МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

# «КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «КубГУ»)

**Экономический факультет** **Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите Заведующий кафедрой,

д-р экон. наук, профессор

И.В. Шевченко

(подпись)

2023 г.

# ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

**ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ В БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Работу выполнила А. И. Фёдорова

(подпись)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

(код, наименование)

Направленность (профиль) Международный менеджмент

Научный руководитель

доктор экон. наук, профессор А. А. Кизим

(подпись)

Нормоконтролер

преподаватель Н.В. Хубутия

(подпись)

Краснодар 2023

# СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Введение……………………………………………………………………… | 3 |
| 1 Теоретические основы использования логистики в банковской деятельности…………………………………………………………………. | 6 |
| 1.1 Основные черты логистики в банковской деятельности…………… | 6 |
| 1.2 Виды и особенности банковской логистики…………………………. | 9 |
| 1.3 Показатели эффективности банковской логистики…………………. | 14 |
| 2 Исследование состояния логистических процессов в банковской  деятельности………………………………………………………………….. | 23 |
| 2.1 Логистические процессы в российской банковской деятельности... | 23 |
| 2.2 Логистические процессы в зарубежной банковской деятельности... | 36 |
| 3 Совершенствование логистических процессов в сфере банковских  услуг…………………………………………………………………………… | 39 |
| 3.1 Пути интеграции международного опыта в российскую практику... | 39 |
| 3.2 Адаптация современного логистического инструментария в  банковской деятельности……………………………………………………. | 54 |
| Заключение…………………………………………………………………… | 61 |
| Список использованных источников……………………………………….. | 65 |

**ВВЕДЕНИЕ**

Банк – это финансовый институт, аккумулирующий свободные денежные средства и осуществляющий их перераспределение и размещение от своего имени и за свой счет с целью извлечения прибыли.

Банки занимают центральное звено системы рыночных отношений. Осуществляя расчетные, вкладные, кредитные и другие операции, банки выполняют общественно необходимые и значимые функции. Устойчивость банков существенным образом влияет на эффективность экономики страны. Любой банк, в первую очередь, направлен на работу с денежными средствами, которые поступают к нему из разных источников и формируют его активы и пассивы. Другими словами, все это является ресурсами банков. Мобилизуя временно свободные средствафизических и юридических лиц, коммерческие банки с их помощью удовлетворяют потребности экономики страны в дополнительных оборотных средствах, помогают превращению денег в капитал, обеспечивают нужды населения в потребительском кредите.

Основные логистические процессы банка – это процессы, необходимые для коммерческой и инвестиционной деятельности банка и касаются исполнения текущей работы (кредитные, депозитные, вкладные операции, корпоративные финансы, управление счетами и т.д.).

Актуальность выбора данной темы обусловлена тем, что обеспечивающие логистические процессы банка являются процессами обеспечения ресурсами банка и включают в себя распределение финансовых, материальных, кадровых и информационных ресурсов, необходимых для оказания банковских услуг. Однако особую актуальность приобретает проблема разработки и внедрения инновационных методов банковского менеджмента, в том числе логистического подхода к управлению финансовыми ресурсами коммерческого банка. Также одной из основных проблем, которую необходимо постоянно решать в процессе банковской деятельности, является проблема ликвидности. Анализ денежных потоков

является одним из важнейших этапов логистического процесса денежных потоков банка, в результате которого определяются основные направления и методы обеспечения равновесия денежных потоков банка, выявляются резервы повышения эффективности управления, учитываемые при финансовом планировании.

Целью выпускной квалификационной работы является формирование эффективных направлений обеспечения логистических процессов в банковской деятельности.

Для достижения поставленной цели в работе ставятся следующие задачи:

* обосновать основные черты логистики в банковской деятельности;
* рассмотреть виды и особенности банковской логистики;
* выявить показатели эффективности банковской логистики;
* охарактеризовать логистические процессы в российской банковской деятельности;
* оценить логистические процессы в зарубежной банковской деятельности;
* выявить пути интеграции международного опыта в российскую практику;
* сформировать направления адаптации современного логистического инструментария в банковской деятельности.

Объект исследования – банковская сфера деятельности хозяйствующих субъектов.

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в рамках логистических процессов банковской деятельности.

В процессе анализа были использованы такие методы: изучение литературы, документов и результатов деятельности, анализ, конкретизация, обобщение.

Информационно-эмпирическая база исследования включает в себя законодательные акты Российской Федерации; нормативные документы Банка России, практические материалы коммерческих банков; публикации в специализированных экономических изданиях и сети Интернет.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

Во введении обоснованы актуальность темы и степень ее разработанности в научной экономической литературе, определены цель и задачи, объект и предмет исследования, его теоретическая основа и методологическая база.

В первой главе работы исследованы теоретические основы использования логистики в банковской деятельности. Обоснованы основные черты логистики в банковской деятельности которые связаны со снижением издержек, со своевременной подачей документов, также рассмотрены виды и особенности банковской логистики и выявлены показатели эффективности банковской логистики.

Во второй главе проведен анализ состояния логистических процессов в банковской деятельности. Охарактеризованы логистические процессы в российской банковской деятельности и оценены логистические процессы в зарубежной банковской деятельности.

В третьей главе разработаны направления адаптации зарубежного опыта в российской банковской практике в сфере логистических процессов. Выявлены пути интеграции международного опыта в российскую практику, а также сформированы направления адаптации современного логистического инструментария в банковской деятельности.

В заключении подведены итоги проведенного исследования, обобщены его основные положения и выводы по теории вопроса и предлагаемым практическим рекомендациям.

# Теоретические основы использования логистики в банковской деятельности

**1.1 Основные черты логистики в банковской деятельности**

Управление коммерческими банками, как и любым другим хозяйствующим субъектом, зависит от потоков денежных средств, товаров, услуг и информации. Изменчивый характер банковских процессов позволяет использовать логистику для повышения эффективности рыночных операций в коммерческих банках. Основы банковской логистики были заложены в работах западных специалистов, которые изучили теоретические и прикладные аспекты банковского дела и управления корпоративными денежными средствами и применили их на практике в практике соответствующих финансовых институтов.» В нашей стране термин «банковская логистика» впервые употребил профессор СПбГУЭФ О.А. Кроли, который в своем докладе на 3-м Форуме Северо-Восточной Европы – Северо-Западной Европы «Логистика – Транспорт – Интеграция – Стратегия и планирование», проходившем в Санкт-Петербурге в 1999 году, заявил следующее. Более подробно проблемы банковской логистики описаны в докторской диссертации Н.А. Савинской в 2001 году» [18].

Однако, согласно анализу современного банковского бизнеса в России, отечественные банки до недавнего времени не использовали логистические инструменты для адаптации своих потоковых процессов, отчасти из-за отсутствия необходимых научных и практических разработок. Недостаточная изученность конкретных аспектов реализации и конкретного применения концепции универсальной логистики в финансово-кредитном секторе российской экономики определяет важность изучения банковской логистики как самостоятельного направления реформирования российской финансовой системы.

Логистика в банковском секторе – это процесс последовательного применения технологий, методов и приемов, относящихся к науке логистики, который можно одновременно считать сложной технологической и управленческой инновацией, а ее применение к реальным банковским операциям следует считать необходимым элементом. Предпосылкой для такого подхода является тот факт, что российские коммерческие банки пытаются увеличить количество клиентов, а также расширить спектр предлагаемых услуг, не снижая при этом прибыльности своей деятельности. Эти проблемы требуют комплексного научного подхода с учетом потоков, которые требуют соответствующих методов регулирования с точки зрения банковской логистики. В этом отношении движение потоков капитала должно быть представлено как специфическое движение капитала, который является таким же видом собственности, как товары, работы и услуги.

До недавнего времени большинство практиков логистики рассматривали движение экономических ресурсов только как поток, обслуживающий движение природных ресурсов. Однако анализ, проведенный в данной статье, показывает, что движение финансовых ресурсов подчиняется тем же законам, что и движение товаров, что, в свою очередь, подтверждает применимость логистических инструментов к банковскому бизнесу. Следует отметить, что практически все виды банковских операций создают области, где использование таких устройств является необходимым условием для улучшения работы.

На этом этапе должна быть разработана новая логистическая концепция «банковская логистика».

Банковскую логистику можно описать как совокупность научных знаний, приемов, методов и правил, которые могут быть использованы для управления потоками финансов, информации и товаров таким образом, чтобы наилучшим образом соответствовать стратегическим и тактическим целям банка по отношению к бизнесу.

«Внедрение логистики в банковскую деятельность требует систематического и постоянного применения комплекса финансовых, технических, организационных и правовых мер для рационального функционирования системы планирования, создания и регулирования потоковых процессов с долгосрочными и текущими характеристиками. Рациональное сочетание этих двух направлений поможет найти оптимальную стратегию развития для отдельных банков и банковской системы в целом.

«Рассматривая потоковые процессы банков с точки зрения логистики, необходимо проанализировать содержание, характеристики и особенности охватывающей их системы, то есть логистической системы банка. Логистическую систему банка можно определить, с точки зрения иерархии управления, как совокупность вертикально и горизонтально расположенных и взаимосвязанных элементов, которые в результате принятия и использования логистической инфраструктуры и методов реализуют функции и задачи банка с наибольшим экономическим эффектом и превращают кредитное учреждение в организацию менеджмента [15]. Эта система обладает почти всеми характеристиками логических систем материальной экономики, такими как изменчивость, сложность, адаптивность, стабильность, структура и цель.

# 1.2 Виды и особенности банковской логистики

Специфика логистики различных типов банковских предприятий, в конце концов, может быть выявлена и охарактеризована только в процессе разработки и реализации практических мер по регулированию финансовых, продуктовых и информационных потоков банков. Однако и сегодня можно понять логистику банковской деятельности, проанализировав вышеуказанные потоки. В данной работе денежные средства в динамике рассматриваются как поток имущества, который может считаться материальным в силу ряда характеристик, но не обязательно учитывается банковская деятельность. Коммерческие предприятия, называемые банками, в то же время могут рассматриваться с логистической точки зрения как объекты экономической деятельности, и все формы их деятельности основаны на главном потоке – потоке наличности. Другие виды деятельности (такие как платежные и кассовые услуги, услуги по хранению и инкассации) связаны с тем, что потоки валюты, ценных бумаг и информации в той или иной мере представляют собой прямое или косвенное движение денежной массы.

«Принимая во внимание прекрасный опыт США, Европы и Японии, можно предположить, что различные виды деятельности, осуществляемые банками, условно можно разделить на две большие группы:

– деятельность, связанная с денежными потоками, которая обеспечивает движение товарных потоков;

– деятельность, основанная на независимых денежных потоках, которые не связаны напрямую с процессом движения товаров, продукции или услуг» [23].

Такая классификация уместна, прежде всего, потому, что прежние денежные потоки уже могут быть выверены с помощью имеющихся логистических инструментов. Мы говорим о банковской деятельности, во-первых, осуществляемая в специфических по своему содержанию и характеру услугах по движению товаров (торговля деньгами, хранилища, обналичивание); во-вторых, деятельность, направленная на развитие движения товаров, работ и услуг и создание условий для ускорения этого движения и надежности движения денежных средств (факторинг, лизинг, конфискация и т.д.).

Более того, классические виды деятельности банков – кредитные услуги коммерческим предприятиям и расчетно-кассовое обслуживание, связанное с движением товаров, работ и услуг – можно назвать банковской деятельностью, характеризующей определенные формы услуг по распределению товаров. Роль депозитов, собираемых банками, практически идентична роли материальных ресурсов для промышленных предприятий. Без них было бы невозможно выполнять главную функцию банка – аккумулирование и дальнейшее распределение средств.

Кредитные и инвестиционные программы. В большинстве западных банков логистические программы разрабатываются для рационального регулирования денежных потоков, что подразумевает спекулятивные и стратегические операции в сфере прямого финансирования и на фондовом рынке. Такие стратегические операции включают приобретение коммерческой недвижимости.

Драгоценные металлы. Сложная многоуровневая природа потоков, их регулирование является предметом логистического банкинга. Фактически, движение капитала можно разделить на две категории: во-первых, движение средств, связанное исключительно с деятельностью финансовых учреждений, и, во-вторых, движение средств, которое может быть связано с определенным видом распределения товаров, в зависимости от их физического и материального содержания, характера договоренности и формы распределения. Это касается распределения определенных товаров – драгоценных металлов, таких как золото, серебро и платина – на федеральном и международном уровне.

