективная необходимость реформирования действующей системы технического нормирования и стандартизации в области банковских услуг и технологий, а также подтверждения соответствия программно-технических средств участников Национальной платежной системы. Внесение изменений и дополнений в локальную систему проводится с учетом мирового опыта, базирующегося на соглашениях Всемирной торговой организации по техническим барьерам в торговле и по санитарным и фитосанитарным мерам, основополагающих требованиях технических законодательных актах ЕС (регламентах, директивах и др.), а также имплементации норм Договора о Евразийском экономическом союзе (ЕАЭС).

В настоящее время для обеспечения перехода в области технического нормирования, стандартизации, оценки соответствия и аккредитации, а также для приведения действующих технических нормативных правовых актов (далее – ТНПА) Национального банка в области банковских услуг и технологий в соответствие с нормами обновленной редакции Закона «О техническом нормировании и стандартизации» уже разрабатывается, пересматривается и принимается целый ряд законодательных актов и ТНПА. В частности, Национальным банком запланированы пересмотр и отмена достаточно большого количества технических кодексов установившейся практики (далее – ТКП), утвержденных различными республиканскими органами государственного управления. Данный процесс связан с тем, что требования, регламентирующие обеспечение банковской деятельности не могут быть установлены ТКП.

Работы по реформированию локальной системы в области технического нормирования и стандартизации касаются изменения категории ТНПА, разрабатываемых Национальным банком взамен технического регламента ТР 2008/009/ВУ «Банковская деятельность. Информационные технологии. Информационная совместимость программных и программно-технических средств платежной системы» и ТКП в области банковских услуг и технологий, действовавших до 2017 года.

Взамен данных ТНПА в рамках существующей системы технического нормирования и стандартизации запланированы разработка, внедрение и принятие стандартов проведения расчетов (далее – СПР), содержащих технические нормы и требования к программным средствам участников платежной системы.

По состоянию на начало 2019 г. уже разработаны и введены в действие двадцать два СПР, а

также два идентичных государственных стандарта, гармонизированных с требованиями международных стандартов (СТБ ISO 9362-2015 «Банковская деятельность. Сообщения, передаваемые по каналам связи. Бизнесидентификационные коды (BIC)» и СТБ ISO 13616-1-2015 «Финансовые услуги. Международный номер банковского счета (IBAN). Часть 1: Структура IBAN»).

СПР относятся к техническим нормативным правовым актам Национального банка, но не относятся к области технического регулирования. СПР разрабатываются в целях систематизации и закрепления на уровне ТНПА требований к программам и (или) программно-техническим средствам, их компонентам, структуре и форматам электронных документов и электронных сообщений, формам их внешнего представления на бумажном носителе, интерфейсам пользователя, системам классификации и кодирования информации, а также к процессам от их разработки до утверждения и введения в действие. СПР разрабатываются по результатам практического применения в автоматизированных системах электронных документов и электронных сообщений Национального банка. Разрабатываемые СПР будут способствовать решению существующих задач по обеспечению функционирования Национальной платежной системы.

Кроме того, на сегодняшний день актуальной проблемой является адаптация в рамках Национальной платежной системы серии международных стандартов ISO 20022, устанавливающих требования к финансовым услугам, включая универсальную схему сообщений финансовой индустрии. Платежная система Республики Беларусь представляет собой совокупность участников расчетов, правил и процедур, платежных инструментов и средств платежа, программно-технических средств, а также межбанковских систем перевода денежных средств, обеспечивающих движение денежных средств внутри страны и взаимодействие с зарубежными платежными системами.

Процесс гармонизации требований данной серии стандартов и внедрение методологии ISO 20022 в Национальную платежную систему позволят обеспечить совместимость с международными процедурами и стандартами передачи сообщений для повышения эффективности платежно-расчетного процесса и обмена финансовой информации не только внутривнутриреспубликанских, но и международных расчетах.

