

9.2. РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТОКОВ В БАНКОВСКОЙ ЛОГИСТИКЕ: ВОПРОСЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И АВТОМАТИЗАЦИИ

Мерзляк А.В., к.э.н., доцент, кафедра Логистики и торговой политики

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье представлен авторский взгляд на роль и место информационных потоков в логистических системах банков, а также на соотношение данных потоков с финансовыми и сервисными; выявлен круг современных прикладных задач и теоретических вопросов, которые предполагают использование передового инструментария логистики (бережливое производство, шест сигм, канбан и т.п.) применительно к нематериальным потокам в соответствии со стратегическими целями предприятий банковской сферы.

Рассматривая вопросы информационной логистики в банковской сфере, необходимо начать с того, что банки по своей сути относятся к сервисным компаниям. Сервисные компании, как отмечено многими исследователями [15, 18, 19], отличаются от производственных по ряду важных характеристик, включая «вещность» конечного продукта (товарно-материальные ценности, ТМЦ), вовлечение потребителя в процесс создания продукта, оценку качества продукта, трудовую составляющую, содержащуюся в конечном продукте и вопросы удобного размещения оборудования и прочих активов. Многие услуги воспринимаются как «чистые» нематериальные сервисы, предлагающие потребителю небольшую степень «вещности» продукта или полностью нематериальный продукт (товарно-нематериальные ценности, ТНМЦ).

Другие сервисы могут предлагать конечные продукты, содержащие материальную составляющую. В случае банковских услуг «вещность» продукта выражается не через дихотомию материальное-нематериальное, а через степень «вещности» финансового продукта, выражающегося либо в денежной форме (условно более «вещной» форме финансового потока), либо через более виртуальную – информационную. Причем в современном мире последняя преобладает в большинстве операций. В таком случае практически любая трансформация финансового потока происходит через его информационную производную, а не напрямую [8, с. 613-615].

При этом автоматизация предполагает работу уже со второй производной информационного потока. В таком случае можно заметить, что финансовый поток, будучи формально главным с точки зрения предметной области банковской деятельности, не является фактически основным потоком, с которым идет прямое взаимодействие, так как преобладающая часть изменений потока происходит опосредованно. Это дает основание предполагать, что именно информационный поток и его совершенствование

может стать объектом воздействия для повышения качества операционной работы банковской системы, что, однако, не отменяет задач финансового менеджмента и стратегических задач в целом, которые напрямую реализуются в любой сфере через информационную логистику [7].

Вместе с тем, несмотря на то, что бизнес-процессы различных отраслей сферы услуг существенно различаются, общим для всех предприятий оказывается ведущая роль сервисного потока. Сервисные потоки – это потоки услуг (ТНМЦ, нематериальной деятельности), обеспечивающие в ходе осуществления логистических операций максимальное удовлетворение спроса потребителей (нужная услуга в нужное время в нужном месте нужного качества в необходимом объеме конкретному потребителю) с минимальными издержками.

Таким образом, логистическим сервисом или услугой можно назвать любую услугу, предоставленную на принципах 7П/7R, т.е. с учетом применения логистического подхода. Данное понимание логистического сервиса соотносится с широким пониманием логистики. Логистика с широких научных позиций представляет собой методологию оптимизации и управления потоками в системах (в первую очередь социально-экономических). С учетом данного нами определения и, как отмечено выше в контексте сервисной логистики, семь правил логистики (7П/7R) могут быть расширительно сформулированы следующим образом: необходимый объект необходимого качества в необходимом количестве, предоставлен конкретному потребителю в нужное время в нужном месте и с минимальными затратами. Объектами могут являться ТМЦ, ТНМЦ, финансовые средства, информация, услуги и т.п.

Итак, сервисная логистика – это сфера сервиса, предметно и функционально специализированная на оказании логистических услуг, т.е. услуг, связанных с формированием и организацией движения сервисных потоков на принципах 7П/7R. По общим правилам, сервисная логистика может быть организована созданием собственной или сторонней, привлеченной на правах аутсорсинга или в качестве логистических посредников, системы обслуживания потребителей. Логистика сервисного отклика (*service response logistics, SRL*) – это управление и координация на принципах 7П/7R действий компании во время предоставления ею сервиса с учетом активного взаимодействия с потребителем.