Торговля драгоценными металлами в коммерческих банках существенно не отличается от товарного рынка. Банки, как и любая другая коммерческая структура, могут заниматься только охраной, транспортировкой и хранением более сложных и дорогих ценностей, а также их продажей. Криминальная ситуация в стране и различные технические возможности манипулирования различными видами слитков свидетельствуют о том, что в российских условиях предпочтительнее использовать путь, при котором драгоценные металлы не меняют постоянного местонахождения в результате смены собственника, а остаются на легальном хранении.» И в этом случае возможно создание системы, в которой документы, подтверждающие факт владения драгоценными металлами, используются для различных видов коммерческих сделок» [27].

Деятельность коммерческого банка на фондовом рынке должна быть выбрана как функция, наиболее близкая к логистике в силу характера его работы. Необходимость выбора оптимального маршрута на рынке капитала является не только технической (он отличается от многих других финансовых потоков по процедурам и технике торговли), но и в силу самой своей природы (из-за специализированного товара ценных бумаг), рынок капитала требует широкого применения логистических инструментов. Причину можно увидеть в специфических характеристиках ценных бумаг как товаров.

Это товар, названный по его форме, с наилучшим качеством для рационального товародвижения. Стратегия коммерческих банков по выбору инвестиций среди инструментов фондового рынка и тактика управления портфелем, с точки зрения их бухгалтерского и финансового содержания, есть не что иное, как процесс маршрутизации накопленных инвестиционных потоков.

Накопленный оборот. Обширное изучение прикладных аспектов логистических технологий и методов в банковском секторе позволило определить перечень приоритетов коммерческих банков и направления их деятельности. «Осуществление банковских операций, таких как денежные переводы, требует использования методов логистической инфраструктуры. Банковские переводы обычно делятся на обычные (ординарные) и экстраординарные (дополнительные). Регулярные переводы могут предполагать сбор денег с клиентов банка (ежедневно, еженедельно и т.д.). Она осуществляется банком со своими коллекторами напрямую или через контакты со специализированными агентами. Поэтому можно построить ряд многомерных оптимальных задач планирования маршрутов сбора как различные интерпретации логистических транспортных задач» [18].

«Определение ценностей (наличных денег), подлежащих инкассации, означает оптимизацию маршрута в соответствии с отдельными элементами, составляющими составной индекс качества. При этом учитываются следующие критерии:

– минимизация времени;

– минимизация пройденного расстояния;

– минимизация по стоимости;

– минимизация риска нападения» [35].

Применимость полученных результатов была доказана с помощью расчетов. Стандартные транспортные проблемы, решение задач для коммерческих банков, для которых до сих пор не применялся подобный подход.

Наконец, после согласования результатов расчетов с ведущими экспертами и топ-менеджерами банков, был сделан вывод, что полученный оптимальный маршрут является «лучшим», но не обязательно тем, который использует кредитная организация. Для окончательного выбора описание маршрута должно быть предоставлено лицам, принимающим решения в банке, в соответствующем формате.

Должны быть представлены мнения и суждения экспертов, в том числе субъективные, о взаимосвязи между качеством конкретного маршрута и различными показателями.

Сетевое взаимодействие банковской системы. Интернет-банкинг следует рассматривать, во-первых, как часть онлайн-операций электронной коммерции, а во-вторых, как самостоятельное направление банковской индустрии. «Использование электронных сетей экономит деньги не только в плане дополнительных офисных площадей и зарплат для новых сотрудников, но и в плане сокращения времени сделки с поставщиками. Это создает условия для ускорения финансовых и грузовых потоков и формирует благоприятные условия для функционирования банковской логистической системы. В частности, WWW можно использовать для обработки корпоративных и синдицированных кредитов. В этом случае банковские процессы трансформируются из финансовых услуг в специализированную электронную коммерцию» [30].

Исследования показывают, что большинство ученых и экспертов дают репрезентативную оценку интернет-транзакциям как реальной логической системе. Поэтому все подсистемы, участвующие в интернет-транзакциях, также должны быть спроектированы таким образом, чтобы оказывать материально-техническую поддержку. «Интернет-транзакции в России показывают, что в большинстве случаев неразвитость дистанционного банкинга является серьезным препятствием для реализации главного экономического преимущества – ускорения оборота капитала.» Это означает, что возможность онлайн-торговли увеличить скорость не только финансовых, но и товарных потоков (например, поток ценных бумаг на фондовую биржу, поток товаров в магазины электроники и т.д.) не раскрывается, и в конечном итоге тот же объем затраченного капитала будет потерян в виде прибыли» [33].

Логистическая концепция технологии факторинга. Внедрение банковских услуг, таких как факторинг (особенно в сфере импорта-экспорта), помогает достичь главной цели логистической системы. То есть сократить время полного цикла логистических потоков внешней торговли, повысить качество отношений с российскими партнерами и, соответственно, увеличить прибыль коммерческих банков. Ускоряя поток, можно одновременно повысить качество услуг. Это способствует неизбежному увеличению числа потенциальных участников (клиентов банка), что, в свою очередь, обеспечивает удвоение логистической эффективности банковской деятельности.

# 1.3 Показатели эффективности банковской логистики

«В ходе развития логистики в развитых странах сложилась система показателей для оценки эффективности и результативности логистики, наиболее представительными из которых являются:

– общие затраты на логистику;

– качество логистических услуг

– время логистического цикла

– производительность логистических услуг.

– «возврат инвестиций в логистическую инфраструктуру» [12].

Эти показатели здесь и далее называются ключевыми или общими показателями эффективности логистической системы. Они составляют основу для отчетов компании и систем показателей для планирования логистики на различных уровнях. Существует общий процесс бенчмаркинга компаний в секторе логистики с использованием этих комплексных показателей аналитическим и профессиональным образом.

Таким образом, основной/композитный показатель эффективности логистической системы – это основной показатель эффективности использования ресурсов внутри компании для созданной логистической системы, который синтетически оценивает эффективность логистического менеджмента и служит основой для планирования, учета и управления логистикой.

Теперь рассмотрим характеристики сводного индикатора. Накладные расходы на логистику – это общие затраты, связанные с оперативным логистическим управлением и комбинированным логистическим управлением в логистической системе.

В рамках общих затрат на логистику можно выделить следующие основные группы затрат:

Затраты на выполнение логистических задач и функций (операционные и эксплуатационные логистические затраты);

– издержки, связанные с логистическими рисками;

– расходы на управление логистикой.

Для целей расчета постоянных затрат на хранение единиц продукции и поддержание запасов в течение определенного периода времени, постоянные затраты за этот период относятся к общему количеству единиц складской мощности. (Qскл):

Ипос = Зпос / Qскл руб/ед\*год, (1)

где

Qскл – общий объем (емкость) склада.

Единица размерности емкости склада должна соотносится с единицей измерения хранимого товара – м2, м3, т., шт. и т.д.[18]. Тогда постоянные затраты за время хранения запаса определятся:

Зпос = ИпосQза, руб., (2)

где

Qзак – величина запаса на складе за рассматриваемый период, соответствует размеру заказа – ОРЗ, ед.

Величину приведенных затрат определяют по следующей формуле:

Зп=Сэ+Ст+К/Т (3)

где

Зп – приведенные затраты по варианту;

Сэ – готовые эксплуатационные расходы;

Ст – годовые транспортные расходы;

К – полные капитальные вложения в строительство распределительных центров, приведенных по фактору времени по норме дисконта;

Т – срок окупаемости варианта [18].

Для реализации принимается вариант распределительной системы, обеспечивающий наименьшие текущие (годовые) затраты. Большинство отчетов по планированию логистики содержат показатели логистических затрат, сгруппированные по функциональным областям логистики, например, затраты в управлении материалами, затраты в логистических операциях и т.д. Обычно принято различать затраты на транспорт, складирование, обработку грузов, управление запасами, управление заказами, информационное и компьютерное обеспечение.

В целях оптимизации структуры логистической системы и вопросов управления потери прибыли из-за замороженных (фиксированных) запасов товаров и потери из-за логистических рисков и низкого качества логистических услуг часто рассматриваются как часть общих логистических затрат. Этот ущерб обычно оценивается как возможное снижение объемов продаж, потеря доли рынка или потеря прибыли.

«Герберт В. Дэвис, выдающийся американский консультант по логистике, в течение нескольких лет отслеживал логистические затраты в промышленности США, включая складское хранение, транспортировку, управление заказами и обслуживание клиентов, управление логистикой и контроль запасов как неотъемлемую часть цен на конечную продукцию и обслуживания потребителей.» [32].

«Анализ затрат на логистику западными компаниями обычно проводится в процентах от таких показателей, как стандарт, объем и ресурсы. Расходы на логистику как процент от объема продаж.

Компоненты отдельных логистических затрат по отношению к общим затратам:

– логистические затраты компании по отношению к стандартам или средним показателям по отрасли;

– соотнесите логистические затраты с соответствующими статьями бюджета компании;

– «ресурсы логистики в текущем бюджете в сравнении с прогнозируемыми затратами» [28].

Вышеперечисленные показатели часто включаются в форму отчетности по производительности (продуктивности) логистики, при этом акцент делается на эффективности использования финансовых ресурсов компании.

Использование общих логистических затрат в качестве важного показателя формирования логистической стратегии на отечественных предприятиях сталкивается с рядом трудностей, в основном по следующим причинам

Действующие системы бухгалтерского учета и статистической отчетности предприятий не позволяют осуществить такое распределение. Расчет данного показателя можно осуществить по следующей формуле:

П = м/М х 100%, (4)

где

П – уровень логистического сервиса;

М – количественная оценка фактически оказываемого объема логистического сервиса;

м – количественная оценка теоретически возможного объема логистического сервиса [18].

Посредники – это в основном сервисные компании, чьи услуги тесно связаны с продукцией, которую они распространяют, продвигают и продают в различных частях логистической сети. Эти ссылки включают транспортные компании, экспедиторы, грузоперевозчики, оптовики, розничные торговцы, склады, терминалы, таможенные брокеры и страховые компании. Стоимость логистических услуг может значительно превышать стоимость производства самого продукта.

«Несмотря на важность логистических услуг в реализации стратегии компании, до сих пор не существует эффективного способа измерения их качества. Это связано с различными особенностями характеристик услуг по отношению к характеристикам продукции. К этим характеристикам относятся:

– интеграция услуг;

– поставщикам услуг трудно описать и определить тип услуги, и покупателям также трудно оценить ее;

– покупатели часто непосредственно участвуют в производстве услуг;

– услуги потребляются в момент их производства. Другими словами, услуги не хранятся и не транспортируются;

– покупатель не становится собственником, приобретая услугу;

– поскольку услуга является видом деятельности, ее нельзя протестировать до того, как покупатель приобретет ее [5].

Эти характеристики и свойства услуг играют важную роль в логистическом процессе. Очень важно учитывать тот факт, что качество логистических услуг возникает в момент встречи поставщика услуг и покупателя. Измерение качества обслуживания при анализе и проектировании логистических систем должно основываться на критериях, используемых для этой цели покупателями логистики. Когда покупатель оценивает качество логистической услуги, он сравнивает фактические значения определенных «измерений качества» со своими ожиданиями относительно этих измерений, и если эти ожидания совпадают, то качество считается удовлетворительным.

Качество определяется в международном стандарте ISO 8402:1994 как «набор характеристик объекта, связанных с его способностью удовлетворять установленные и ожидаемые потребности».

Для логистических услуг мы считаем, что более подходящим определением качества является «степень отклонения между критериями реалистичности, надежности, отзывчивости, оперативности, компетентности, вежливости, надежности, безопасности, коммуникации и понимания клиента и его ожиданий». Таким образом, мы признаем те компании, чьи клиенты считают эти атрибуты наивысшим качеством.

«Наиболее важными факторами (параметрами) для измерения качества услуг являются:

– чувствительность – физическая среда, в которой представлены услуги, помещения, офисное оборудование, принадлежности и внешний вид персонала;

– надежность – производительность «точно в срок», то есть при физической доставке, например, доставка нужного продукта в нужное место в нужное время. Надежность – информационные и финансовые процессы, связанные с физическим распределением;

– ответственность – готовность помогать покупателям, гарантия выполнения услуг;

– целостность – наличие необходимых навыков, умений и знаний;

– доступность – простота общения с поставщиком услуг;

– безопасность – отсутствие риска, опасности и недоверия (например, безопасность товаров при перевозке);

– вежливость – поведение поставщика услуг и скорость работы персонала;

– коммуникация – способность говорить на языке, понятном клиенту.

