

ФИНАНСОВЫЙ СУПЕРМАРКЕТ – PRO И CONTRA

*О.Ю. Патласов, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой, проректор,
О.В. Сергиенко, канд. экон. наук, доцент,
кафедра «Коммерция, маркетинг реклама»
Омская гуманитарная академия (Россия, г. Омск)*

Қаржы нарығының өзге де қатысушыларымен банктің аумақтық, маркетингтік және заң бірлестігі ретінде классикалық қаржылық супермаркет талданған. Клиенттерге қаржылық қызметтер кешенін: банктік, сақтандыру, лизингтік, зейнетақы қызметтерін ұсынуды ойластыратын сатылымдардың жаңа форматтары қарастырылған. Заманауи банктік қызметтің жоғары деңгейін, қызметтер кешенін, қосымша ыңғайлылықтар және шапшаң қызмет көрсету мүмкіндігін айқындайтын супермаркеттің жаңа тұжырымдамасының сипаттамасы анықталған.

Проанализирован классический финансовый супермаркет как территориальное, маркетинговое или юридическое объединение банка с другими участниками финансового рынка. Рассмотрены новые форматы продаж, предполагающие предоставление клиентам комплекса финансовых услуг: банковских, страховых, лизинговых, пенсионных. Определены характеристики новой концепции супермаркета, определяющие высокий уровень современного банковского сервиса, возможность получения комплекса услуг, дополнительного комфорта и высокой скорости обслуживания.

The article shows the analysed classical financial supermarket as a spacial, marketing or juridical bank association with other participants of the financial market. There were shown new sale concepts which are supposed to offer the complex of financial service: banking, insurance, leasing and pension. The article shows the new concepts of supermarket defining the high level of modern banking service, the opportunity of getting the complex of service of additional comfort and rapid service.

С переходом на многоуровневую банковскую систему коммерческие банки стран с транзитивной экономикой активно собирали под одной крышей все виды финансового бизнеса (банковский, страховой, инвестиционный и др.) для расширения спектра услуг для клиентов. Сегодня, по мнению некоторых экспертов, принцип «одного окошка» является нецелесообразным. Потребители банковских продуктов предпочитают брать кредиты, обслуживать пластиковые карты, открывать срочные вклады, проводить операции по банковским счетам, покупать паи ПИФов, брокерские и страховые услуги в разных компаниях.

В то же время в научной литературе и практике приводятся и контраргументы, не лишённые оснований. Признавая диверсификацию финансовых услуг как инструмент повышения финансовой устойчивости, не следует сбрасывать со счетов надёжность банковской системы, которая может быть достигнута исключением высоко рискованных операций, к примеру, с ценными бумагами. Данный тезис подтвердил опыт немецких сберегательных касс (Sparkasse), которые не испытывали проблем с ликвидностью в условиях текущего финансового кризиса. К слову сказать, ОАО «Сбербанк России» сберегательным является только по названию, осуществляя весь комплекс и финансово-инвестиционных услуг.

Финансовый кризис резко увеличил количество конфискованных лизинговых компаний, долю непрофильных активов коммерческих банков, сопряжённых с изъятием заложенного имущества, ипотечной недвижимости, автотранспортных средств и строительной техники.

Среди особенностей структуры банковской системы России можно отметить: неравномерное географическое размещение банков; недостаточная численность филиальной сети и дополнительных офисов; большое число (около 20%) малых банков с капиталом 30 млн. руб.; незначительная доля (менее четверти) иностранного капитала в активах. На наш взгляд, суверенитет нашей банковской системы определяется 30% иностранного участия. Россия испытывала на себе резкий уход иностранного банковского капитала с рынка, что создавало трудности банковской системы. Значительный слой банков с госучастием (более 40% всех активных операций выполняется коммерческими банками с госучастием); для примера, в Китае - 99%, доля госучастия в банковской системе ФРГ - 51%, что не снижает её эффективность. Мы разделяем мнения ученых, о выделении следующих экономических ситуаций банковской системы: проблемность банковской системы, критическое состояние банковской системы, банковский кризис. Нам представляется, что как в Казахстане, так и в России ситуация банковского кризиса не прослеживалась, а были налицо сигналы и признаки неэффективности банковского сектора экономики, а именно: низкая конкурентоспособность национальных банковских систем, заметный слой проблемных банков, несоответствие срочности активов и пассивов, существенное отставание от основных показателей западных банков, неразвитость надзора за коммерческими банками, снижающаяся рентабельность банковской системы, низкое качество активов.