Это подчеркивает **CRM**-концепцию, лежащую в основе данного вида логистики. Четыре основных параметра, составляющих приоритетные направления в логистике сервисного отклика, – это управление сервисными мощностями, время ожидания, каналы распределены и качество услуги. В связи с тем, что услугу нельзя хранить, управление сервисными мощностями позволяет компании соответствовать различным потребностям, что является, возможно, одной из основных задач всей сферы сервиса. Когда разнообразные потребности клиентов не могут быть удовлетворены, компания должна создать очередь из запросов, которая будет характеризоваться временем ожидания клиентом выполнения его запроса.

В таком случае, если время ожидания удовлетворяет клиента, он остается доволен качеством оказания услуги. Тактика управления спросом также играет важную роль при оценке возможностей компании обеспечить соответствующей услугой различные уровни потребностей, а также сократить время ожидания в очереди. Время ожидания клиентом услуги тесно связано с впечатлениями клиента о предоставленном сервисе и со степенью его удовлетворенности от услуги в целом. В связи с тем, что предоставление услуг обычно должно быть приближено к клиенту и происходить с адекватным временем ожидания, использование различных каналов распределения также становится важным при доставке сервисных продуктов (т.е. предоставлении услуг) [18, с. 268-269]. Именно внедрение логистики сервисного отклика характерно для современной практики в ведущих мировых банках, что мы рассмотрим далее.

Таким образом, в широком понимании термина «логистика», логистика в сфере услуг представляет собой логистический подход к предоставлению услуг потребителям (населению и / или компаниям). При среднем по охвату понимании термина «логистика» логистика сферы услуг представляет собой реализацию логистического подхода к вспомогательным бизнес-процессам компании, оказывающей в том числе и нематериальные услуги.

Данные бизнес-процессы обычно содержат материальную составляющую, например, материально-техническое обеспечение (МТО) сотрудников посредством закупки канцелярских принадлежностей,

но при этом здесь же обеспечивается финансовая и информационная логистика применительно к не содержащим материальную составляющую вспомогательным бизнес-процессам. При базовом понимании термина «логистика», логистика сферы услуг представляет собой реализацию логистического подхода сугубо к материальной составляющей оказания услуги, т.е. к МТО материальных услуг.

Исходя из исследований сущности банковской логистики [2, 4, 5, 6] и сказанного нами выше, можем обозначить банковскую логистику как один из видов сервисной логистики (сервис в банковском секторе), где информационная и через нее финансовая логистика служат целям сервисной, так как с точки зрения компании в стратегическом периоде ее задачей является не операционная эффективность и извлечение прибыли, а обеспечение устойчивой конкурентоспособности путем удовлетворения и формирования потребностей потребителей. Подобный подход соответствует концепции **CRM** и подтверждается ведущими международными исследованиями [10].

На рис. 1 представлена схема функциональности информационной системы, автоматизирующей аналитические процессы хозяйственной деятельности (АХД) банка. При ее помощи реализуется логистический подход к вспомогательным бизнес-процессам банка, т.е. среднее по охвату понимание термина «логистика». Данный подход обеспечивает реализацию многих задач совершенствования информационных и через них финансовых потоков, но не позволяет автоматизировать как таковой сервисный поток и не реализует логистику сервисного отклика.