Понимание клиента – искренний интерес к клиенту, способность поставить себя в роль покупателя и понять его нужды (потребности)» [27].

Определение параметров качества логистического сервиса и выбор методов (способов действий) для их оценки и контроля является, пожалуй, самой сложной проблемой в логистическом менеджменте.

Важнейшим комплексным показателем эффективности логистической системы является длительность логистического цикла до выполнения заказа потребителя (покупателя). Использование этого показателя (или его составляющих) зависит от требований стратегии предприятия, где время выступает в качестве основного фактора повышения конкурентоспособности предприятия.

Общий показатель – производительность (эффективность) логистической системы – определяется количеством логистических задач (услуг), выполняемых в единицу времени техническими средствами, техническим оборудованием или персоналом, задействованными в логистической системе, или затратами определенных ресурсов в логистической системе.» Большинство иностранных компаний, предоставляющих логистические услуги, готовят специальные отчеты о логистической эффективности/производительности, которые отражают большое количество показателей, количество заказов, обрабатываемых в единицу времени; и это количество единиц продукции, доставленных на единицу емкости хранилища и на единицу емкости транспортного средства.

Коэффициенты «вход-выход» для отражения динамики производства и потоков документов.

Соотношение логистических операционных затрат на единицу вложенного капитала. соотношение логистических затрат на единицу продукции.

Как видно из приведенного выше списка, если производительность измеряется количеством работы, выполняемой персоналом и техникой в единицу времени (или в единицу параметров, таких как техническое оборудование, транспортные средства, единица площади или единица объема), то эффективность характеризуется расходованием определенных финансовых ресурсов в логистической системе.

«В качестве показателя эффективности транспортной системы может служить, например, такой показатель, как:

– коэффициент вместимости транспортного средства (грузоподъемность);

– количество железнодорожных транспортных средств, перевозимых за час (смену, день) или оборот;

– количество поворотов на тонну груза автомобиля или другого транспортного средства» [19].

Количество оборотов груза в единицу времени можно использовать в качестве показателя для оценки эффективности использования подъемного оборудования склада.

Показатели эффективности могут применяться к единицам логистической инфраструктуры во всей логистической системе. Например, распространенным показателем производительности склада является ежедневный грузооборот. В большинстве международных систем управления логистикой не делается различия между показателями производительности и продуктивности (результативности).

Показатель «эффективность логистики» по своему смыслу более близко соответствует принятому в нашей экономике показателю «производительность ресурсов», который характеризует удельное потребление экономических, материальных, энергетических и трудовых ресурсов в количественном и объемном выражении.

Общий показатель «возврат инвестиций в логистическую инфраструктуру» характеризует эффективность капиталовложений в сектор логистической инфраструктуры и в настоящее время включает следующие показатели:

– складские помещения (склады различных типов и назначений, грузовые терминалы и здания терминалов);

– транспортный сектор для различных видов транспорта, транспортные коммуникации (дороги, железные дороги, железнодорожные пригороды и т.д.);

– ремонтное и вспомогательное оборудование, используемое при транспортировке и хранении;

– коммуникации, информационные и компьютерные системы (аппаратные средства и узлы оргтехники).

Эффективность инвестиций в указанное оборудование логистической инфраструктуры определяется в соответствии с действующими нормативными документами и методиками оценки эффективности капитальных вложений.

# Исследование состояния логистических процессов в банковской деятельности

**2.1 Логистические процессы в российской банковской деятельности**

Со временем банковский сектор стал одним из важнейших секторов современной экономики. Его развитие тесно связано не только с денежным обращением, но и с ростом производства. Современные банки депонируют и ссужают деньги, опосредуют обращение капитала и способствуют повышению эффективности национального экономического производства и производительности предприятий. Реальная роль банковской системы заключается в администрировании платежей и расчетов в государстве и направлении потока денежных средств от граждан к компаниям, предприятиям и другим производственным учреждениям.

Устойчивость и стабильность национальной экономики в целом зависит от уровня роста и стабильности банковской системы. Банковский сектор является индикатором финансовой и экономической системы страны в целом.

Банковская система состоит из ряда взаимосвязанных элементов – центрального банка, коммерческих банков и различных кредитных и расчетных учреждений, – которые объединены банковской инфраструктурой и действуют в рамках банковского законодательства.

Рассматривая российскую банковскую систему, давайте сначала остановимся на втором этапе – кредитных организациях. В зависимости от их значимости в банковской системе и полученных ими лицензий, кредитные организации можно разделить на следующие группы:

– СЗКО – кредитные организации, имеющие системное значение в соответствии с Реестром российских банков;

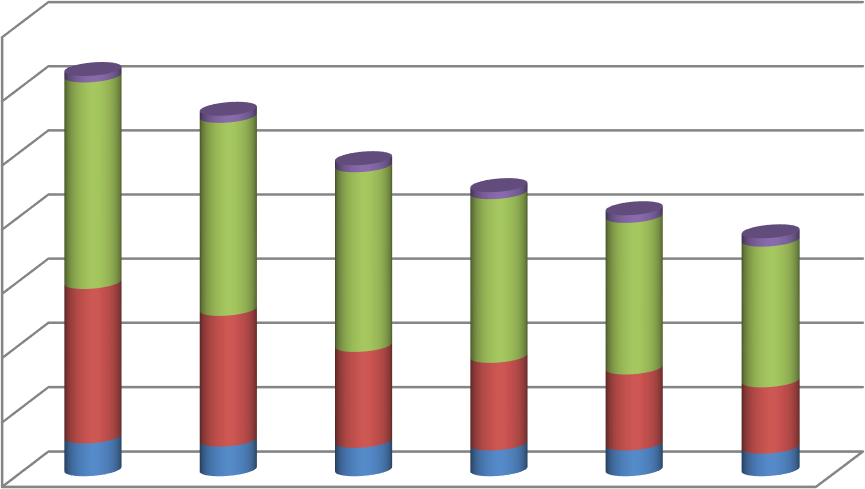
– БУЛ – банки с универсальной лицензией (за исключением СЗКО) (до 01.01.2019 в группу БУЛ входили кредитные организации с капиталом свыше 1 млрд рублей);

– ББЛ – банки с базовой лицензией (до 01.01.2019 в группу ББЛ входили банки с капиталом от 300 млн до 1 млрд рублей).

– В него также входят некоммерческие организации и другие кредитные учреждения, которые не публикуют отчеты [36].

По состоянию на 11 октября 2022 года в число 13 системно значимых финансовых институтов входят Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк, Финансовая корпорация «Открытие», ЮниКредит Банк, Райффайзен Банк, Промсвязь Банк, Альфа Банк, Росбанк, Московский кредитный банк и Тиньков Банк. Это банки. Деятельность этих банков регулируется Указанием Банка России № 3174-У «Об определении перечня системно значимых кредитных организаций» На долю СЗКО приходится более 75% активов банковского сектора с учетом 18 дочерних кредитных организаций.

Тенденции в кредитных организациях показывают, что их количество неуклонно сокращается». В 2021 году у 26 кредитных организаций были отозваны лицензии, шесть организаций добровольно отказались от лицензий, а четыре организации провели реструктуризацию путем слияния с другими банками; в начале 2021 года в списке было 406 кредитных организаций, то на 01.01.2022 г. их численность составила 370 единиц (минус 36 КО). За последние 10 лет количество действующих банков сократилось в 2,6 раза. Также нельзя не отметить изменение структуры банковской системы: в 2013 году 57,8 занимали банки с базовой лицензией и 36,7% с универсальной лицензией, однако в 2021 году доля ББЛ сократилась на 30 п.п. и составила 27,8%, в то время как БУЛ составили 62,7% (рисунок 1). Большое влияние в этом вопросе оказывает политика государственного регулирования банковского сектора» [34].



700

600

500

400

300

200

100

0

10

11

322

11

301

11

12

280

13

255

236

219

240

203

СЗКО БУЛ ББЛ

Прочие

51

46

149

44

136

40

118

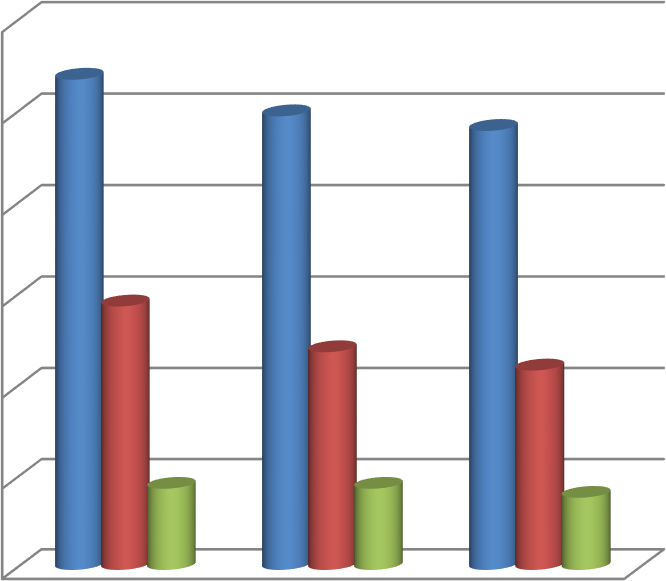
40

103

35

Рисунок 1 – Структура и динамика действующих кредитных организаций [34]

Только за последние 2 года количество БУЛ сократилось на 14,1%, ББЛ на 24,3%, НКО на 12,5% (рисунок 2).



300

269

249

250

241

200

150

145

120

110

100

Банки с универсальной лицензией

Банки с базовой

лицензией

Небольшие кредитные организации

50

45

45

40

0

01/01/2020 01/01/2021 01/01/2022

Рисунок 2 – Структура российской банковской системы [34]

В динамике с 2016 г. по 2022 г. число кредитных организаций, умеющих право на осуществление банковских операций уменьшилось на 72 единицы или на, 16,3%, в том числе с иностранным участием в уставном капитале на 37,6%. В связи с сокращением КО, а также их укрупнением и модернизицией, количество филиалов действующих на территории РФ снизилось в 3 раза. Несмотря на отрицательную динамику количества, уставной капитал действующих КО имеет тенденцию к увеличению (что также объясняет изменение структуры банковской системы) – за исследуемый период прирост составил 21,5% или 500,7 млрд рублей (таблица 1). Наращивание привлеченных и предоставленных кредитов, депозитов и другого составило 23,1% и 21% соответственно.

Таблица 1 – Характеристика банковской системы РФ за 2016-2022 гг. (по

данным на начало года) [34]

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Число кредитных организаций, имеющих право на осуществление банковских  операций – всего | 733 | 623 | 561 | 484 | 442 | 366 | 370 |
| В том числе:  имеющих лицензии (разрешения), представляющие право на: | | | | | | | |
| – привлечение вкладов  населения | 609 | 515 | 468 | 400 | 365 | 334 | 306 |
| – осуществление операций в  иностранной валюте | 714 | 609 | 547 | 475 | 435 | 399 | 364 |
| – проведение операций с  драгметаллами | 183 | 157 | 149 | 214 | 200 | 183 | 166 |
| Число кредитных организаций с иностранным участием в уставном капитале, имеющих право на осуществление  банковских операций | 199 | 174 | 160 | 141 | 133 | 124 | h.д. |
| Число филиалов, действующих  на территории РФ | 1398 | 1098 | 890 | 709 | 618 | 530 | 471 |
| Зарегистрированный уставный капитал действующих кредитных организаций, млрд  руб. | 2329 | 2383 | 2635 | 2655 | 2823 | 2765 | 2830 |

При рассмотрении географии присутствия банков, большая доля почти всех видов подразделений располагается в Центральном федеральном округе: 56,8% головных офисов, 21,7% филиалов, 23,9% представительств, 27,8% допофисов, 41,1% операцианных касс вне кассового узла и 19,7% операционных офисов от общего числа подразделений (таблица 2).