Авторы поставили задачу оценить преимущества и ограничения, в том числе законодательные, для развития предложений финансовых продуктов банковскими супермаркетами.

Данные исследования, проведенного фирмой Forrester Research, показывают, что лишь 4% клиентов 14 национальных и региональных банков США, имевшие в них чековые счета, покупали у своего банка

брокерские услуги. Различные источники информации о финансовых услугах, включая рекламу финансовых продуктов, Интернет, позволяют хозяйствующим субъектам выбрать наиболее приемлемые и выгодные условия кредитования, банковского обслуживания, страхования, инвестирования, а не полагаться на рекомендации своего банка и не покупать услуги «в пакете».

В Европе идея создания финансовых супермаркетов нашла своих последователей. Например, в 2001 г. крупнейшая немецкая страховая компания Allianz за 24 млрд. евро купила третий по величине банк страны — Dresdner Bank. Основным мотивом сделки было желание Allianz продавать через розничную сеть банка свои страховые и пенсионные инструменты. Одним из ярких воплощений идеи финансового супермаркета было слияние в 1998 г. банковской корпорации Citicorp и страховой компании Travelers Group; в результате сделки на \$70 млрд. образовалась Citigroup. Однако в настоящий момент в крупнейшей финансовой компании мира не осталось почти ничего из наследия Travelers Group, за исключением красного зонтика на логотипе.

31 января Citigroup объявила о продаже страхового подразделения Travelers Life & Annuity, компании MetLife, за \$11,5 млрд. Чарльз Принс, гендиректор Citigroup, заявил, что компания хочет сосредоточиться на реализации «возможностей, приносящих больший рост и больший доход». Интеграция Allianz и Dresdner Bank шла тяжело. В 2002 г. банк испортил показатели материнской компании убытками в 2,2 млрд. евро по просроченным кредитам. Ситуация осложнялась тяжелым положением подразделения корпоративного кредитования и инвестбанковского подразделения Dresdner Kleinwort Wasserstein, которые Allianz одно время даже намеревалась продать [1].

Современные банки в своей деятельности широко используют самые разнообразные модели структурных подразделений, обслуживающих клиентов в зависимости от их потребностей. Среди них такие основные типы: филиалы и областные дирекции, классические отделения банка, мини-отделения, которые, как правило, специализируются на предоставлении определенного спектра услуг. Например, кредитные центры. Широко практикуемая модель обслуживания клиентов — точки по выдаче потребительских кредитов, расположенные прямо в магазинах-партнерах. Расширяя сеть отделений, отечественные банки должны определять их функциональности ориентируясь в этом вопросе на потребности клиентов, преследуя цель создание глобальных развитых сетей банковских продаж.

В мировой практике сложилось несколько банковских моделей. Особо выделяется Европейская модель и мусульманская (построенная на принципах шариата). Кроме того, по ориентации на источники капитала, выделяются государственные, частные и смешанные модели; например, в Прибалтике доля национального капитала — 2-3%.

По разграничению банковской деятельности принято выделять модель с запретами на определенные виды деятельности (в РФ коммерческим банкам запрещено заниматься страхованием; в Европе КБ могут страховать авиапассажиров.) и модель с ограничениями. Само определение банка имеет национально выраженную законодательную окраску. Так, в США банк — это юридическое лицо, минимум с двумя операциями: кредитование и депозит, в странах ЕС к ним добавляются расчетно-кассовое обслуживание и другие операции, в РФ банковское законодательство определяет 9 операций, операции с ценными бумагами не относятся к банковским.