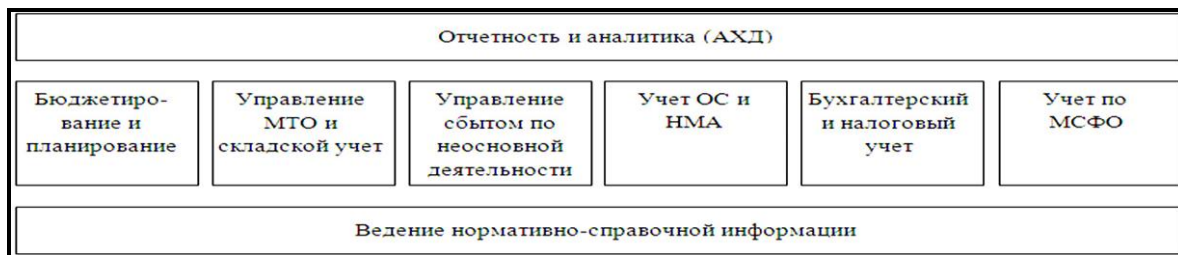


Рис.1. Функциональная схема автоматизации логистики АХД банков

На рис. 2 представлена фактическая схема автоматизации логистики вспомогательных бизнес-процессов (АХД) банка, соответствующая концептуальной схеме рис. 1 с помощью комплекса информационных систем и модулей корпорации Oracle. В данном решении стандартные модули и системы Oracle на базе системы Oracle e-Business Suite и Oracle Hyperion Planning конфигурируются в соответствии с банковской спецификой и интегрируются со сторонним решением в виде автоматизированной банковской системы (АБС).

Далее рассмотрим пример логистического подхода к управлению бизнес-процессами предприятия сферы услуг на примерах использования в данной отрасли традиционных инструментов логистики производства – «бережливое производство» и метод «шесть сигм». Этот пример подтверждает целесообразность широкого понимания термина «логистика» применительно к логистике в сфере услуг и в банковской сфере в частности.

В настоящее время применение методов «бережливого производства» и «шесть сигм» получило широкое распространение в сфере банковских и финансовых услуг. Технологию «шесть сигм» успешно внедрили Bank of America, Citybank, Bank One, HSBC, Barclays, American Express, Lloyds TSB, BNP Paribas, Charles Schwab, Caterpillar Financial Services, Societe Generale и др.

Интегрированная технология «бережливые шесть сигм» в банковской сфере используется для решения тех же проблем, что и в других областях: снижения ошибок, повышения скорости и эффективности бизнес-процессов, ликвидации брака и неэффективных затрат времени, повышения удовлетворенности клиентов, сокращения времени на вывод новых продуктов и т.п. Таким образом, банки пытаются посредством использования стандартных логистических инструментов осуществить логистику сервисного отклика.



Рис. 2. Решение по автоматизации банка на базе системы Oracle e-Business Suite (OEBSS) и Oracle Hyperion Planning

Bank of America в результате реализации проектов «бережливые шесть сигм» по улучшению обслуживания клиентов еще в 2002 г. заработал дополнительно 1 млрд. долл., а общий экономический эффект от внедрения, по оценке банка, к 2005 г. превысил 12 млрд. долл. Перечень выгод, полученных от реализованных проектов:

- улучшение системы продаж кредитных карточек;
- уменьшение количества посетителей, не ставших клиентами банка после первого визита;
- повышение эффективности вновь нанятых менеджеров по работе с клиентами;
- сокращение количества ограблений и связанных с ними потерь;
- повышение доступности банковских ячеек;
- сокращение потерь от хищения идентификационных номеров счетов при передаче данных;
- сокращение расходов на перемещение вновь нанятых сотрудников;
- ускорение процедуры выплаты федерального налога.

В табл. 1 приведен типовой список решений для автоматизации логистики всего комплекса бизнес-процессов компании сферы услуг. Данный список представляет собой крайне обобщенный шаблон решений, использование которого предполагает понимание обозначенных выше особенностей автоматизации предприятий сферы услуг и банковской сферы в частности.

Таким образом, можно сделать вывод, что под реализацией банковской логистики с теоретической и с практической точек зрения следует понимать внедрение логистического подхода ко всем бизнес-процессам банка, что позволяет их эффективную автоматизацию и последующее управление на принципах большей информационной прозрачности при соблюдении заданного уровня информационной безопасности. Это позволяет применить к банку широкий инструментарий логистики, накопленный в других, более материальных сферах (не только приведенные как пример «бережливое производство» и «шесть сигм», но и многие другие). Здесь работа идет со всеми видами потоков (в том числе и с материальными, связанными с МТО банка, всеми прочими ресурсными, в том числе и информационными, а также, безусловно, с финансовыми и с их производными нересурсными информационными).