Таблица 2 – Распределение присутствия банков по территориальным округам

РФ, по данным на 01.01.2022 г [34]

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Головной офис | Филиалы | Представител ьства | Доп. офисы | Операционн ые кассы | Кредитно– кассовые офисы | Операционн ые офисы | Передвижны е пункты |
| РФ | 370 | 471 | 163 | 18536 | 620 | 2074 | 4685 | 287 |
| Центральный  федеральный округ | 210 | 102 | 39 | 5159 | 255 | 277 | 924 | 38 |
| Северо-Западный  федеральный округ | 33 | 60 | 23 | 1516 | 66 | 268 | 596 | 26 |
| Южный федеральный  округ | 18 | 50 | 15 | 2006 | 70 | 265 | 621 | 26 |
| Северо-Кавказский  федеральный округ | 7 | 26 | 7 | 577 | 3 | 51 | 91 | 1 |
| Приволжский  федеральный округ | 46 | 79 | 33 | 4484 | 102 | 519 | 912 | 127 |
| Уральский федеральный  округ | 22 | 55 | 13 | 1650 | 33 | 261 | 450 | 24 |
| Сибирский федеральный округ | 19 | 61 | 21 | 2106 | 78 | 271 | 692 | 30 |
| Дальневосточный  федеральный округ | 15 | 38 | 12 | 1038 | 13 | 162 | 339 | 15 |

В Приволжском федеральном округе наибольшая доля кредитных средств и мобильных средств – 25,2% и 44,3%. С другой стороны, в Северо-Кавказском федеральном округе самое низкое количество отделений банков, что во многом объясняется религиозными верованиями и убеждениями и плотностью населения. Важным показателем успешности всех кредитных организаций является их финансовый результат: в 2019-2021 годах совокупный финансовый результат, включая убытки отдельных организаций, увеличился на 37,8% и составил 2 362,9 млрд рублей. Если рассматривать прибыль и убытки отдельно, то положительные результаты увеличились в 1,3 раза, а отрицательные – в 1,5 раза.

Количество негативных организаций было в 3,7 раза больше. Доля убыточных организаций за период исследования снизилась на 0,4 процентных пункта до 16,6%. Следует отметить, что 2020 год стал худшим для кредитных организаций за последние пять лет с точки зрения достигнутых финансовых результатов, особенно в части убытков.

«На начало 2020 года российская банковская система обладала достаточными запасами капитала и ликвидности: в период пандемии COVID-19 банки предприняли активные меры по борьбе с кризисом, обеспечив функционирование национальной платежной системы и бесперебойное обслуживание клиентов по всему спектру финансовых услуг в условиях возросших рисков. Капитал и кредитные портфели банков укрепились. Капитал и кредитные портфели банков оказались под дополнительным давлением. Был продлен и либерализован период перерыва в кредитовании для заемщиков, введены механизмы небанковских беспроцентных кредитов, запущены схемы низкопроцентного кредитования для крупных предприятий и МСП, стали доступны льготные ипотечные кредиты. Взамен банки решили ослабить регулирование, возможно, увеличить ликвидность (для некоторых банков) и уменьшить свой вклад в АИФ [34].

Не секрет, что 2020 год был сложным для мировой экономики в целом и банковской системы в частности. Во время кризиса банки сталкиваются с угрозой значительного сокращения капитала и ликвидности. Банки сталкиваются со снижением притока денежных средств и увеличением их оттока.

Помимо этих проблем, ситуация также усугубилась ухудшением качества кредитных портфелей, что привело к увеличению объема неработающих кредитов и безнадежных долгов. В нынешних условиях кредитный риск банков остается доминирующим. Анализ агентства. считает, что доля неработающих кредитов будет продолжать расти по мере снижения платежеспособности заемщиков.

В настоящее время невозможно оценить истинные масштабы ухудшения качества активов, поскольку многие заемщики получили облегчение платежей в виде отсрочек погашения кредитов. Однако после завершения работ ситуация может оказаться хуже, чем ожидалось.

Учитывая текущий экономический и политический климат, ухудшение ситуации на банковском рынке, скорее всего, продолжится. Прогнозировать изменения в деятельности отечественных кредитных организаций на данный момент практически невозможно, поскольку это во многом зависит от продолжительности и суровости санкций.

«Финансовая логистика определяется как наука об управлении, планировании и контроле финансовых потоков, их оптимизации и согласовании в пространстве и времени. В свою очередь, финансовые потоки в логистике – это движение средств, циркулирующих внутри логистической системы и между логистической системой и внешней средой. Подход к управлению потоками средств с точки зрения интегрированной логистической системы позволяет применить принцип синергии (за счет координации поведения взаимосвязанных процессов производства и обращения структура в целом может достичь большего результата, чем за счет улучшения функционирования отдельных компонентов). Применение логистического подхода позволяет максимизировать доходы, минимизировать потери и компенсировать риски» [4].

«Общие показатели деятельности коммерческого банка отражаются в балансе банка. Средства контроля могут быть определены в соответствии с уровнем детализации процессов и функций контроля, которые имеют место в процессе управления финансовыми потоками банка:

– управление банковскими счетами клиентов и корреспондентов.

– расчеты по платежам от имени клиентов банков-корреспондентов.

–привлечение средств для капиталовложений по поручению владельцев или управляющих инвестиционных фондов или за счет собственных средств.

– кассовое обслуживание клиентов и банков-корреспондентов, включая использование систем кредитных карт.

– выпуск платежных документов и других ценных бумаг (например, чеков, аккредитивов, векселей, акций, облигаций).

– покупка, продажа и хранение государственных платежных инструментов и других ценных бумаг, а также другие связанные с этим операции; выдача гарантий, поручительств и других обязательств от имени третьих лиц с целью сбора денег.

– приобретение дебиторской задолженности за поставку товаров или услуг и принятие на себя риска исполнения или взыскания такой задолженности (продвижение), а также проведение таких операций с дополнительным контролем над движением товаров (факторинг).

– покупка и продажа иностранной валюты учреждениями и физическими лицами.

– покупка и продажа драгоценных металлов, природных драгоценных камней и предметов из драгоценных металлов и драгоценных камней в России и за рубежом.

– операции по предоставлению и управлению счетами и депозитами драгоценных металлов в соответствии с международной банковской практикой.

– фидуциарные услуги от имени клиентов (например, привлечение и регистрация фондов, управление ценными бумагами).

Оказание консультационных услуг в связи с банковской деятельностью. Привлечение средств от других банков, размещение средств в виде депозитов или кредитов по договорам и осуществление другой взаимной предпринимательской деятельности, предусмотренной уставами коммерческих банков. Проведение других операций, утвержденных Центральным банком [28].

Выделяют два типа операций: пассивные операции, когда банк привлекает средства от внешних и других организаций и частных лиц, и активные операции, когда банк инвестирует имеющиеся средства, вкладывает их в экономику и предоставляет кредиты организациям и частным лицам.

«Организация логистических услуг банка, особенно логистических услуг, связана с дополнительными расходами, но может сэкономить много денег на расширении клиентской базы, помочь привлечь новых клиентов и удержать существующих. При внедрении любой услуги элементы формы и содержания должны быть разработаны в сочетании, с учетом того, что содержание выражено соответствующим образом и в соответствии со спецификой банка и характером сегмента потребительского рынка для данной услуги. Эти услуги могут выполняться совместно с маркетинговыми услугами, хотя сферы деятельности логистических услуг и маркетинговых услуг принципиально отличаются друг от друга [3].

Для того чтобы перевести финансовые потоки с традиционных методов на логистические, необходима определенная структурная трансформация банка как логистической системы. Процесс организации финансовых потоков, а также связанных с ними финансовых потоков и потоки через различные структурные части банка не очень хорошо координируются традиционным способом. Существующая служба управления корреспондентским счетом в основном контролирует состояние финансовых потоков входящих и исходящих платежей. Эти сервисные мероприятия не охватывают всего многообразия финансовых потоков, и их прогнозирование нуждается в улучшении, как и организация воспроизводства циклов финансовых потоков:

– функции логистической службы включают анализ, прогнозирование, управление, оптимизацию и контроль;

– финансовые потоки входов и выходов в производстве банковских продуктов;

– внутрибанковские финансовые потоки в производстве банковских продуктов;

– финансовые потоки, связанные со сквозными финансовыми потоками, которые составляют доходы и расходы банка.

– потоки услуг, связанные с услугами, продаваемыми банком.

Целью деятельности отдела логистики банка является анализ, прогнозирование и разработка предложений по организации логистической деятельности по следующим направлениям: минимизация рисков во внешней микросреде, внутренней микросреде и макросреде.

Следует отметить, что финансовые потоки являются основным элементом логистической системы банка. Поэтому в данной статье будет подробно рассмотрен логистический процесс банка на примере финансовых потоков. Здесь денежный поток и финансовый поток рассматриваются как одно и то же понятие». Бухгалтерский процесс движения денежных средств через банк состоит из ряда последовательных элементов (этапов), которые бесконечно повторяются.

Планирование денежных потоков в связи с различными видами деятельности банка – это анализ денежных потоков банка.

Первый этап процесса логистики денежных потоков банка. Планирование денежных потоков носит прогнозный характер, поскольку многие исходные предположения являются неопределенными. Поэтому такое планирование принимает форму многовариантных плановых расчетов, результатом которых является сбалансированный бюджет банка, призванный решить ряд задач, таких как обеспечение текущего планирования, координация деятельности различных подразделений, обоснование расходов банка, создание основы для оценки и управления плановой деятельностью банка.

«Основной целью второго этапа учета денежных потоков банка, анализа денежных потоков, является сбалансирование денежных потоков, проходящих через банк. Поэтому одна из фундаментальных проблем, которые всегда должны решаться в банковской деятельности, – это проблема ликвидности» [22].

Анализ денежных потоков – один из важнейших этапов процесса логистики денежных потоков банка, в ходе которого выявляются основные направления и методы балансирования денежных потоков банка и определяются прогнозы повышения операционной эффективности, которые учитываются при финансовом планировании.

Третий этап – координация функций и задач бухгалтерского, финансового и операционного управления банка. Основной задачей является организация учета и подготовка соответствующих отчетов, обеспечивающих менеджеров банка информацией, необходимой для всестороннего анализа, планирования и контроля.

Цель четвертого этапа, «управление денежными потоками банка», заключается в определении равномерности движения денежных средств и формирования ликвидности. В случае отклонений от запланированных показателей необходимо выявить причины этих отклонений, оценить их с точки зрения объективности событий и учесть при планировании следующего периода. Следует отметить, что на каждом этапе процесса логистики денежных потоков банки должны уделять внимание оптимизации наличного денежного оборота и искать пути повышения его эффективности.

Процессы банковской логистики реализуются на основе экономических инструментов (методов). Существует большое количество экономически эффективных методов банковской логистики. Для облегчения их выбора предлагается систематизировать эти методы по элементам логистики: планирование, анализ, учет и контроль. Кроме того, экономические методы, используемые в банковской логистике, зависят от рассматриваемого периода – оперативного или стратегического.

Важнейший инструмент логистики, который необходим для управления соответствием фактических показателей плановым (анализ отклонений) и анализ препятствий, связанных с ними.

На наш взгляд, наиболее важными инструментами учета в банковской деятельности являются мониторинг выполнения плана (анализ отклонений) и анализ соответствующих узких мест.

Система анализа плановых и фактических показателей обрабатывает данные об уже произошедших финансово-экономических событиях, которые формируются в системе банковских счетов. Сравнение плановых и фактических значений объединяет прошлые, настоящие и будущие фактические и плановые показатели. В результате финансовые услуги банка могут обеспечить информацию руководству для принятия бизнес-решений, способствующих будущему росту банка. Таким образом, отклонения свидетельствуют о необходимости разработки мер по улучшению деятельности банка.

«Некоторые исследователи рекомендуют проводить анализ на основе сбалансированной системы показателей (BSC), разработанной Д. Нортоном и Р. Капланом. Нортон и Каплан опубликовали его в начале 1990-х годов, и сейчас он широко используется во всем мире. Матрица сбалансированного таргетирования объединяет традиционные финансовые показатели, характеризующие предыдущий период, с другими показателями, в том числе нефинансовыми, которые характеризуют стратегический взгляд на рост банка [22].

В аналитической работе могут быть использованы методы экспертных оценок и статистического анализа. Для достижения надежной оценки система экспертной оценки должна быть разработана логически, а для обработки результатов должны использоваться математические аппараты. Оценка определенных управленческих решений, принятых на основе экспертных знаний, требует наличия ряда показателей, которые могут быть ранжированы по степени их приоритетности в результате предварительного анализа, вводящего количественную оценку их важности. Сложность такого ранжирования заключается в трудности выражения сравнительных характеристик качественных показателей в количественных терминах. Обычно это делается на основе усредненной таблицы предпочтений экспертов. Методы статистического анализа включают регрессионный анализ, дисперсионный анализ, экспоненциальное сглаживание и многомерный статистический анализ.