Банковская деятельность подразделяется на две составляющие: традиционную коммерческую и инвестбанковскую. В рамках традиционного бэнкинга предполагался достаточно узкий круг относительно простых продуктов с очень хорошо организованной системой и инфраструктурой доставки их потребителю. Потребителями коммерческого банка являются миллионы людей, а продукты первой необходимости — массовые.

Инвестиционный банковский бизнес — реструктуризация компаний, обеспечение эмиссий, слияний и поглощений — был структурирован в соответствии с потребностями финансового рынка. Инвестбанковские услуги производили в очень ограниченном количестве мест. В ряде европейских стран и сейчас практически не существуют значимые инвестиционные банки. Например, в Германии нет инвестиционных банков. Все их инвестбанковские подразделения базируются в Лондоне. Инвестбанковские услуги оказывались в трех-четырёх городах в мире: Гонконге, Нью-Йорке, Лондоне, Париже, в Японии, но там свой очень закрытый рынок [4].

Классические отделения банков изначально были призваны стать универсальными и обслуживать всех. Но с развитием финансового рынка, его усложнением, появлением новых финансовых продуктов такие отделения не могли выполнять первоначально поставленные задачи. Крупные банки, имеющие небольшие отделения, мало способствовали продажам сложных продуктов и обслуживанию всех клиентских сегментов. Поэтому банкам приходится оценивать, что будет более эффективным: модернизировать, расширять их либо закрывать. Сегодня, с развитием технологий, стираются территориальные границы рынка: Интернет-технологии, телефонный бэнкинг приводят к сокращению количества банковских офисов, оказывающих традиционные услуги. Например, в Швейцарии «кредит свис» на 30% сокращает сеть филиалов.

В настоящее время можно более сложные, в том числе инвестбанковские продукты, потреблять из любой точки. В этой ситуации родилась идея: объединение всех банковских функций в едином центре — финансовом супермаркете. Реорганизация сети может осуществляться, либо по варианту, при котором каждое отделение банка станет универсальным и будет предоставлять полный спектр услуг, либо путем позиционирования классического отделения как симбиоз финансового супермаркета и системы персонального менеджмента. То

есть любой клиент отделения имеет право воспользоваться любой услугой финансового учреждения в рамках отделения. Основное преимущество таких отделений - максимальный охват широкого потребителя банковских услуг.

Новая концепция супермаркета – высокий уровень современного банковского сервиса, возможность получить комплекс услуг, дополнительный комфорт и быстроту обслуживания. Банковские отделения необходимо сегментировать в зависимости от того, какие потребности и в каких банковских продуктах они в основном призваны удовлетворять. Оптимальное размещение разных типов отделений в зависимости от поставленных целей способно существенно увеличить эффективность работы сети и минимизировать затраты на их запуск, так как многие клиенты нуждаются в совершении транзакций простых банковских операций и им не надо «все и сразу». Для продажи сложных продуктов банки предпочитают направить все усилия на учреждение нескольких крупных точек продаж, например центров по предоставлению ипотечных услуг. Система персональных менеджеров, когда сотрудник банка ориентирован на обслуживание портфолио VIP-клиента, выполнима и может быть оправдана только там, где обеспечена достаточная концентрация состоятельных клиентов. Открывая новые отделения, банки осуществляют диверсификацию новых услуг наполнения их необходимой функциональностью, а также и реструктуризируют уже существующие сети.

Классический финансовый супермаркет – территориальное, маркетинговое или юридическое объединение банка с другими участниками финансового рынка. Это могут быть страховые, инвестиционные, лизинговые и консалтинговые компании. Новый формат продаж предполагает предоставление клиентам комплекса финансовых услуг: банковских, страховых, лизинговых, пенсионных.

Финансовый супермаркет западных банков – отделение, состоящее из четырех-пяти сотрудников. В отечественной практике количество сотрудников в подобной точке продаж, как правило, в два раза больше. Главной целью создания финансовых супермаркетов является увеличение доли перекрестных продаж финансовых продуктов.

