



УДК 656

**В.В. Цверов**, д.э.н., ФГБОУ ВО «ВГУВТ»  
**А.И. Пряникова**, ПК «ФинКонсультант»  
603951, г. Нижний Новгород, ул. Нестерова, 5

## ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

*Ключевые слова:* микрофинансовая организация, финансовая логистика, логистические подходы в области микрофинансирования, разработка стандарта.

*В статье оценивается возможность применения логистических подходов в деятельности микрофинансовых организаций и их эффективность.*

В настоящее время большой популярностью пользуются услуги микрофинансовых организаций (МФО). Это подтверждается быстрыми темпами развития данного сектора в России. За последние 2 года портфель кредитов, выданных МФО, увеличился более чем в 2 раза, а число самих МФО в Реестре Федеральной Службы по Финансовым Рынкам (ФСФР) превысило 4000. [1]

Микрофинансирование занимает важное место в экономике. Это механизм поддержания малого бизнеса. В России микрофинансирование появилось в 90-х годах и получило широкое распространение благодаря доступной возможности для начала собственного дела. В 2011 году вышел Федеральный закон №151-ФЗ от 02.07.2010 года «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях». [2]

Основной деятельностью МФО является выдача микрозаймов населению небольшими суммами и на небольшой срок. Отличительной чертой таких структур является доступность получения денежных средств за счет минимального пакета документов.

Поскольку МФО получили большое распространение в России, то существует необходимость в повышении эффективности их деятельности.

Одним из широко используемых в менеджменте подходов по сокращению издержек и отладке производственных процессов является логистика. В связи с этим авторы поставили перед собой цель оценить возможность использования логистического подхода для повышения эффективности деятельности МФО.

Как известно, логистика – это наука об управлении потоками и потоковыми процессами, в том числе и информационно-финансовыми. [3-6] Поток является объектом управления в логистике. Поэтому поставленная авторами цель была детализирована на следующие:

- выявление потоковых процессов в МФО;
- определение возможных для применения инструментов (подходов, методов и т.п.) логистики в деятельности МФО;
- оценка эффективности применения инструментов логистики в МФО.

Исследование проводилось на базе компании МФО «Деньги Сейчас» - это микрофинансовая организация, которая специализируется на предоставлении краткосрочных займов физическим лицам и приеме сбережений.

На микрофинансовом рынке «Деньги Сейчас» с 2011 г. К настоящему времени компанией открыто более 50 операционных офисов с представительствами в Нижегородской области, республике Чувашия и Марий Эл, в компании трудится более 150 человек.

Специалисты компании «Деньги Сейчас» работают с клиентами, оформляют документацию, обеспечивают кассовую дисциплиной, работают со специализированными программами. Так как вся работа, исходя из названия и специфики деятельности компании, направлена на быстрое обслуживание клиентов, то важно отладить каждое звено логистических цепочек для качественного обслуживания населения.

В МФО были выявлены следующие основные виды потоковых процессов:

- 1) выдача займа;
- 2) оформление вклада;
- 3) обеспечение бесперебойной работы МФО;
- 4) подготовка и отправка документов в центральный офис (ЦО);
- 5) страхование ответственности МФО.

Важным и требующим глубоких профессиональных знаний этапом обеспечения логистизации деятельности организаций является адекватное описание существующих бизнес-процессов и регламентация их рационального выполнения. Решения по надлежащему исполнению логистических процессов могут быть реализованы лишь конкретными исполнителями работ. Необходимым инструментом эффективной реализации этих решений являются определение последовательности действий и состава конкретной документации на каждой операции. Это, для потоковых процессов с первого по четвертый, может обеспечиваться через разработку и использование стандартов организации на выполнение логистических процессов (логистических функций, операций, действий). Методика применения данного инструмента управления потоковыми процессами приведена в работе [7].

Для совершенствования пятого процесса МФО – страхования ответственности – может быть использован такой инструмент логистики, как научно-обоснованный выбор исполнителя логистической операции (страховой компании). Этот инструмент управления потоковыми процессами применительно к страховым организациям подробно рассмотрен в работе [8].

Рассмотрим эффективность одного из выявленных инструментов (разработку и использование стандарта предприятия на логистический процесс) применительно к деятельности МФО.

Текучка кадров является одной из проблем в организации. Обучение новых сотрудников для оперативного обслуживания клиентов требует много времени и сил. Разработка общего стандарта работы на предприятии полезна как для опытных работников, так и для вновь пришедших сотрудников компании. Новые сотрудники будут оперативно и без сбоев выполнять операции, т.к. у них будет регламент, где подробно описан порядок выполнения каждой из операций логистического процесса. Это позволит сократить разницу по времени выполнения операций между новыми и опытными сотрудниками, и соответственно сократить общую продолжительность логистических процессов и вариацию сроков их завершения.