«Основными недостатками вышеперечисленных методов банковской логистики, по нашему мнению, являются:

– сложность поиска информации и утомительные расчеты;

– наличие множества корректировочных статей, связанных с особенностями бухгалтерского учета;

– сложность долгосрочного планирования;

– отсутствие адекватной базы для сравнения с другими компаниями в той же отрасли [14].

Следует отметить, что в банковской практике логистики предпочтительнее использовать интегрированный подход, то есть интегрированный логистический инструментарий. Наиболее подходящим подходом является использование полного набора логистических инструментов.

**2.2 Логистические процессы в зарубежной банковской деятельности**

Оптимизация логистических затрат, применяемая международными банками, активно применяется и при виртуализации предприятий. «Для современного бизнеса концепция виртуальной компании имеет большое значение. Виртуализация широко используется как крупными, так и малыми предприятиями. Участие предприятий в виртуальном пространстве является одним из основных факторов поддержания и повышения уровня доходов и конкурентоспособности на текущих и будущих рынках. Концепция виртуального предприятия эволюционировала от онлайн-платформы до веб-представительства, которое выступает в качестве связующего звена между покупателями, продавцами и производителями в Он указал, что на практике эта система отличается от полноценной производственно-логистической системы, где представительство в веб. На практике концепции виртуальных предприятий отличаются друг от друга как по своему организационному и функциональному содержанию, так и по типу используемых ими информационных технологий» [15].

Международные системы контроля логистических операций включают такие параметры как:

– спутниковая связь (например, GPS и Глонасс);

– мобильные и беспроводные системы передачи данных;

– системы автоматической идентификации;

– системы электронного обмена информацией, Интернет.

Усложнение экономической деятельности повышает роль логистических процессов и приводит к необходимости совершенствования логистики, а значит, к виртуализации, поэтому необходимо сосредоточиться на цели логистических процессов и необходимости совершенствования логистики, то есть виртуализации. Благодаря лучшим и оптимизированным современным технологиям, грузовые перевозки изучаются и совершенствуются. По мнению многих экспертов, потребители будут более лояльны и лучше понимать продавцов, если они смогут контролировать и знать, на каком этапе логистической операции и каким образом. Клиенты могут получить эту информацию различными способами. Другими словами, веб-компании могут сказать, что их клиенты не ограничены временем или местом.

Страховые запасы сведены к минимуму. Концепция «планирования потребностей в материалах» заключается в том, что сначала определяется количество готовой продукции, которую необходимо произвести, и в какие сроки. Затем определяется время и количество материальных ресурсов.

Потенциал использования в логистике и аутсорсинге очень интересен. Логистический аутсорсинг – это передача логистических процессов на аутсорсинг третьим лицам. В качестве последней может выступать одна или несколько компаний. Суть услуги заключается в снижении затрат компаний на поставку своей продукции путем найма одного или нескольких компетентных профессиональных логистических менеджеров.

Однако практическое применение современных инструментов управления логистическими затратами, описанных выше, невозможно без использования подходов, применяемых в западном бухгалтерском учете и отчетности.

Глобализация, все более привлекательное российское информационное пространство и постоянно растущие потребности клиентов, которые необходимо удовлетворять как можно быстрее – все эти факторы формируют основу виртуальной конкуренции. Действительно, хорошо развитая структура виртуальной логистики считается фундаментальным коммерческим преимуществом. Следовательно, банки дистанционного банковского обслуживания и их особенности, выходящие на рынки, подверженные глобализации, должны адаптироваться к современным требованиям и условиям, то есть к интернет-среде. В сегодняшней глобализированной экономике большинство «импульсных игроков» являются наиболее успешными и прибыльными. До недавнего времени компании, выходящие на рынок, могли прогнозировать свою прибыльность только на основе имеющегося или уже затраченного капитала. Жизненные циклы не длились десятилетиями, и многие крупные компании исчезли, не приспособившись к внешней среде. В современных условиях успешными являются стратегии, основанные на временном горизонте, то есть стратегии своевременности.

**3 Совершенствование логистических процессов в сфере банковских услуг**

**3.1 Пути интеграции международного опыта в российскую практику**

«Логистика» – это понятие, связанное со всеми направлениями банковской деятельности. Это говорит о том, что различные направления банковских операций, осуществляемых с учетом передового опыта США, Европы и Японии, можно условно выделить следующим образом

– пассивная деятельность коммерческого банка;

– активная деятельность коммерческих банков;

– акты комиссии коммерческих банков» [27].

Пассивные операции – это банковские операции, составляющие управленческие ресурсы банка. Суть этих операций заключается в увеличении управленческих ресурсов банка, таких как приобретение различных видов депозитов, кредитов у других банков и выпуск собственных ценных бумаг.

Привлеченные Банком средства используются для предоставления кредитов клиентам и осуществления его деятельности. Активная деятельность направлена на использование полученных средств и получение прибыли. Они подразделяются на кредитные операции и инвестиционные операции.

По мнению Жукова В.А., комиссионные операции осуществляются банками по поручению своих клиентов за фиксированное вознаграждение (комиссию). Эти операции включают расчеты, гарантии, торговые сделки, валютные операции, инкассацию векселей и чеков и депонирование ценных бумаг. Посреднические услуги, тесно связанные с кредитными операциями, привели к возникновению сложной факторинговой деятельности банков. Факторинг – это перепродажа права на получение дебиторской задолженности [18].

Можно сказать, что комплекс мер, предпринимаемых коммерческими банками для осуществления своих активных и пассивных операций, можно рассматривать как совокупность логистических функций по координации движения денежных средств, основной целью которых является достижение эффективного использования ссудного капитала для реализации коммерческих интересов банков и их клиентов.

«В России Misys (решение: Equation), i-flex solutions (решение: FlexCUBE), SAP AG (решение: SAP for banking), Infosys (решение: Finacle), Temenos Systems (решение: T24), Forbis (решение: Форпост), System Access (решение: Symbols) и FNS (решение: Bancs) – восемь международных поставщиков банковских систем. Большинство из этих компаний являются лидерами мирового рынка. Большинство компаний работают уже более 20 лет, и только Forbis и Temenos были основаны в начале 1990-х годов. Большинство компаний имеют глобальную сеть филиалов, но пока только три компании – SAP, Misys и Temenos – имеют офисы в России. Все остальные поставщики работают с партнерами по сбыту» [33].

Все решения работают на аппаратных платформах ведущих мировых производителей, таких как IBM, HP и Sun; некоторые, например, SAP, не зависят от платформы, другие, такие как Equation и Midas компании Misys, уходят от одноплатформенного развертывания, а некоторые все еще привязаны к IBM iSeries (известной как AS/400). Используемая платформа обеспечивает системе высокую производительность и масштабируемость, позволяя увеличивать объем обрабатываемой информации без необходимости внесения существенных изменений в архитектуру системы.

Основные черты международной системы включают

«FLEXCUBE» является флагманом «i-flex», глобальной автоматизированной банковской системы с 190 инсталляциями в 85 странах. Для него характерен так называемый «продуктовый подход». Другими словами, он сосредоточен на концепции «продуктового банкинга».

Продуктовый подход системы FLEXCUBE означает, прежде всего, что банк не зависит от разработчика системы. Это достигается за счет компонентной технологии для создания банковских продуктов, отвечающих различным потребностям банка. Каждый банковский продукт может быть охарактеризован жизненным циклом, и FLEXCUBE позволяет описать события жизненного цикла продукта и связать системы учета с этими жизненными циклами. Для каждого вида банковской деятельности существуют заранее определенные события для каждой ситуации. Однако если количество мероприятий недостаточно, банк может расширить собственный список. После определения списка событий продукта, каждое событие в системе описывается с точки зрения бухгалтерского учета» [29].

Бухгалтерский учет организован по системе, сложившейся в западной банковской системе. Во-первых, должны быть определены так называемые роли счетов, которым присваиваются определенные счета (например, счета доходов, расходов, комиссий и т.д.). Роли учетных записей идентичны и особенно полезны при создании новых продуктов на основе старых. Необходимо только изменить значение роли конкретного счета, учет нового продукта ведется для нового счета, а основная структура учета остается прежней. Таблица настроек учета является классической – делаются записи по дебету и кредиту, и в этом процессе учета участвует код суммы: выходной формой является код управленческого отчета, который сопровождает обработку этой операции.

Процесс создания новых банковских инструментов осуществляется без дополнительного программирования и не требует привлечения к их созданию IT-специалистов.

Equation – одна из старейших в своем роде. Новой разработкой является Midas Plus. Система, позволяющая проводить анализ на уровне сегментов, клиентов и продуктов, Midas Plus поддерживает учет по GAAP.

Midas Plus позволяет банкам эффективно бороться с отмыванием денег. Midas Plus контролирует лимиты, кредитные линии и залог для обеспечения безопасности операций и защиты активов.

«FORPOST» – это высокомасштабируемая и гибкая система на базе продуктов Oracle. «FORPOST» включает приложения для розничной и оптовой торговли, включая управление бухгалтерским учетом, текущие счета, депозиты, системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), управление рисками, управление ресурсами, ценные бумаги, финансовые рынки, FOREX, телефонные услуги и интернет-банкинг.

FORPOST работает на клиентских платформах UNIX, Windows NT, Novell NetWare, Windows 3.x и Windows 9x, а также на различных серверных платформах, включая серверы HP, Sun Micro, IBM AIX, Bull и другие UNIX. FORPOST предоставляет пользователям интерфейсы к внешним приложениям, таким как SWIFT, Reuters и EUROPAY. Система полностью поддерживает банкоматы, дебетовые карты, кредитные карты, телефонные и интернет-услуги, а FORPOST работает круглосуточно без нарушения общей архитектуры, позволяя банкам проводить транзакции по всему миру в режиме реального времени» [29].

FORPOST включает в себя передовые технические меры для управления ресурсами и прогнозирования. Система может предоставить статистику о финансовом положении банка за определенный период времени.

FORPOST основан на принципах «архитектуры производства продукта». Сложная и полностью настроенная система разработки позволяет эффективно создавать продукты и хранить их в базе данных; система рассчитана на одновременную работу нескольких серверов баз данных, работающих на СУБД Oracle. Параллельная работа серверов обеспечивает более надежную работу, но значительно повышает требования к оборудованию и коммуникациям.

В отличие от предыдущих систем, TEMENOS T24 работает на собственной СУБД. Он реализован на открытой платформе и использует Java, C и открытые стандарты для обмена информацией. Не существует понятия транзакции «открыть-закрыть», и предполагается, что система работает непрерывно.

Поэтому автоматизированная банковская система, а также оборудование, на котором она работает, являются значительными инвестициями. Замена устаревшей автоматики, например, переход на другую систему CBS, может привести к значительным затратам и замораживанию капитала из-за нереализации заложенных в CBS возможностей. Из вышесказанного можно сделать вывод, что инвестиции лучше защищены, если ABC является доступной, не ограничивает долгосрочные перспективы роста и имеет возможность для корректировки.

Также был проведен обзор ведущих автоматизированных банковских систем (ABC) в стране. Диасофт предлагает широкий спектр решений, от предоставления одного программного продукта до полной автоматизации банковских операций любого масштаба. В настоящее время существуют различные варианты автоматизации сложных банковских операций, в том числе.

В настоящее время интегрированная банковская автоматизация доступна в нескольких вариантах, основанных на трех линейках продуктов, ориентированных на различные технологические платформы, с множеством различных функций.

«Диасофт» создал решения WorkFlow, 5NT, Datagy, Master и Flextera, которые могут автоматизировать бизнес-процессы банков, управлять банковской деятельностью и предоставлять банковскую информацию через Интернет. Рассмотрим подробнее некоторые из продуктов.

«WorkFlow – идеальное решение для розничных банков любого размера. Это система нового поколения, которая сочетает в себе новейшие IT-приложения и технологии, включая рабочий процесс, CRM-технологии и веб-доступ ко всем функциям системы, как для сотрудников банка, так и для клиентов.

Рабочий процесс» отражает реальный информационный поток банка и ориентирован на комплексную обработку всех типов электронных документов. Система позволяет управлять всем документооборотом банка от фронт-офиса до бэк-офиса по единым правилам и в режиме реального времени получать данные финансового и управленческого учета. «Workflow» гарантированно работает с ведущими серверами баз данных, такими как Oracle, Sybase ASE и MS SQL Server. Банки могут выбрать платформу, которая лучше всего соответствует их потребностям и бюджету». Рабочий процесс автоматизирует создание обязательной статистической отчетности банков и обеспечивает поддержку международных стандартов финансовой отчетности.