Опыт создания финансовых супермаркетов Европы, США и Японии в целом оказался достаточно успешным. Банковские институты в западных странах за последние десятилетия постепенно теряли долю рынка, уступая ее финансовым супермаркетам. Финансовые супермаркеты является одним из основных каналов продаж розничных услуг банков, страховых компаний, инвестиционных фондов и других финансовых институтов. По мнению экспертов, к 2010 г. через каналы финансовых супермаркетов будет продаваться более 1/3 финансовых услуг.

По прогнозам, в России самой популярной моделью интеграции финансовых посредников станет модель объединения сильного банка и значимых на своих рынках небанковских финансовых посредников. При этом чем глубже будет интеграция между банком и небанковским финансовым посредником, тем проще окажется разрабатывать единые стандарты, обеспечивать взаимный доступ к информации о клиентах, сокращать затраты на персонал, маркетинг и PR.

Финансовый супермаркет - это не только банковские услуги. В России развиваются проекты по микрофинансированию и комплексу сопутствующих услуг, деятельность которых построена по той же схеме - «все и сразу». Здесь клиент сможет получить заем, комплекс страховых и коллекторских услуг, обратиться в негосударственный пенсионный фонд, внести свободные деньги в кредитный кооператив на условиях, более выгодных, чем в банке, или вложить их в систему микрофинансирования, научиться работе на фондовом рынке и т.д. Новые проекты банковских супермаркетов представляют собой сеть для работы с корпоративным клиентом и ориентированы в основном для представителей малого и среднего бизнеса. Они включают в себя услуги консалтинга для клиентов по вопросам эффективного размещения средств и оптимальным кредитным программам для развития бизнеса. Сети деловых центров банковских институтов нацелены на выполнение широкого круга банковских услуг, комплексные решения по расчетно-кассовому обслуживанию, индивидуальный подход к каждому клиенту с сохранением клиентоориентированности, а также предоставляют продукты и услуги для частных клиентов.

Банки стремятся внедрить новый современный формат банковского обслуживания, который предусматривает получение клиентами всего спектра самых современных банковских услуг и профессиональные консультации в одном месте. Примером могут служить Центры роста малого бизнеса Сбербанка, включающие работу консультанта, оформить банковскую карту, подключить услугу «Мобильный банк» и оперативно получать на мобильный телефон отчет обо всех операциях по карте, оплачивать услуги сотовой связи, отправить денежный перевод «Блиц». Для юридических лиц доступны услуги системы «Клиент – Сбербанк», позволяющей проводить банковские операции, не выходя из своего офиса, технологии «ViPrint», значительно упрощающей работу с платежными документами. Как и во всех офисах Сбербанка, в Центре роста можно заплатить за коммунальные услуги, телефон, подписаться на газеты.

Но в полной ли мере отвечают сложившиеся банковские форматы, сети банковских отделений требованиям «Финансового супермаркета»?

Финансовый супермаркет предполагает, что клиенты могут купить разные финансовые услуги в одном месте через зону самообслуживания. Основной принцип супермаркета, отличающий его от обычного магазина, — все товары лежат на полке, можно самому взять любое количество самого разного товара в любой расфасовке и пройти на кассу. Созданные в настоящее время отечественные банковские «Супермаркеты» либо трансформировали эту идею, согласно собственным целям и бизнес-процессами, и развивают ее по мере