Разработка стандарта организации проводилась в несколько этапов [4]:

1. Описание деятельности компании и формирование схем выполнения логистических операций
2. Описание выполнения отдельных операций
3. Определение состава исполнителей отдельных операций
4. Информационное обеспечение
5. Определение параметров материального потока
6. Разработка альтернативных путей выполнения логистических процессов

Для детального анализа деятельности организации была составлена логистическая цепочка выполнения такого логистического процесса как «Выдача займа». По всем

логистическим операциям было определено содержание и технология выполнения. По каждой логистической операции, входящей в логистическую активность, определялся исполнитель, зоной ответственности которого является ее надлежащее выполнение. Также было составлено информационное обеспечение выполнения логистических процессов. И определены параметры материального потока. Результаты проделанной работы представлены в таблице 1.

Далее в рамках этапа «Разработка альтернативных путей выполнения логистических процессов» был проанализирован основной вид деятельности сотрудника операционного офиса: выдача займа. Из табл. 1 видно, что в оформлении займа наибольшее время занимает время ожидания/рассмотрения заявки клиента. Проверкой заявки занимается отдел верификации и существенно повлиять на эту составляющую без изменения его работы не возможно. Поэтому рассмотрим вариант организации его работы с привлечением дополнительного персонала в данный отдел. Тогда заявка будет рассматриваться быстрее, что позволит обслужить большее количество клиентов.

Таблица 1

Оценка продолжительности операций существующего логистического процесса  
«Выдача займа» в МФО «Деньги Сейчас»

Операция	Среднее значение, мин.	Вариация продолжительности
Информирование клиента об условиях микрофинансирования	3,5	0,42
Проверка документов (паспорт, СНИЛС) на действительность, сверка фото паспорта с клиентом, визуальный осмотр	0,75	0,33
Заполнение заявки на займ (внесение данных о клиенте в программу 1С)	8,5	0,17
Выбор тарифного плана и суммы займа	0,75	0,33
Отправка заявки в отдел верификации на проверку	0,15	0,33
Время ожидания ответа от отдела верификации	37,5	0,60
Решение отдела верификации (одоброено/отказ)	0,15	0,33
Информирование клиента о решении верификации и приглашение в офис	0,65	0,53
Оформление кредитных документов (договор 2 экз., АПП 2 экз., РКО)	7,5	0,33
Формирование кредитного досье клиента	2,5	0,20
Подшивание досье клиента в реестр договоров	0,4	0,25
ИТОГО	62,35	0,36

Но будет ли эффект от принятия дополнительного персонала и окупится ли данное вложение?

Время рассмотрения заявки составляет от 15 до 60 минут одним сотрудником, при двух работниках в данном отделе за это время отдел пропустит 2 заявки.

Каждый сотрудник отдела верификации проводит проверку и оценку потенциального клиента в несколько этапов:

1. Проверка правильности заполнения анкеты (введенные сотрудником данные должны соответствовать информации в документах клиента)
2. Осуществляется связь по телефону со всеми контактными лицами, которых предоставил клиент (родственники, друзья, коллеги)
3. Проверка клиента по базам Национальное бюро кредитной истории (НБКИ), по базам Федеральной службы судебных приставов, Федеральной налоговой службы, Федеральной миграционной службы.

Наняв одного дополнительного сотрудника отдела верификации, который будет заниматься 1/3 работы по одной заявке, а именно проверкой по базам данных, то время обработки одной заявки сократится на 5-20 минут. В результате время ожидания ответа от отдела верификации составит от 10 до 40 минут.

Результаты расчетов по альтернативному варианту выполнения процесса «Выдача займа» приведены в таблице 2. Исходя из расчетов, можно сделать вывод, что общее время оформления заявки на займ при принятии дополнительного сотрудника на часть операций в отделе верификации сократится на 12,5 минут и составит 49,85 минут.

Таблица 2

Оценка продолжительности операций логистического процесса «Выдача займа» при принятии дополнительного сотрудника

Операция	Среднее значение, мин	Вариация продолжительности
Информирование клиента об условиях микрофинансирования	3,50	0,42
Проверка документов (паспорт, СНИЛС) на действительность, сверка фото паспорта с клиентом, визуальный осмотр	0,75	0,33
Заполнение заявки на займ (внесение данных о клиенте в программу 1С)	8,50	0,17
Выбор тарифного плана и суммы займа	0,75	0,33
Отправка заявки в отдел верификации на проверку	0,15	0,33
Время ожидания ответа от отдела верификации	25	0,60
Решение отдела верификации (одобрено/отказ)	0,15	0,33
Информирование клиента о решении верификации и приглашение в офис	0,65	0,53
Оформление кредитных документов (договор 2 экз., АПП 2 экз., РКО)	7,50	0,33
Формирование кредитного досье клиента	2,50	0,20
Подшивание досье клиента в реестр договоров	0,4	0,25
<b>ИТОГО</b>	<b>49,85</b>	<b>0,31</b>

Так как время оформления займа сократилось, соответственно может быть рассмотрено большее количество заявок и организация может получить дополнительный доход.