«5NT» – это комплексное решение для крупных банков». Это «единственная в России система автоматизации банковской деятельности, которая превратилась в комплексную систему, отвечающую всем требованиям современных банков». Данное решение обеспечивает значительное конкурентное преимущество банкам, осуществляющим оптовые операции с большим объемом валютных сделок и работающим на межбанковском и биржевом рынках. Система «5БК» является примером ее реализации.

Она реализована в архитектуре клиент-сервер. Она включает в себя все преимущества использования новейших технологических платформ и промышленных СУБД Sybase ASE и MS SQL Server. Это решение позволило перевести все отделы, занимающиеся управлением наличностью, кредитами, депозитами, ценными бумагами, денежным рынком и пластиковыми картами, на единый программный продукт. Система имеет возможность интеграции с важнейшими торговыми системами (ММВБ, РТС, MSE, Reuters и др.) и электронного взаимодействия с важнейшими российскими и международными платежными институтами (DCC, NDC, VTB, Cedel, EuroClear). Решение 5NT поддерживает форматы сообщений SWIFT» [33].

В настоящее время решения «Диасофт» используют Банк Москвы, Бинбанк, Газпромбанк, КИТ Финанс, Росбанк, Руссбанк, Союз, Транскредитбанк, БГ УРАЛСИБ, Barclays Bank, BNP Paribas Bank, Deutsche Bank, Dresdner Bank и ING Bank (Eurasia), Royal Bank of Scotland, Mercedes-Benz Bank Russia, Toyota Bank, UniCredit Bank и другие.

Инверсия занимает лидирующие позиции среди российских разработчиков и поставщиков программного обеспечения для финансово-кредитных учреждений. Профиль компании – комплексная автоматизация финансовых учреждений, автоматизация отдельных функций и системная интеграция. Поставляемое системное программное обеспечение: Oracle, SCO Group. Услуги по внедрению, поддержке, обучению и модернизации.

Программное обеспечение представляет собой централизованное решение для банков с многочисленными филиалами, позволяющее работать в разных часовых поясах, расширить спектр банковских услуг, предлагаемых всем целевым категориям клиентов, и внедрить современную, удобную инфраструктуру обработки банковских документов. Удобный интерфейс, включая восстановление данных. Рассмотрим подробнее некоторые из продуктов.

«БАНК XXI ВЕК» – это автоматизированная банковская система, предназначенная для повышения роста бизнеса и конкурентоспособности многофилиальных банков различного масштаба за счет уникальной архитектуры, использования СУБД Oracle и уникальной экспертизы в реализации бизнес-логики системы. Предлагаемая ABC имеет широкую зону покрытия, поддерживает все разделы плана счетов бухгалтерского учета кредитных организаций, реализует концепции налогового и управленческого учета, клиентоориентированного и процессно-ориентированного обслуживания клиентов, исчерпывающий перечень участников бизнес-процессов с данными CRM, филиалов, офисов и удаленной работы в режиме онлайн и обеспечивает работу в режиме офлайн.

Система «Факторинг» позволяет банкам автоматизировать сложные факторинговые операции. Система имеет гибкие методы учета. Лицевые счета могут быть открыты до заключения договора факторингового обслуживания или после регистрации денежных требований. Позволить риск-менеджерам назначать встречи в офисе или в период закрытия. Электронные вычеты могут производиться для каждого платежа по кредиту и его погашения. Позволяет поставщикам вводить собственные денежные кредиты и просматривать счета-фактуры и информацию об оплате» [32].

R-Style SoftLab – одна из крупнейших софтверных компаний в России и признанный лидер в области комплексного программного обеспечения. «R-Style SoftLab» не только разрабатывает программное обеспечение, но и предлагает широкий спектр услуг своим клиентам. В частности, мы внедряем системы, включая анализ и стандартизацию информационных потоков, адаптацию программных пакетов к техническим спецификациям учреждения и преобразование программных пакетов.

Данные, собранные у клиентов, техническое обслуживание, адаптация программных продуктов к индивидуальным потребностям и обучение персонала работе с системой. Компания предлагает следующие информационные услуги.

«РС-Банк» – первая ABC в России, аккредитованная международным сообществом SWIFT. Продукт получил статус SWIFT-Ready Silver, который подтверждает совместимость программного продукта с сетью SWIFT и гарантирует высокое качество предлагаемого решения.

Система может автоматизировать все технические процессы кредитной организации, начиная от работы банкоматов, агентов и кредитных специалистов и заканчивая подготовкой и принятием управленческих решений.

«RS-Bank V.6» (платформа Oracle) – Этот продукт автоматизирует все банковские операции. Она повышает безопасность сложных операций и снижает операционные риски благодаря различным правам доступа и возможности протоколировать действия пользователей. Прозрачность достигается благодаря уникальному способу широкого развития с использованием языков программирования высокого и низкого уровня (RSL, DLM SDK).

«InterBank» – это комплексное приложение электронных банковских услуг, обеспечивающее дистанционное обслуживание клиентов через Интернет, электронную почту и телефон; в комплексе также разработаны средства для создания технологии RS-Portal и серверов интернет-приложений.

«RS-Loans» – это комплексная автоматизированная система кредитования физических лиц, которая включает в себя все операции от выдачи кредита до его обслуживания, бухгалтерский учет, а также анализ и управление кредитным портфелем банка.

«RS-Dealing» – это интегрированная система управления финансовыми активами банка. Система автоматизирует все задачи, связанные с возникновением, мониторингом, учетом и анализом различных операций. Она также обеспечивает управление портфелями кредитных организаций.

В современном коммерческом банке финансовый анализ является не просто компонентом финансового менеджмента, а его основой. Финансовый менеджмент невозможно представить без анализа, начиная с традиционных операций, таких как кредит, платеж, расчет и депозит, и заканчивая относительно новыми операциями, такими как страхование, лизинг, траст и брокерские услуги.

Важной особенностью финансового анализа в банковском секторе является то, что деятельность последних более тесно связана с процессами и явлениями, происходящими в среде, в которой они работают, чем деятельность других экономических агентов. Поэтому финансовому анализу в банковском секторе должен предшествовать анализ финансово-политической, деловой и экономической среды. Для этого необходимо учитывать не только уровень развития в стране происхождения, но и тенденции в мировой экономике в целом.

Суть анализа деловой и экономико-политической среды банковского сектора заключается в исследовании и оценке уровня планируемого притока инвестиций в банковский сектор, оценке доступа банков к существующим инструментам рефинансирования и оценке уровня инвестиций в банковский сектор.

Использование зарубежного опыта будет способствовать успеху отечественного банковского рынка и предотвратит повторение подобного явления. «Ошибки роста» в разработке новых банковских продуктов, учитывающих особенности банковских услуг в России и направленных на решение проблемы растущей конкуренции со стороны иностранных банков на отечественном рынке банковских услуг.

«В научной литературе отмечаются следующие тенденции развития российского рынка банковских услуг:

– направление крупных банков, предоставляющих услуги по кредитному процессу и расчетному обслуживанию экспортеров в стратегических отраслях, таких как нефть, газ, производство и обработка металлов, деревообработка и химические удобрения; погашение кредитов за счет экспортных платежей от иностранных покупателей, иногда за счет депозитов на счете заемщика в рублях; экспорт товаров на срок до шести месяцев. Эволюция банковских услуг в сфере кредитования Предоставление услуг импортерам стало менее привлекательным из-за риска дальнейшего резкого падения рубля и снижения кредитоспособного спроса на импортные товары, что ограничивает расчетные и консультационные услуги;

– развитие услуг российских банков по операциям с иностранными экспортно-кредитными агентствами. На сегодняшний день кредитные линии на 3-4 года открыты чешскими, испанскими, словенскими и польскими учреждениями, а активный интерес японских компаний к поставкам оборудования для российских металлургических и нефтяных компаний наблюдается в результате приобретения ресурсов многими российскими банками» [9].

Однако не следует полагать, что единственным источником дохода банка является предоставление средств на развитие. Инвестиционная деятельность банков играет важную роль в прибыльности финансовых учреждений. Под инвестициями понимается долгосрочное вложение капитала в отечественные и зарубежные отрасли и хозяйства с целью получения прибыли.

По мнению Крылова А. А., «инвестиционную деятельность банков, как и других инвесторов, можно условно разделить на два типа

– прямые инвестиции;

– портфельные инвестиции;

– инвестиции в кредиты;

– инвестиции в иностранную валюту» [10].

Инвестиционная деятельность банка в форме прямых инвестиций заключается в покупке реальных производственных активов предприятия и приобретении контрольного пакета акций предприятия.

Инвестиционная деятельность Банка в форме портфельных инвестиций заключается в приобретении акций различных компаний с целью создания инвестиционного портфеля. Инвестиции в диверсифицированный портфель могут включать покупку только части акций или покупку контрольного пакета акций компании, которая работает и приносит стабильный доход.

Инвестиционная деятельность банка в форме кредитных инвестиций связана с основной деятельностью банка, которая заключается в предоставлении различных видов кредитов, дебиторской задолженности и займов юридическим и физическим лицам на определенный срок по фиксированной ставке доходности.

Инвестиционная деятельность банка в форме валютных инвестиций – это осуществление валютных операций, связанных с осуществлением первых трех форм инвестиционной деятельности.

В банковском секторе использование компьютерных технологий является наиболее эффективным. В настоящее время существует три уровня электронных банковских услуг, которые являются частью системы автоматизации банка.

«Автоматизация очень важна для банковских операций, в том числе:

– разработка и внедрение новых банковских продуктов и услуг (например, банковских карт, банкоматов, систем «банк-клиент»);

– построение банковских технологий (например, систем связи, программного обеспечения) для выполнения операций;

– повышение качества банковских продуктов и услуг;

– повышение производительности труда: снижение затрат на единицу банковских продуктов и услуг, снижение затрат на одного сотрудника банка» [13].

Многие бизнес-процессы в банках связаны с обработкой информации и активно используют средства автоматизации [11]. Общее количество аутсорсинговых услуг в секторе операций с банкоматами растет год от года.

Аутсорсинг – это передача непрофильных процессов специализированным организациям, а в узкоспециализированных областях аутсорсинг – это сама специализация.

Аутсорсинг ИТ-процессов и функций – это не только снижение затрат, но и получение доступа к передовым технологиям и экспертизе, повышение качества обслуживания и эффективности взаимодействия между банковскими подразделениями посредством ИТ, привлечение лучших талантов рынка, внедрение инновационных элементов в процесс разработки основных продуктов и другие стимулы.

В настоящее время ИТ-аутсорсинг является самым крупным и быстрорастущим сегментом мирового рынка ИТ-услуг. В Российской Федерации растет спрос на аутсорсинг ИТ-услуг. В Российской Федерации спрос на аутсорсинг ИТ-услуг пока не очень высок, всего 10% от всех ИТ-услуг. Отсутствие развитой нормативно-правовой базы аутсорсинга является одним из основных факторов, сдерживающих развитие аутсорсинга в России.

Процессинговые центры обрабатывают запросы на авторизацию и записи транзакций, в которых фиксируются данные о платежах по картам и снятии наличных от получателей (или пунктов обслуживания).

Процессинговый центр – это высокотехнологичная автоматизированная система для обработки карточных платежей в электронной коммерции. Основная задача процессингового центра – дать возможность интернет-магазинам обрабатывать платежи по банковским картам. Кроме того, процессинговый центр координирует платежи между банком-эмитентом, банком-эквайером (который отвечает за авторизацию карты) и продавцом.

Процессинговый центр также координирует платежи между банком-эмитентом карты (банком, который санкционирует транзакцию), продавцом и держателем карты.

«Управление рисками является важной и необходимой стратегией для любого банка. В основе процесса управления рисками банка лежит создание центров ответственности, каждый из которых играет определенную роль в этом процессе. Центры ответственности целесообразно классифицировать на три типа: колледжи, управление рисками и структурные подразделения. Их деятельность рассматривается с точки зрения вовлеченности в процесс управления, функционирования нормативной базы и уровня управленческих решений» [15].

Для многих банков интернет-банкинг является реальным инструментом для снижения затрат на обслуживание клиентов и повышения их лояльности. Удобство, надежность и доступность этой услуги являются важными факторами для клиентов банка. В этом контексте защита системы является важной бизнес-задачей.