сложившихся обстоятельств, либо сформулировали некое идеальное представление об этой модели и стремятся ей соответствовать. К сожалению, не все банковские продукты можно представить «на полках». Например, возникают проблемы с реализацией страхования, в частности, есть проблемы с технологиями продажи страховки. Эти проблемы не позволят автоматизировать страховые продукты в той мере, в какой их можно купить в супермаркете. Это специфический продукт на финансовом рынке и его покупка-продажа имеет свои нюансы. Так, если покупателю необходимы деньги, он воспользуется банковскими услугами. А страховщик в большинстве случаев сам является инициатором сделки, привлекая агентов и брокеров. Кроме того, банкир продает реальный продукт уже сегодня, а страховщик продает обещание. О качестве страховой услуги клиент узнает в том случае, если наступит страховой случай. Лаг между заключением договора и отсроченной услугой может быть и год, и пять лет, и пятьдесят — если речь идет о пенсионном страховании, страховании жизни и здоровья. В частности, сотрудники получают в страховые услуги в виде соцпакета на работе. Поэтому, включая услуги страхования в комплекс товаров финсупермаркета, надо учитывать менталитет страховщика и банкира, который отличается диаметрально [2].

В экономической литературе нет точной формулировки определения финансового супермаркета, модели взаимодействия участников, продуктового ряда - это трансформация банковского бизнеса. Идея финансового супермаркета на российском рынке еще в полной мере не реализована, так как продажа разных финансовых продуктов в банке не всегда определяется как финансовый супермаркет. Крупные банки, которые имеют ресурсы для построения финансового супермаркета, уже имеют сложившийся формат филиалов, отделений и пытаются перестроить сеть в концепции финансового супермаркета и внедрять идею супермаркета с помощью информационных киосков, терминалов самообслуживания, посредством которых клиент может получить самые простые продукты: платежи, пополнение карты и т.д.

Идеальная модель супермаркета — это небольшое отделение с некоторым количеством терминалов, парой консультантов и «кассиром» для фиксации сложных покупок. Услуги кассира остаются актуальными, в связи с большими потоками наличности в России. Этот факт обуславливает дополнительные расходы банков. В понимании крупных банковских структур и их руководителей, финансовый супермаркет — это банк, предлагающий клиентам полный спектр финансовых продуктов и услуг, способных удовлетворить самые разные потребности клиентов. Причем это не отдельные продукты, а сочетание продуктов между собой для создания интегрированных предложений, соответствующих сразу нескольким финансовым потребностям одной и той же группы клиентов. Тем не менее, магазины банковских услуг уже появились, сбалансированный финансовый супермаркет успешно претворяется в России. Создание финансового супермаркета обусловлено преимуществами:

1. для клиентов - это покупка всех финансовых услуг в одном месте, получение широкого спектра финансовых услуг, экономия средств и времени, единые стандарты качества услуг;
2. для банка - это рост комиссионных доходов, расширение продуктовой линейки для клиентов банка (ПИФы, кредитование под залог паев, полисы ОСАГО и др.), минимизация собственных рисков, увеличение клиентской базы;
3. для партнера банка - это рост объемов финансовых услуг через развитые розничные сети, доступ к новой лояльной клиентской базе, экономия общих расходов и увеличение прибыльности, развитие новых финансовых продуктов.

Одним из пионеров стала основанная на деньги британского инвестиционного фонда Aurora Russia компания «КредитМарт» (г. Москва). Основная идея была мотивирована освоением российского рынка в целях расширения объемов реализации банковских продуктов с максимальным для потребителя удобством, как будто человек просто пришел в магазин за хлебом.

Финансовая корпорация «УралСиб» была в числе первых игроков розничного банковского рынка, объявивших о внедрении формата финсупермаркета. Корпорация была собрана путем приобретения и «прикрепления» к инвестиционной компании банка страховой компании, а затем еще одного банка с разветвленной региональной сетью. Впоследствии была приобретена лизинговая компания и появилось факторинговое подразделение. Если брать за образец наиболее распространенное определение финансового супермаркета: банковское обслуживание, продажа иных финансовых продуктов и консалтинг для розничных клиентов в банковском офисе, - то «УралСиб» является самым настоящим финансовым супермаркетом. В данном толковании идеи и практической ее реализации можно усмотреть триединство классицизма: действия (покупка финансовых продуктов), места (банк) и времени (клиенту не приходится тратить время на беготню по разным офисам продаж).

