

СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ПОСТРОЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

В данной работе рассматриваются направления построения процессов обслуживания клиентов коммерческих банков с позиции логистического подхода. Также выявляются пути повышения качества предоставления услуг при сохранении прежнего уровня удовлетворенности клиентов при условии минимизации финансовых и временных затрат со стороны коммерческого банка.

Ключевые слова: логистика, логистический процесс, эффективность, банковская система, коммерческие банки

Банковская деятельность подвержена многочисленным экономическим рискам. Особенностью развития данного рынка является обострившаяся конкуренция соответствующих кредитных институтов, общие тенденции к снижению доверия населения по отношению ко всей системе и, как следствие, ликвидация ряда банковских структур. Рассмотрим современные аспекты построения эффективных логистических процессов обслуживания клиентов коммерческих банков.

Вначале отметим, что применение логистического подхода к банковской деятельности может заложить потенциал повышения эффективности деятельности коммерческих банков в процессе регулирования ими потоков различных видов [2]. В основном такие организации занимаются управлением финансовыми потоками и сопутствующими им информационными и товарными потоками.

Для выработки решений по повышению эффективности их работы с применением логистических технологий необходимо разобраться в том, что из себя представляет финансовый поток в коммерческих банках. Финансовый поток здесь – это, как правило, совокупность денежных потоков операционной, инвестиционной и финансовой деятельности банка [3]. Процесс их движения состоит из последовательных этапов: планирования денежных потоков в разрезе видов деятельности банка; анализ денежных потоков банка; учет денежных потоков банка; обеспечение эффективного контроля над денежными средствами банка.

Также выделяют 2 основные группы логистических процессов, которые характерны для коммерческих банков. К ним относят следующие:

1. Основные логистические процессы.
2. Обеспечивающие логистические процессы.

В качестве первого компонента выступают те процессы, которые необходимы для коммерческой и инвестиционной деятельности банка. Они касаются выполнения текущей работы, такой как кредитные, депозитные, кассовые операции, управление счетами клиентов, работа с корпоративными клиентами и др. К ним относят процессы контроля и анализа.

Вторая группа процессов – обеспечивающие: распределение финансовых, материальных, информационных и кадровых ресурсов, без которых оказание банковских услуг было бы невозможным. В нее попадают также стратегическое планирование и учет.

В банковской логистике фундаментальным понятием является логистический банковский продукт – любое действие, приводящее к изменению параметров основных и сопутствующих банковских потоков [4]. В связи с этим следует рассмотреть продукты, с которыми связаны основные и сопутствующие потоки. К связанным с основными потоками обычно относят базовые банковские продукты, то есть, банковские операции: заключение кредитных и депозитных договоров, инкассация, иные кассовые операции и т. д.

К тем логистическим банковским продуктам, которые связаны с сопутствующими потоками, следует относить банковские услуги: консультационные, информационные, услуги по предоставлению интересов клиента в электронных платежных системах и другие. Каждый коммерческий банк определяет для себя приоритетные направления развития, стараясь реализовывать выбранную стратегию максимально эффективным образом: с использованием информационных технологий, разных каналов обслуживания (очный, дистанционный и онлайн), активно взаимодействуя с юри-

дическими и физическими лицами. Эффективное управление банковскими ресурсами – основа для устойчивого развития соответствующих логистических процессов.

Клиент может получить банковские продукты через разные каналы распределения: структурные подразделения банка, розничные точки продаж, Интернет-банкинг, мобильный банкинг и др. Увеличения доли привлеченных средств можно достичь через выполнение следующих общих рекомендаций:

1. Целевые вклады (выплаты по ним осуществляются в определенные периоды времени, обычно в значимые даты).
2. Предоставление новых финансовых услуг, например, депозита с сопутствующими услугами.
3. Выплата процентов заранее с целью минимизации влияния инфляционного фактора (вкладчик получает доход сразу).
4. Построение планов индивидуального обслуживания юридических и физических лиц.
5. Диверсификация ресурсов банка с целью минимизации рисков.
6. Предложение вкладов для клиентов, имеющих высокий уровень дохода.

Как видно из вышесказанного, существует достаточно много направлений повышения эффективности деятельности коммерческих банков. Перейдем к рассмотрению предложений по повышению эффективности работы банков с точки зрения логистики.

Первым направлением предлагается передача доставки договоров, которые заключаются при взаимодействии с клиентами в точках продаж, курьерским службам. Как правило, после заключения кредитных договоров или договоров рассрочки в точках продаж представители банка (кредитные специалисты) обязаны следовать определенным нормативам, по которым данные договоры должны быть доставлены в отделения банков и сданы в архив. В этом процессе курьерские службы необходимо выбирать на основе балльной оценки каждого из предложений, а затем на основе проставленных баллов принимать решение о выборе службы доставки. Такая оценка может включать в себя следующие параметры: тарифы, скорость доставки, репутация организации, качество обслуживания. С внедрением такого механизма среднее снижение расходов, связанных с доставкой, составляет 50–60 процентов. Столь большое снижение связано с тем, что, если организовывать доставку своими силами, возникают издержки по оплате командировочных кредитным специалистам и расходы на горюче-смазочные материалы (ГСМ). В случае со службами доставки ситуация другая: как правило, такие организации формируют четко определенные тарифы, действующие в границах каких-либо зон (города, района, области и т. д.), а итоговая стоимость доставки формируется на основе этих тарифов. Отпадает необходимость в дополнительной оплате командировочных по всем нормам трудового законодательства, что также снижает конечный размер издержек.