Порядок внедрения методологии ISO 20022 в платежную систему Республики Беларусь включает 4 этапа:

– переход банковской системы Республики Беларусь на использование международного номера банковского счета (IBAN) и банковского идентификационного кода (BIC);

– разработка комплекса ТНПА, регламентирующих порядок применения методологии, описанной серией стандартов ISO 20022 в Национальной платежной системе;

– разработка платежных документов и электронных сообщений на основе методологии ISO 20022 для платежной системы Республики Беларусь;

– внедрение электронных платежных документов и электронных сообщений в соответствии с методологией ISO 20022, в автоматизированную систему межбанковских расчетов Национального банка и внутриванковские платежные системы.

Следует отметить, что Главным управлением платежной системы и цифровых технологий Национального банка при участии отделения стандартизации был разработан план по комплексному внедрению методологии серии стандартов ISO 20022 в платежную систему Республики Беларусь на 2019 – 2020 годы. В соответствии с утвержденным планом и согласно Инструкциям об организации в Национальном банке разработки и утверждения ТНПА и о порядке применения методологии международного стандарта ISO 20022 отделением стандартизации планируется разработка комплекса СПР на период до 2021 года.

В рамках проводимых нами исследований были проанализированы требования основных законодательных актов и ТНПА, как в области технического нормирования и стандартизации, так и вне данной области, устанавливающих требования к обеспечению функционирования Национальной платежной системы, а также разработаны

формы внешнего представления на бумажном носителе в рамках автоматизированной информационной системы исполнения денежных обязательств. Дальнейшая работа по совершенствованию локальной системы технического нормирования и стандартизации Национального банка будет направлена на актуализацию системы, включая разработку комплекта проектов СПР, устанавливающих требования к информационным технологиям в сфере банковской деятельности, в частности использование информационных технологий при осуществлении перевода денежных средств по инициативе взыскателя.

В ближайшее время планируется разработка проекта стандарта проведения расчетов СПР Х.ХХ-ХХХХ «Банковская деятельность. Информационные технологии. Перевод денежных средств по инициативе взыскателя. Альбом схем», требования которого предназначены для использования участниками платежной системы Республики Беларусь при реализации внутренних процессов в ходе разработки автоматизированных банковских систем и автоматизированных систем межбанковских расчетов.

Разработка и принятие комплекса СПР позволит совершенствовать и поддерживать в актуальном состоянии систему технического нормирования и стандартизации программно-технических средств, используемых в области банковских услуг и технологий. Сформированная система, соответствующая требованиям законодательных актов и ТНПА в полном объеме, повысит уровень надежности и безопасности функционирования Национальной платежной системы Республики Беларусь.

УДК 65.012.3

**ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПассажиРОВ РУП  
«НАЦИОНАЛЬНОГО АЭРОПОРТА МИНСК» ПОСРЕДСТВОМ НЕПРЕРЫВНОГО  
УЛУЧШЕНИЯ ПРОЦЕССА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА, ОСНОВАННОЕ  
НА ПРОЕКТОМ ПОДХОДЕ ПО МЕТОДОЛОГИИ SCRUM**

**Ленкевич О.А., Михайчик А.В.**

*Белорусский национальный технический университет  
Минск, Республика Беларусь*

Для большинства существующих организаций характерен рост требований к качеству предоставляемых услуг со стороны потребителей, что ставит перед руководством задачи по оптимизации существующих бизнес-процессов путем внедрения наилучших практик и постоянно повышения качества, результат которого приводит к повышению удовлетворенности клиентов [1].

В основном требуется внедрение процессного подхода к управлению качеством в соответствии с лучшими практиками менеджмента качества, такие как ISO 9001, ISO 10006, ISO 20000, ISO 21500, TQM [2].

При создании системы управления, в том числе системы управления проектами качества, руководство сталкивается со следующими проблемами:

- отсутствие единого координирующего центра по проектному управлению;
- отсутствие компетентных специалистов;
- несоответствие уровня технической документации проекта уровню документации управления проектами;
- неприятия сотрудниками проектного подхода в связи с неудачным опытом предыдущего внедрения;