Собинбанк также открыл сети деловых центров, специализирующихся на обслуживании корпоративных клиентов. Новый проект Собинбанка представляет собой сеть «банковских супермаркетов» для работы с корпоративными клиентами. Продукты и услуги, предлагаемые в отделениях сети, ориентированы на представителей малого и среднего бизнеса. Так, Банк «Сибирское О.В.К.» открыл в Омске супермаркет банковских услуг. В нем предоставлен широкий спектр современных банковских услуг: от оплаты коммунальных услуг, доходных вкладов и денежных переводов до кредитов «на все случаи жизни»: «Экспресс-кредит», «На образование», «На неотложные нужды», «На приобретение автомобиля», «Ваш отдых», «Для пенсионеров» и другие. Перечисленные отечественные банковские супермаркеты не оговаривают, какие

продукты будут и можно «выложить на прилавок» финансового супермаркета, возможно, это должны быть самые популярные банковские услуги, как то: депозиты, платежи, паи ПИФов.

Многие банки оптимизируют и усовершенствуют свои товары, обеспечив эффективную доставку банковских розничных услуг потребителю через:

- *Интернет-банкинг* позволяет из дома или не отходя от рабочего места проводить многие платежи. Ограничения Интернет-банкинга связаны с возможностью оплаты только с банковского счета или электронными деньгами, а также с боязнью и недоверием потенциальных клиентов к Интернет-услугам;
- *СМС платежи*, эта технология является продолжением Интернет-банкинга с его достоинствами и недостатками. Она еще более доступна в использовании, ограничением является наличия денег на мобильном телефоне;
- *платежные киоски* (Cash-in терминалы) утвердились на рынке как надежный, удобный и быстрый канал доставки платежей. Достоинством являются использование наличных, быстрая и надежная их доставка по назначению. Платежный киоск относительно дешевый и не требует расположения в хорошо охраняемых местах. Недостатки данной технологии обусловлены необходимостью мониторинга состояния терминалов, высокой стоимостью их обслуживания и инкассации, проблемой сдачи, отсутствием многих востребованных банковских услуг, связанных с идентификацией личности;
- *банкоматы* позволяют оказывать розничные банковские услуги: оплата товаров, внос наличных на счет и снятие наличных со счета, прием платежей за услуги, банковские переводы. Основные недостатки: наличие банковской пластиковой карты, дорогие устройства, особенно работающие на прием наличных, требования к безопасности установки банкомата.

Поэтому в ближайшей перспективе развитие финсупермаркета будет происходить путем сближения двух противоречивых тенденций: автоматизации и деавтоматизации банковского бизнеса. В странах Европы несколько лет назад банки начали направлять розничных клиентов в автоматизированные зоны самообслуживания. Но, оценив важность «демографического» фактора, (население Европы стареет, пожилым людям требуется общение, клиенты приходят в банк пообщаться) наряду с автоматизацией банков происходит их социализация. В России наблюдаются те же тенденции: автоматизация и социализация банковских отделений, вывод бэк-офиса из продающих точек, рост консультативных функций продавца.

Кроме основных участников банковских форматов, финансовый рынок активно осваивают рыночные структуры, которые к банкам никакого отношения не имеют. Например, крупные торговые сети, почтовые отделения, терминалы, в которые «загружен» банковский бизнес. Тем не менее, в условиях кризиса привлекательными и перспективными остаются сегменты банковской розницы. Торговля потребительскими и ипотечными кредитами, пластиковыми картами, инвестиционными продуктами и др. приносит банкам существенный и быстро увеличивающийся доход.

Не только банки пытаются диверсифицировать свою деятельность, эту нишу вполне могут занять, составив конкуренцию банкам, розничные сети супермаркетов, взяв на себя реализацию стандартных финансовых услуг. Например, услуги небольших кредитов, упростив до минимума полноценную процедуру проверки и ускорив процедуру их выдачи в разы, по сравнению с некоторыми банками.