Количество договоров, которые доставлены в отделения банков не в срок, снижаются за счет существования дополнительных гарантий со стороны курьерских служб. Средний показатель по коммерческим банкам – 90 процентов договоров, которые доставляются в срок. Данное предложение позволит повысить эту долю до 98 процентов, главным образом за счет обеспечения сроков доставки со стороны курьерских служб, так как в случае несоблюдения ими установленных сроков договорами, как правило, предусматриваются санкции.

Второе предложение – введение коммерческим банком системы доставки карт своим клиентам. В настоящее время клиенты преимущественно избавлены от необходимости посещения офиса для подачи заявки, заключения договора и получения экземпляра карты (заявка подается через дистанционные каналы обслуживания: сайты, приложения). Однако саму карту все же требуется забрать лично, и ранее этот процесс требовал посещения отделения банка, где с предъявлением документов, подтверждающих личность, карта выдается клиенту.

Такая практика существует до сих пор, однако ее постепенно заменяет другая форма получения банковских карт: организация встречи с представителем банка в указанном месте в обозначенное время. Все необходимые документы проверяются на месте, и после подписания договора банковский продукт выдается клиенту. Опция уже внедрена в некоторых банках Российской Федерации, однако в Республике Беларусь она еще не получила широкого распространения. Существуют варианты с доставкой на дом, однако она организована или через почтовое отправление (в среднем время ожидания письма – 4–7 дней), или же работает курьерская служба, однако всё это осуществляется с привязкой к конкретному месту пребывания клиента (адресу). Возможности по организации встречи в любое время в любом месте пока не предусмотрено.

Данное мероприятие позволит разгрузить банковские офисы от большого количества клиентов, освободив место тем, кто совершает специфические операции (например, международные денежные переводы) или оформляет те продукты, которые требуют личного присутствия клиента. Вместе с этим должен возрасти приток клиентов по каналу доставки за счет того, что условия по оформлению будут более удобными: нужно открыть мобильное приложение, назначить встречу с представителем банка и, при наличии необходимых документов, карта будет доставлена и впоследствии активирована.

Единовременные затраты включают в себя первоначальные взносы за транспортные средства, подключение банка к системе ДБО и расходы на обучение соответствующего специалиста. Как правило, такие проекты при эффективном управлении могут окупиться уже в течение одного года (возможны отклонения), что достигается за счет прироста клиентов по каналу такого способа доставки и увеличения в среднесрочной перспективе количества заключенных договоров банковского обслуживания.

Третьим предлагаемым мероприятием является модернизация работы внутреннего сайта для кредитных специалистов, а именно повышение удобства пользования сайтом, исправление ошибок в работе модулей, что будет способствовать уменьшению числа ошибок, а также внедрение системы мониторинга остатка банковских карт. Прогнозировать хотя бы приблизительный спрос на банковские продукты в связи с нестабильной социально-экономической ситуацией в мире становится проблематично: например, в Республике Беларусь с февраля 2022 года наблюдаются сложности с доставкой из-за границы заготовок банковских карт платежных систем Mastercard и Visa.

Периодически возникают ситуации, носящие противоположный характер: избыток заготовок и их недостаток в связи со сложностями таможенного оформления. Виртуальные карты не являются полностью рабочим вариантом, так как онлайн-сервисы оплаты (Apple Pay, Samsung Pay и другие) тоже вводят санкционные ограничения.

Клиенты выбирают предложения банков более взвешенно из-за постоянно меняющихся условий по договорам, в том числе и заключенным, пытаясь спрогнозировать, какой из них будет наиболее выгоден. Для облегчения выбора клиентов банкам следует позаботиться о том, чтобы всегда была возможность оформления того или иного банковского продукта, что в особенности касается банковских карт (кредитных и дебетовых).

Как видно из вышесказанного, становится целесообразным внедрение системы автоматизированного контроля за наличием банковских карт. Это мероприятие снизит репутационные риски банковских учреждений, увеличит приток новых клиентов из-за более точного прогнозирования спроса. Соответственно, увеличится количество выдаваемых банковских продуктов, даже при условии динамических условий по договорам банковского обслуживания.

Улучшение работы внутреннего сайта поможет специалистам быстрее обрабатывать входящие заявки, что также должно повысить число потенциальных клиентов коммерческих банков и качество обслуживания в целом. Сотрудники, в свою очередь, будут более рационально использовать свое рабочее время.

Таким образом, логистическая деятельность важна для любой компании, в том числе и для коммерческих банков. Это – один из инструментов повышения конкурентоспособности, возможность к потенциальному снижению затрат, повышению качества обслуживания, и увеличения общей доходности организации. В данной работе были предложены направления совершенствования и повышения эффективности деятельности коммерческих банков с позиции логистического подхода. Выявлено, что предложенные мероприятия поспособствуют улучшению качества обслуживания и снижению издержек на осуществление банковской деятельности.

Список использованных источников

1. *Алексеев, В. Б.* Основы логистики: учеб. пособие / В. Б. Алексеев, И. А. Стрельникова – М. : РУДН, 2016. – 118 с.
2. *Бархатов, А. В.* Банковская логистика [Электронный ресурс] / А. В. Бархатов // cyberleninka.ru. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/bankovskaya-logistika/viewer>. – Дата доступа: 29.10.2023.
3. *Залялутдинова, Л.* Виды денежных потоков: операционный, инвестиционный, финансовый [Электронный ресурс] / Л. Залялутдинова // audit-it.ru. – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/articles/finance/a106/1044678.html?ysclid=loejda79x5807449650>. – Дата доступа: 29.10.2023.
4. Логистический банковский продукт [Электронный ресурс] // Веб-сайт spravochnick.ru. – Режим доступа: <https://clck.ru/36NypT>. – Дата доступа: 29.10.2023.