Таблица 1

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ

Основные задачи	Информационные системы и модули
Рост клиентской базы и поддержка клиентов	Модули CRM, в т.ч. управление жизненным циклом клиента (от потенциальной продажи до заключения контракта – «воронки продаж»), управление лояльностью клиентов, управление маркетингом и кампаниями, управление ценообразованием, управление контрактами на обслуживание, управление заказами сбыта
Предоставление согласованного пакета услуг	Модули CRM, в т.ч. call-центр. Соответствующие модули ERP в случае, если предоставление услуги связано с наличием материального потока (услуга материальна сама либо услуга нематериальна, но ее производство и предоставление связано с товарно-материальными ценностями), либо слабо для вспомогательной деятельности; к таким модулям будут относиться: управление техническим обслуживанием (ТО) и ремонтами, выездным обслуживанием, снабжением, запасами, сбытом. BI в сфере услуг
Повышение контроля затрат и активное управление прибылью контрактов	Модуль «Управление финансами» ERP-системы или специализированная система управления финансами. Биллинговая система (в случае таких отраслей, как жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) и телекоммуникации). BI для анализа финансов
Удержание и развитие ключевых сотрудников	Модули HCM, в т.ч. BI в области управления сотрудниками, порталные решения (электронное обучение, система самообслуживания в HR и т.п.)

При этом стоит понимать конечную цель данной деятельности именно как обеспечение логистики сервисного отклика, что также может быть поддержано соответствующими управленческими решениями и автоматизацией (дополнительная ориентация на сервисный поток). На уровне стратегии помимо сервисного потока как ориентира (обычно закладываемого как лозунг в миссию и видение) особое значение приобретает и

информационный поток, позволяющий организации приобретать и использовать знания, а также осуществлять долгосрочное стратегическое планирование финансового и сервисного потока.