Но на розничном банковском рынке также возрастает риск невозврата кредитов. Чтобы удерживать эти проблемы в приемлемых рамках, нужно иметь качественный риск-менеджмент. В текущей ситуации даже со слабым уровнем управления рисками доходы высоки за счет расширения портфеля. Просрочка увеличивается, но кредитный портфель растет еще быстрее, заемщики прибывают, и невыполненные долговые обязательства из-за этого теряются на общем фоне. Вне зависимости от того, насколько выгодны ставки кредита, люди идут туда, где ближе и быстрее, то есть в торговые сети. Каждый человек посещает торговый супермаркет минимум 2–3 раза в неделю, так что получать финансовые услуги там же для него удобно. В итоге, финансовый ритейл - сфера весьма привлекательная, потенциал его роста остается достаточно высоким. Развитие всех этих направлений самостоятельно приводит как к непроизводительным расходам, так и к неконкурентоспособным результатам. Чтобы достичь оптимального уровня рентабельности, розничному банку необходимо привлечь тысячи физических лиц. Это требует наличия сети из десятков, сотен, а то и тысяч отделений, расположенных в местах наибольшего скопления людей. Открытие одного большого универсального офиса, по оценкам экспертов, обходится банку в полмиллиона-миллион долларов, и даже небольшой кредитно-кассовый узел потребует затрат, примерно, в 100 тыс. долларов. Банки, пытающиеся расширять и осваивать новые возможности по предоставлению розничных услуг, сталкиваются со следующими проблемами: выбор и обеспечение каналов доставки розничных услуг (Интернет-банкинг, платежные терминалы и пр.); расширение спектра предоставляемых услуг; расширение географии услуг.

Способом снижения издержек является использование имеющейся собственной сети. Крупные ритейлеры располагают значительным числом торговых точек. Превратив часть своих офисов в кредитные и удачно совместив свои розничные сети с оказанием какого-то набора банковских услуг, ритейлеры получают конкурентные преимущества в занятии своей ниши на финансовом рынке при наличии своей клиентской базы и выгодного расположения в самых людных местах. Примером является «Седьмой Континент», который, совместно с Собинбанком, выкупил банк «Комплекс» и, переименовав его в Финсервис, превратил в классический in-store-bank, то есть «банк в магазине». Сейчас у Финсервиса около 90 отделений и более 100 тыс. выпущенных кобрендовых карт Visa «Седьмой Континент», по которым клиентам в магазинах сети

предоставляется пятипроцентная скидка. Использование программы in-store banking, предоставляющей полный пакет банковских услуг, дополняет сервис клиентов. Банк «Финсервис» использует покупательские потоки «Седьмого Континента» и предлагает услуги так же, как и продукты в магазине [3].

Но для того чтобы осваивать розничный финансовый рынок, не обязательно открывать собственную банковскую розницу. Можно ограничиться созданием финансового супермаркета и продавать в нем клиентам продукты «чужого» банка или группы банков. Финансовый супермаркет - это не фирменный магазин товаропроизводителя, он подразумевает наличие в каждой товарной категории нескольких видов продуктов от разных поставщиков, ни с одним из которых не аффилирован. Например, в Казахстане, где финансовое законодательство мягче, чем в России, создают фронт-офисы в виде отдельного юридического лица, где «продают» кредиты не только «родственного» банка, но и чужих денежно-кредитных учреждений. Есть у кого-то, например, своя ипотека, но нет автокредитов, и, формируя кредитную линейку, в нее добирают сторонние услуги. Хотя противники данной идеи утверждают, что немногочисленных «коробочных» банковских продуктов, которые покупатель может просто взять с полки «магазина», в России пока явно недостаточно. Аргументируя тем, что кредиты - это не стандартизированный продукт, а потому представлять один банк гораздо проще, чем несколько конкурирующих. Клиенты просто потеряются в выборе. Но главная проблема заключается в не очень гибком документообороте, и, имея примитивные технологии, многие банки к этому просто не готовы. Финансовый супермаркет хорош для продажи стандартизированных продуктов, каждый из которых можно продать за три-четыре минуты.