В таблице 3 приведены расчеты по эффективности изменения процесса «Выдача займа» при среднем времени работы операционного офиса (ОО) – 10 ч. в день, среднем рабочем времени сотрудника – 8,5 часов, с учетом 55 офисов в МФО и средней зарплате сотрудника отдела верификации – 30 000 рублей.

Таблица 3

Оценка эффективности изменения логистического процесса «Выдача займа»

Показатели	Базовый вариант	Альтернативный вариант
Время оформления заявки, мин	62,35	49,85
Количество заявок с одного ОО, заявок/ день	8	10
Количество заявок со всех офисов, заявок/ день	440	550
Количество заявок в месяц со всех офисов	13200	16500
Сумма займа, мил. руб./месяц	66,0	82,5

Средняя процентная ставка в день	1,4	1,4
Общий средний доход организации, млн. руб./месяц	27,72	34,65
Изменение доходов, млн. руб.месяц	-	+6,93

Проанализируем затраты, которые несет организация по функционированию своей деятельности:

- средние издержки по оплате труда – 5, 97 млн. руб. в месяц;
- средние издержки по аренде операционных офисов – 1,6 млн. руб. в месяц;
- прочие расходы (канцтовары, замена оборудования, открытие новых операционных офисов, уплата налогов, штрафов, просроченная задолженность по займам, реклама и прочее обеспечение) – 10 млн. руб.;
- средние издержки по содержанию операционных офисов и по целому функционированию деятельности МФО «Деньги Сейчас» - 17,57 млн. руб. в месяц;
- дополнительные разовые затраты – 23300 рублей (оборудование рабочего места);
- заработная плата сотрудников – 60000 руб. в месяц.

Доход компании от изменения логистического процесса составит 6,93млн. руб. Валовую рентабельность в базовом варианте составляет 36%, а при предлагаемым вариантом логистического процесса 49%.

Исходя из результата расчетов (в альтернативном варианте логистического процесса по сравнению с базовым валовая рентабельность выросла 13%), можно сделать вывод, что разработка и применение стандартов предприятия на логистический процесс является эффективной инструментом и для МФО.

Таким образом, применение логистических подходов в деятельности МФО дает положительный эффект.

#### **Список литературы:**

- [1] Официальный сайт Службы Банка России по финансовым рынкам - <http://www.cbr.ru>
- [2] Федеральный закон "О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях" от 02.07.2010 N 151-ФЗ.
- [3] Гаджинский, А. М. Логистика: Учебник для студентов высших учебных заведений. – 12-е изд., перераб. и доп. — М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2012. – 432 с.
- [4] Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и научн. редакцией проф. В.И. Сергеева. — М.: ИНФРА-М, 2005. - 976 с.
- [5] Линдерс, М.Р. Управление снабжением и запасами. Логистика / М.Р. Линдерс, Х.Е. Фирон ; пер. с англ. – СПб. : Виктория плюс, 2002. – 768 с.
- [6] Савенкова, Т. И. Логистика : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / Т. И. Савенкова. – 5-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2010. – 255 с.
- [7] Цверов, В.В. Обоснование параметров логистических процессов на складах и терминалах промышленности и транспорта : монография / В.В. Цверов, Н.Ф. Пермичев, Д.В. Хафин. – Н.Новгород: Издательство ГОУ ВПО «ВГАВТ», 2008.– 224 с.
- [8] Цверов, В.В. Теория и методология логистического подхода к обеспечению материальными ресурсами предприятий промышленности и транспорта : монография / В.В. Цверов, М.Н. Дмитриев, В.Я. Захаров. – Н.Новгород: Издательство ГОУ ВПО «ВГАВТ», 2008. – 179 с.

## **THE ASSESSMENT OF THE FEASIBILITY OF LOGISTICS APPROACHES IN MICROFINANCE INSTITUTIONS**

Vladimir Tsverov, A. I. Pryanikova

*Key words: microfinance institution, financial logistics, logistic approaches in microfinance, development of the standard.*

*In the article the possibility of application of logistics approaches in the activities of microfinance organizations and their performance*