Распространенной проблемой в электронных платежах являются попытки перехвата данных во время транзакций или кража информации из существующих баз данных. Учитывая, что центры обработки платежей трудно взломать и что многие интернет-магазины не используют локальные системы обработки платежей (они являются основной целью хакеров), у злоумышленников мало возможностей для кражи информации о держателях карт. Самый распространенный сценарий мошенничества, с которым сталкиваются пользователи, – это попытка перенаправить их на фишинговую платежную страницу (поддельный сайт, созданный как копия законного сайта и находящийся под полным контролем злоумышленника). Вирусы, фишинговые ссылки в ICQ и спам, а также фишинговые письма, которые отправляются на электронный адрес жертвы, – все это считается формой фишинга.

В мировой практике известны две основные модели кредитно-банковских систем: сегментарная модель (США) и универсальная модель (Германия). Основные различия между этими моделями заключаются в степени универсальности и специализации кредитных учреждений, в формах и источниках финансирования реального сектора и в степени диверсификации инвестиционных портфелей банков и фирм.

Например, «в американской модели риск максимально распределяется между коммерческими и инвестиционными рисками и диверсифицируется с помощью различных уровней страхования, включая систему финансирования фирм через выпуск ценных бумаг и механизмы фондового рынка, а также предоставление кредитов специализированными учреждениями, такими как инвестиционные банки и небанковские корпорации. В немецкой модели контроль над рисками осуществляют универсальные коммерческие банки, которые являются основными кредиторами реального сектора и главными игроками на финансовых рынках» [28]. Хотя российские коммерческие банки еще не достигли уровня активных операций с иностранными банками, для повышения уровня активного использования коммерческих банков Россия может использовать зарубежный опыт и при этом черпать из него только самое положительное и применимое к ситуации в нашей стране.

Как показывает мировой опыт, гарантии являются одним из самых надежных способов обеспечения кредитных обязательств. Предметом залога может быть любой актив, принадлежащий залогодателю, например, дома, здания, земля, транспортные средства, движимое имущество, депозиты и т.д., а в качестве особого случая возможен залог рыночных товаров и залог имущественных прав.

«В мировой практике одной из наиболее распространенных форм банковского кредитования под залог ценных бумаг является залоговый кредит, который представляет собой фиксированную сумму кредита, предоставляемую банком-кредитором заемщику под залог недвижимости или титула собственности. Ломбардные кредиты широко используются. Эта необходимость возникает из-за потребности в кредитных ресурсах и нежелания заемщиков продавать имеющиеся у них ценные бумаги» [33].

В российской практике пока отсутствует финансовая и правовая база, необходимая для активного развития кредитования под залог ценных бумаг, однако подписка на акции действующих компаний и банков широко используется. В то же время банки выступают в качестве брокеров по продаже акций и предоставляют кредиты определенным потенциальным покупателям, используя приобретенные акции в качестве залога. Восстановление национальной экономики является необходимым условием для преодоления кризиса.

Необходимым условием выхода из кризиса является реструктуризация национальной экономики. По мнению многих ученых и экономистов, логистика любого процесса основана на возможности повышения эффективности за счет внедрения научных методов координации различных видов потоков (материальных, финансовых, информационных) и считается важным инструментом для решения поставленных задач.

Логистика экономических потоков – это сложный и комплексный процесс с организационно-технической, экономической и правовой точек зрения.

Принцип логистики в банковском секторе является одним из важнейших звеньев экономики и ключевым элементом снижения затрат. Безопасность и жизнеспособность банковской деятельности во многом зависят от состояния инфраструктуры банковской логистики. В целом, бесперебойное и эффективное функционирование банковской логистики напрямую зависит от состояния, устойчивости и надежности банковской системы страны. Без такой системы банки не могут должным образом осуществлять финансовую деятельность, управление рисками и инвестициями.

Поэтому развитие логистики в банковском секторе российской экономики является объективно необходимым шагом, направленным на максимальную адаптацию к современным тенденциям развития мировой экономики, без которого невозможно формирование в России передовой и конкурентоспособной банковской системы и ее эффективная интеграция в мировую финансовую систему.

**3.2 Адаптация современного логистического инструментария в банковской деятельности**

Сегодня логистике уделяется особое внимание, поскольку с помощью логистических знаний управление информационными, финансовыми, материальными и другими потоками может выйти на качественно новый уровень и повысить результаты производственно-хозяйственной деятельности.

«Многие ученые определяют финансовые потоки как науку об организации, планировании и контроле за формированием финансовых потоков с целью их оптимизации и гармонизации в пространстве и времени». В свою очередь, финансовые потоки – это движение средств, циркулирующих внутри логистической системы и между логистической системой и внешними сторонами. Окружающая среда. Внедрение логистического подхода может максимизировать доход, минимизировать затраты и компенсировать риски» [28].

«Финансовые потоки в логистических системах – это более широкое понятие, чем денежные потоки. Основное отличие финансовых потоков от денежных потоков заключается в том, что денежные потоки используются для формирования банковских резервов, а финансовые потоки выполняют распределительные и управленческие функции, связанные с передачей финансовых ресурсов от источников инвестиций к потребителям инвестиций для обеспечения роста бизнеса в процессе финансового и инвестиционного планирования» [1].

Следует отметить, что на современном этапе (санкции против России, невозможность привлечения средств из-за рубежа, проявление структурных проблем в российской экономике, стагнация темпов роста ВВП и других ключевых макроэкономических показателей, высокая стоимость кредитов) резервы повышения эффективности большинства действующих банков сосредоточены на управлении потоками средств.

Эффективное управление движением капитала может уменьшить потребность в заемном капитале и снизить риск банкротства банка.

Однако, несмотря на свою важность, финансовая логистика является одной из наименее изученных областей экономики. Это объясняется следующими причинами:

– во-первых, переход к рыночной экономике в Российской Федерации происходил относительно медленно. Только в последние 5-10 лет ученые и практики осознали важную роль финансовых потоков в предпринимательской деятельности:

– во-вторых, управление финансовыми потоками требует высокой квалификации и влечет за собой значительные риски для отдельных банков.

Несмотря на растущее значение процессов финансового управления и оптимизации, среди экспертов нет единого мнения о том, что же на самом деле представляют собой эти процессы. И какие именно этапы процесса требуют понимания.

На наш взгляд, основные этапы управления финансовой цепочкой поставок следующие:

– планирование потоков ресурсов;

– организация логистического процесса;

– контроль направления финансовых логистических потоков.

«Планирование потока ресурсов начинается со сбора материалов, одним из основных элементов которого является финансовый план банка. Финансовый план учитывает различные сценарии развития логистической системы. Рассчитывается объем и сроки необходимых финансовых ресурсов, их стоимость и время, в течение которого они могут быть использованы. По истечении определенного периода времени плана и системы движения материалов могут быть скорректированы для оптимизации затрат» [17].

На более позднем этапе организации логистического процесса деньги расходуются на различные нужды (например, выплата заработной платы рабочим, оплата транспортных услуг и т.д.). На основе блок-схемы выбираются формы и методы расчетов между заинтересованными сторонами логистики, методы предоставления услуг и банковские продукты.

На этапе контроля отслеживаются любые аномалии или несоответствия в параметрах логистического потока. Цель этапа контроля **–** снизить риск недофинансирования и провала проекта.

Таким образом, «по мнению большинства современных авторов, финансовые потоки – это преднамеренное движение финансовых ресурсов, связанное с движением денежных средств и/или информации по всей системе поставок или цепочке поставок фирмы». Главная проблема, связанная с управлением и оптимизацией финансовых потоков, заключается в выборе направления логистических потоков, что прямо или косвенно влияет на финансовое положение фирмы. Управление и оптимизация финансовых потоков осуществляется путем приведения финансовых планов в соответствие с конкретной финансовой ситуацией, их оптимальной корректировки и контроля логистической системы банка. Качественное управление финансовыми потоками может увеличить скорость финансового развития банка, снизить зависимость развития от формирования внешних финансовых ресурсов, а также способствовать увеличению рыночной стоимости банка» [6].

«Применение принципов финансовой логистики в части оптимизации деятельности по управлению, планированию и контролю финансовых потоков позволяет достичь следующих целей как функции коммерческого банка.

– поддержание стабильной конкурентной позиции на рынке;

– укрепить свои позиции на рынке;

– дальнейшее развитие предприятия, то есть выбор более перспективных направлений деятельности, улучшение количественных и качественных рыночных факторов (развитие региональных структур, увеличение количества и качества финансовых, материальных и других потоков поставок, расширение продуктовых линий, инновации в системах управления, интеграция хозяйственной деятельности и т.д.) [19].

Для формирования эффективной системы управления финансовыми потоками в банке необходимо разработать методологию применения финансовой логистики к деятельности компании. Данная методология должна качественно описывать этапы оптимизации деятельности организации, которые прямо или косвенно влияют на управление финансовыми потоками. Последовательные действия в рамках предложенной ниже методологии будут способствовать созданию высокоэффективной системы управления денежными потоками.

Мы считаем, что в качестве методологии внедрения принципов финансовой логистики в банковскую деятельность должны быть предприняты следующие шаги:

– организационный этап для подготовки к внедрению принципов финансовой логистики и управления финансовыми потоками;

– исследование состояния потоков и деятельности финансовой логистики в прошлом до внедрения принципов финансовой логистики;

– предложение по оптимизации логистической системы банка с использованием принципов финансовой логистики и полученные аналитические расчеты;

– планирование финансовых потоков банка по видам с учетом принципов финансовой логистики;

– мониторинг финансового положения банка.

Затем по очереди будут рассмотрены конкретные действия по реализации каждого из вышеперечисленных этапов.

Этап организационной подготовки к внедрению принципов финансовой логистики и управления финансовыми потоками в банке включает следующие действия

Определение среднесрочных целей и задач компании в отношении оборотного капитала. Приведенный выше набор действий будет способствовать разработке управленческого видения управления финансовыми потоками. Цели и задачи банка должны быть направлены на выявление проблем, прямо или косвенно связанных с управлением денежными потоками. В результате выявленных проблем руководству следует:

– предоставить рекомендации по внедрению мер по улучшению финансового состояния компании;

– определите набор инструментов для управления финансовыми потоками;

– чтобы максимально повысить эффективность управления финансовыми потоками, выберите сотрудников и менеджеров для формирования рабочих групп из представителей различных отделов.

Должно быть ясно, какой функциональный отдел отвечает за сбор информации, анализ, оптимизацию, планирование и управление финансовыми потоками.

Изучить состояние финансовых логистических потоков в деятельности компании перед внедрением «Принципов финансовой логистики» необходимо:

– выбрать основные источников информации (внешних и внутренних), необходимых для анализа финансовых потоков. Например, бухгалтерская и финансовая отчетность, мониторинг макроэкономических показателей внешней среды;

– использование горизонтального и вертикального анализов финансовых потоков банка. Целью горизонтального развития является выявление причин, факторов и закономерностей изменений, влияющих на движение финансовых потоков. Вертикальный анализ учитывает структурные изменения в денежных потоках;

– определить уникальность деятельности организации;

– рассчитать финансовые мультипликаторы. Необходимо собрать информацию о финансовых коэффициентах, таких как NPV, ликвидность и оборачиваемость капитала» [11].

На основе полученных данных следует сравнить рассчитанные коэффициенты с коэффициентами за предыдущие годы, что позволит выявить причины отклонений. Вносятся предложения по оптимизации логистической системы банка с использованием принципов финансовой логистики и аналитической логики.

В контексте оптимизации финансовых потоков мы предлагаем действовать в двух направлениях:

– оценка адекватности финансовых потоков;

– расчет оптимального остатка денежных средств.

Мы считаем, что вышеприведенные расчеты необходимо проводить по следующим причинам.

Первая причина заключается в том, что чистый денежный поток является индикатором движения денежных средств и позволяет оценить правильность направления финансовых потоков. Во-вторых, необходимо рассчитать оптимальный баланс денежных средств для удовлетворения требований платежеспособности для выживания компании. На этом этапе также выбираются принципы финансового учета, подходящие для деятельности конкретного банка. Финансовые потоки каждого типа банка должны планироваться с учетом действия принципов финансовой логистики. На четвертом этапе необходимо учесть все недостатки, выявленные на предыдущих этапах. Для этого необходимо:

– документировать финансовый план и план движения денежных средств (например, подготовьте бюджет денежных средств);

– разработать план движения денежных средств. Этот план должен включать все финансовые потоки (входящие и исходящие) в течение прогнозного периода. Этот документ должен включать анализ притока и оттока денежных средств на ежемесячной основе и составляться на один год.