Другой альтернативой реализации комплекса банковских продуктов, при отсутствии собственной сети, является возможность воспользоваться чужой. Наиболее разветвленной сетью является почтовые отделения. Плотность покрытия территории страны почтовыми отделениями в настоящее время десятикратно превышает плотность покрытия банковскими филиалами и страховщиками, НПФ, ПИФаами.

Почтовики со своей стороны делают все, чтобы превратить собственные офисы в своеобразные банковские мини-маркеты. Еще недавно практически единственной финансовой услугой ФГУП была отправка переводов. Сейчас почти в любом его отделении можно гасить взятый в банке кредит, а во многих и получить его.

В 2006 году стартовал совместный проект ФГУП «Почта России» и ООО «Хоум Кредит энд Финанс Банк» по выдаче кредитов почтовым переводом. Наибольшей популярностью у населения пользуется услуга погашения потребительских кредитов через почту путем направления почтовых денежных переводов в адрес банков. Опыт республики Казахстан наглядно показывает, что сотрудничество с АО «Казпочтой» привлекает новых игроков финансового сектора. Кроме того, некоторые банки используют развитую сеть почтовых пунктов для предоставления банковских услуг.

Как отмечают профучастники рынка, сотрудничество с Казпочтой позволяет им сэкономить на открытии собственных точек продаж и привлечении дополнительных кадров. В число партнеров Казпочты входят банки, пенсионные фонды, сотовые компании и организации по выдаче кредитов. В частности, свои продукты через почту продвигают Альянс Банк, компания Home Credit, «Просто Кредит», Казахтелеком.

Помимо трансфер-агентской деятельности, почта наращивает линейку собственных финансовых продуктов, составляя в некоторых случаях конкуренцию банковским структурам. К примеру, Казпочта внедрила новый срочный депозит для юридических лиц. Расширение деятельности позитивно отражается на финансовых показателях Казпочты.[5] Почта теперь не только средство отправления и получения письменной корреспонденции и посылок, она также является единственной нацкомпанией, обеспечивающей населению доступ к финансовым услугам: денежные переводы: почтовые внутри РК, международные почтовые, электронные, срочные переводы внутри РК, срочные международные денежные переводы «Western Union»; прием платежей: коммунальные; налоговые; таможенные; за услуги сотовой связи; погашение кредитов банков второго уровня; пополнение карт-счетов в банках второго уровня, выплата заработной платы, пенсий и социальных пособий населению; прием депозитов физических лиц и юридических лиц; расчетно-кассовое обслуживание юридических и физических лиц.

Таким образом, интеграция продаж в России еще недостаточно, чтобы совокупность продавцов можно было назвать финансовым супермаркетом, так как в рамках финсупермаркета должна произойти интеграция фронт-офисов, бэк-офисов и мидл-офисов банка, страховой, управляющей, лизинговой, факторинговой компании и т.д. Учитывая потребность в глубинной интеграции, идея финансового супермаркета может быть благополучно реализована в рамках какого-либо финансового холдинга, группы компаний. В противном случае различные финансовые компании «по техническим причинам» не смогут построить супермаркет. Они могут заниматься лишь кросс-продажами, что и происходит в большинстве случаев на российском рынке.

Литература

1. Оверченко М., Ватаманюк Е. [Финансовые супермаркеты опустели](#) // Ведомости, 2006. - № 53 (28 марта).
2. Мартынова Т. [Финансовый супермаркет — недостижимый идеал или будни розничного банка?](#) // Банковское обозрение, 2007. - № 12, (декабрь).
3. Кто в лавке останется: зачем производители и ритейлеры идут в банкиры? Sales Business, 2007. - № 7 (июль).

4. Технология супермаркета - Режим доступа:
http://www.vitans.ru/articl/Tehnologiy_supermarketabesedu_veli_nikita.html
5. Кисыкбасова А. Провинциальный агент Деловой еженедельник «Бизнес&Власть» - Режим доступа:
<http://www.and.kz>