Литература

1. Артемьев А.В. и др. Управление обучением персонала коммерческого банка [Текст] / А.В. Артемьев, В.Ф. Минаков, Т.А. Макачук // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2013. – №3. – С. 11-15.
2. Барыкин С.Е. Логистическая система управления финансами корпоративных структур [Текст] / С.Е. Барыкин. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 176 с.
3. Голдсби Т. Бережливое производство и 6 сигм в логистике [Текст] : руководство по оптимизации логистических процессов / Т. Голдсби, Р. Мартиненко. – Минск : Гревцов Паблишер, 2009. – 416 с.
4. Кизим А.А. Банковская логистика : проблемы и перспективы развития [Электронный ресурс] / А.А. Кизим // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2014. – №2. URL: http://www.journal-nio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2503&Itemid=130.
5. Кораблев А.В. Логистическая информационная система управления банковскими бизнес-процессами [Текст] / А.В. Кораблев // Экономические науки. – 2011. – №2. – С. 197-200. (Экономика и управление).
6. Кролли О.А. и др. Введение в фондовую и банковскую логистику : очерки и размышления [Текст] / О.А. Кролли, А.В. Парфенов, Р.В. Синяков. – М. : ИПК "КОСТА", 2015. – 391 с.
7. Мерзляк А.В. Информационная основа логистического менеджмента [Текст] : монография / А.В. Мерзляк, Е.О. Коскур-Оглы. – СПб. : Петрополис, 2012. – 210 с.
8. Мерзляк А.В. Структуризация информационных потоков для совершенствования управления логистическими системами [Текст] / А.В. Мерзляк // Социально-экономические проблемы модернизации современного общества : монография / под общ. ред. Н.Ф. Газизуллина, В.В. Ложко. – СПб. : НПК «РОСТ», 2011. – 636 с. – С. 611-617.
9. Питеркин С.В. и др. Точно вовремя для России. Практика применения ERP-систем [Текст] / С.В. Питеркин, Н.А. Оладов, Д.В. Исаев. – М. : Альпина Паблишер, 2010. – 368 с. (Модели менеджмента ведущих российских компаний).
10. Прахалад К.К. Пространство бизнес-инноваций: Создание ценности совместно с потребителем [Текст] / К.К. Прахалад, М.С. Кришнан. – СПб. : Альпина Паблишер, 2012. – 258 с.
11. Родкина Т.А. Информационная логистика [Текст] / Т.А. Родкина. – М. : Экзамен, 2001. – 288 с.
12. Скоробогатова Т.Н. Сервисная логистика: терминологическое поле и реалии [Текст] / Т.Н. Скоробогатова // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2008. – №2. – С. 32-34.
13. Сток Дж. Стратегическое управление логистикой [Текст] : пер. с англ. / Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт. – 4-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
14. Теория информационных процессов и систем [Текст] / Б.Я. Советов, В.А. Дубенецкий, В.В. Цехановский, О.И. Шеховцов. – М. : Академия, 2010. – 432 с. (Прикладная математика и информатика).
15. Хэссиг К. Информационная логистика и менеджмент потока работ [Текст] : пер. с нем. / Курт Хэссиг, Мартин Арнольд // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – №5. – С. 101-106.
16. Шатковская Е.Г. Функциональные области деятельности кредитной организации: сущность и содержание [Текст] / Е.Г. Шатковская // Известия УрГЭУ. – 2013. – №1. – С. 120-124.
17. Шеннон К. Работы по теории информации и кибернетики [Текст] : пер. с англ. / К. Шеннон. – М. : Изд-во иностранной лит-ры, 1963. – 832 с.
18. Щербаков В.В. Автоматизация бизнес-процессов в логистике [Текст] : учеб. / В.В. Щербаков, А.В. Мерзляк, Е.О. Коскур-Оглы. – СПб. : Питер, 2016. – 495 с.
19. Шеховцов Р.В. Сервисная логистика: проблемы теории и методологии [Текст] : монография / Р.В. Шеховцов. – Ростов н/Д : РИО Ростовского филиала РТА, 2002. – 115 с.
20. Anderson D.J. Kanban: successful evolutionary change for your technology business [Text] / David J. Anderson. – Blue Hole Press, 2010. – 278 p.
21. ITIL [Electronic resource]. URL: <http://www.itil-officialsite.com/home/home.asp>
22. Hayler R. Six sigma for financial services: how leading companies are driving results using lean, six sigma, and process management / Rowland Hayler, Michael Nichols. – McGraw-Hill, 2006. – 280 p.
23. Oppenheim B.W. Lean for banks: improving quality, productivity, and morale in financial offices / Bohdan W. Oppenheim. – Productivity Press, 2014. – 239 p.
24. Oracle [Electronic resource]. URL: <http://www.oracle.com/index.html>.
25. SAP [Electronic resource] URL: <http://www.sap.com/index.epx>.

Ключевые слова

Информация; информационная логистика; информационные потоки; автоматизация; информационные технологии; логистика; банковская логистика; логистика сферы услуг; бережливое производство; канбан; шесть сигм; гибкие методологии управления; стратегия; стратегическое управление; стратегический менеджмент; менеджмент.

Мерзляк Алина Вадимовна

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы. Повышение роли информационных потоков в рамках логистики, появление всё новых классов информационных систем для автоматизации бизнес-процессов - эти императивы создают объективные предпосылки для применения логистического инструментария не только в сфере материального обращения, но и в различных направлениях сферы услуг. Банковская логистика, таким образом, выделилась в отдельное научно-прикладное направление, информационные аспекты которого требуют отдельного внимания и изучения.

Научная новизна и практическая значимость. В статье Мерзляк А.В. определяется основополагающая роль информационного потока в рамках банковской логистики, а также дается обоснование различия ролей данного потока с финансовым и сервисным потоком в рамках банковской деятельности. Мнение автора представляется интересным, хотя и требует дальнейшего исследования и обоснования. Применение обозначенного в статье логистического подхода к банковской информации способствует построению интегрального набора современного инструментария, требующегося при логистическом управлении банками. В связи с этим работа Мерзляк А.В., которая определяет векторы развития и совершенствования информационной составляющей банковской логистики, может быть востребована как с научной, так и с практической точки зрения.

Заключение. Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным работам, и может быть рекомендована к публикации.

Шульженко Т.Г., д.э.н., доцент, профессор, кафедра Логистики и торговой политики, Санкт-Петербургского государственного экономического университета.