Таким образом, методологию внедрения принципов финансовой логистики в деятельность предприятия можно описать как непрерывную цепь действий, связанных с подготовкой и организацией эффективной системы финансового менеджмента.

Следует отметить, что «использование принципов финансовой логистики не получило широкого распространения в современном российском банковском деле». Можно предположить, что в ближайшем будущем интерес к финансовой логистике возрастет, и стратегически важные российские банки смогут выйти на новый этап развития в условиях расширения глобальных экономических связей в течение пяти лет» [2].

Поэтому в условиях модернизации отечественной экономики существует настоятельная необходимость дальнейшего развития методологических основ финансовой логистики интегрированных корпоративных образований и совершенствования управления финансовыми потоками консолидированных групп с целью создания эффективной системы управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Использование зарубежного опыта может способствовать успешному развитию отечественного рынка банковских услуг, предотвратить повторение «провалов развития», создать новые банковские продукты, учитывающие особенности банковской деятельности в России и решить проблему усиления конкуренции иностранных банков на отечественном рынке банковских услуг.

Учетные характеристики различных видов банковских услуг в конечном итоге могут быть выявлены и охарактеризованы только в процессе разработки и внедрения практических способов организации финансовых потоков, продуктов и банковской информации. Однако и сегодня можно установить логистическую природу банковской деятельности, проанализировав описанные выше потоки. В данной работе денежные средства в динамике рассматриваются как поток активов, который можно считать значимым в силу определенных характеристик, но при этом нет необходимости принимать во внимание банковскую деятельность.

Что касается логистики, то различные формы деятельности можно рассматривать как объект управления, в основе которого лежит основной поток денежных средств. Что касается анализа банковской деятельности, то в период с 2016 по 2022 год количество кредитных организаций, имеющих право осуществлять банковскую деятельность, сократится на 72 единицы или на 16,3%, из которых 37,6% – это участники с иностранным капиталом. Количество филиалов, действующих на территории Российской Федерации, увеличилось в три раза за счет сокращения, расширения и модернизации QS. Несмотря на сокращение количества банков, уставный капитал действующих компаний имел тенденцию к росту (что также объясняет изменение структуры банковской системы), увеличившись за рассматриваемый период на 21,5%, или на 500,7 млрд. рублей. Важным показателем бесперебойного функционирования всех кредитных организаций является их финансовый результат: в период с 2019 по 2021 год общий результат, включая убытки отдельных организаций, увеличился на 37,8% до 2 363 млрд рублей. В целом, банковский сектор имеет тенденцию к росту, однако дальнейший рост маловероятен без соответствующих инновационных мер.

Совокупность видов деятельности, осуществляемых коммерческими банками, как активных, так и пассивных, можно рассматривать как набор логистических средств для организации денежных потоков, основной целью которых является эффективное использование капитала и реализация коммерческих интересов самих банков и их клиентов при соблюдении интересов государства и общества. Таким образом, на основании данного исследования можно сделать следующие выводы:

– принцип логистики в банковском секторе является одним из важнейших звеньев экономики и ключевым элементом снижения затрат;

– безопасность и устойчивость банковской деятельности в значительной степени зависит от состояния инфраструктуры банковской логистики;

– бесперебойное и эффективное функционирование банковской логистики в целом напрямую связано со здоровьем, устойчивостью и надежностью банковской системы страны. Без такой системы экономическая деятельность, управление рисками и инвестиционная деятельность не могут осуществляться должным образом;

– развитие логистики в банковском секторе российской экономики является объективно необходимым шагом для максимальной адаптации к современным тенденциям развития мировой экономики, без которого невозможно формирование в России передовой и конкурентоспособной банковской системы и ее эффективная интеграция в мировую финансовую систему.

Применение принципов финансовой логистики в части оптимизации деятельности по управлению, планированию и контролю финансовых потоков позволяет достичь следующих целей в работе коммерческих банков:

– поддерживать стабильную конкурентную позицию на рынке;

– сохранение текущей позиции;

– дальнейшее развитие предприятия, в частности выбор более перспективных направлений деятельности, улучшение количественных и качественных составляющих на рынке (развитие региональных структур, увеличение количества и качества финансовых, материальных и других логистических потоков).

Мы считаем, что методология применения принципов финансовой логистики к банковской деятельности должна состоять из следующих этапов

– организационный этап для подготовки внедрения принципов финансовой логистики и управления финансовыми потоками;

– исследование условий потока и операций финансовой логистики в годы, предшествовавшие внедрению принципов финансовой логистики;

– предложения по оптимизации логистической системы банка на основе принципов финансовой логистики и полученных аналитических расчетов;

– планирование финансовых потоков банка по отдельным видам с учетом принципов финансовой логистики;

– мониторинг финансового состояния банка.

В контексте оптимизации финансовых потоков мы предлагаем действовать в двух направлениях:

– оценка адекватности финансовых потоков;

– расчет оптимального остатка денежных средств.

Мы считаем, что вышеуказанные расчеты должны проводиться по следующим причинам. Существует настоятельная необходимость дальнейшего развития методологических основ финансовой логистики консолидированных предприятий и совершенствования управления финансовыми потоками консолидированных групп с целью создания эффективной системы управления в условиях модернизации национальной экономики.

**Список использованных источников**

1. Альбеков, А.У., Федько, В.П., Митько, О.А. Логистика коммерции. Серия «Учебники, учебные пособия» / А. У. Альбеков, В. П. Федько, О. А. Митько. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 512с.
2. Базиков, А. А. Маркетинг и логистика в структуре разделов экономики : учебное пособие / А. А. Базиков, В. Л. Базикова. – Изд. 3-е, стер. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2016. – 361 с.
3. Банковский менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, А. Ф. Барикаева, Е. И. Кузнецова [и др.] ; под ред. Н. Д. Эриашвили. – 6–е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити–Дана, 2021. – 337 с.
4. Банковское право : учебник : [16+] / Е. А. Малыхина, В. Ю. Миронов, Н. В. Неверова [и др.] ; отв. ред. Е. В. Покачалова, Е. Н. Пастушенко. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2020. – 304 с.
5. Боутеллир Р., Корстен Д. Стратегия и организация снабжения / Пер. с нем. Под ред. Н.Ф. Титюхина – Москва : КИА центр, 2017 – 128 с.
6. Гаджинский, А. М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики : учебник / А. М. Гаджинский. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 324 с.
7. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. – 21–е изд. – Москва : Дашков и К°, 2017. – 419 с.
8. Глущенко, М. Е. Анализ деятельности коммерческого банка : учебное пособие / М. Е. Глущенко, Н. М. Калинина, Е. В. Храпова ; Омский государственный технический университет. – Омск : Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2019. – 181 с.
9. Дыбская, В. В. Логистика складирования : учебник / В. В. Дыбская. – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2021. – 794 с.
10. Елисеев, А. С. Экономика : учебник / А. С. Елисеев. – 2–е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 528 с.

11. Жуков, Е. Ф. Банковский менеджмент : учебник / Е. Ф. Жуков. – 2–е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити–Дана, 2017. – 255 с.

12. Загородников, С. В. Логистика: шпаргалка / С. В. Загородников ; Научная книга. – 2–е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 48 с.

13. Коломиец, А. И. Логистика : учебное пособие / А. И. Коломиец. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2020. – 261 с.

14. Косорукова, И. В. Экономический анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / И. В. Косорукова, О. В. Мощенко, А. Ю. Усанов. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 360 с.

15. Лебедев, Е. А. Основы логистики транспортного производства : учебное пособие / Е. А. Лебедев, Л. Б. Миротин ; Московский автомобильно– дорожный государственный технический университет (МАДИ), Кубанский Государственный Технологический Университет (КубГУ). – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2017. – 193 с.

16. Лебедев, Е. А. Основы логистики транспортного производства и его цифровой трансформации : учебное пособие / Е. А. Лебедев, Л. Б. Миротин ; Кубанский государственный технологический университет (КубГТУ), Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ). – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2019. – 213 с.

17. Лебедев, Е. А. Инновационные процессы в логистике / Е. А. Лебедев, Л. Б. Миротин, А. К. Покровский ; под общ. ред. Л. Б. Миротина ; Кубанский Государственный Технологический Университет (КубГУ), Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ). – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2019. – 393 с.

18. Левкин, Г. Г. Основы логистики : учебное пособие / Г. Г. Левкин.

– 3–е изд. – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2018. – 241 с.

19. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика : учебное пособие / Г. Г. Левкин. – 3–е изд. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2017. – 202 с.

20. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика: теория и практика / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2021. – 336 с.

21. Левкин, Г. Г. Логистика распределения : учебное пособие / Г. Г. Левкин. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2018. – 254 с.

22. Логистика : учебное пособие / С. М. Мочалин, Г. Г. Левкин, А. В. Терентьев, Д. И. Заруднев. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2017. – 168 с.

23. Логистика : учебное пособие : [12+] / О. В. Верниковская,

О. В. Ерчак, Т. В. Кузнецова и др. ; под ред. И. И. Полещук. – Минск : РИПО, 2017. – 268 с.

24. Любушин, Н. П. Экономический анализ : учебник / Н. П. Любушин. – 3–е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити–Дана, 2017. – 575 с.

25. Марусева, И. В. Логистика: краткий курс / И. В. Марусева, В. В. Котов, И. Я. Савченко ; под общ. ред. И. В. Марусевой. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2018. – 196 с.

26. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 333 с.

27. Назаренко, А. B. Менеджмент : учебное пособие / А. B. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 164 с.

28. Неверова, Е. В. Организация хранения товаров : учебник / Е. В. Неверова. – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2021. – 136 с.

29. Никишов, С. И. Цифровая трансформация логистики / С. И. Никишов ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2019. – 113 с.

30. Николайчук, В. Е. Логистический менеджмент : учебник / В. Е. Николайчук. – 2–е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 980 с.

31. Новаков, А. А. Логистика в деталях : учебное пособие / А. А. Новаков. – Москва ; Вологда : Инфра–Инженерия, 2021. – 528 с.

32. Новиков, А. И. Экономико–математические методы и модели : учебник / А. И. Новиков. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 532 с.

33. Остапенко, Е. А. Банковское законодательство : учебное пособие

/ Е. А. Остапенко, Т. Г. Гурнович. – Ставрополь : Секвойя, 2017. – 338 с.

34. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации // URL: http://www.cbr.ru (дата обращения 14.12.2022).

35. Памбухчиянц, О. В. Основы коммерческой деятельности : учебник / О. В. Памбухчиянц. – 2–е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019.

– 284 с.

36. Потапов, C.B., Хуторова, Ю.В. Депозитная политика коммерческих банков России в современных условиях / С. В. Потапов, Ю. В. Хуторова // Финансовая экономика. – 2020. – № 7. – С. 97–101.

37. Пункты взаимодействия на транспорте и транспортно–складские комплексы : учебное пособие / В. Е. Шведов, В. И. Иванова, А. В. Елисеева, А. Е. Утушкина ; под общ. ред. В. Е. Шведова. – Москва ; Вологда : Инфра– Инженерия, 2021. – 260 с.

38. Репкина, О. Б. Оптимизация ресурсов организаций (подразделений) : учебное пособие / О. Б. Репкина, Д. В. Тимохин ; под общ. ред. О. Б. Репкиной. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2021. – 244 с.

39. Сорокин, А. В. Общая экономика: бакалавриат, магистратура, аспирантура : учебник / А. В. Сорокин. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2016. – 640 с.

40. Столярова, И. Ю. Менеджмент: для студентов всех форм обучения направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент» / И. Ю. Столярова ; Сочинский государственный университет. – Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. – 82 с.

41. Фридман, А. М. Экономика предприятий торговли и питания потребительского общества : учебник / А. М. Фридман. – 5–е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 656 с.

42. Халатян, С. Г. Логистика : учебное пособие / С. Г. Халатян, Е. Г. Пиливанова ; под науч. ред. А. У. Альбекова ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Кафедра коммерции и логистики. – Ростов-на-Дону : Издательско–полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018. – 183 с.

43. Экономика : учебник : в 2 частях / М. А. Лукашенко, Ю. Г. Ионова, П. А. Михненко и др. – 2–е изд., доп., и перераб. – Москва : Университет Синергия, 2020. – Ч. 1. – 369 с.

44. Экономика предприятия : учебник / под ред. В. Я. Горфинкель. – 5–е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити–Дана, 2017. – 767 с.