

ФИНАНСОВЫЙ СУПЕРМАРКЕТ В ФОРМИРОВАНИИ БИЗНЕС–МОДЕЛИ РОЗНИЧНОГО БАНКА

Хрусь Елена Александровна, м.э.н.,

Синкевич Алина Ивановна, м.э.н.,

Полесский государственный университет

Khrus Elena, hkus_ea@tut.by

Sinkevich Alina, a-sinkevich@yandex.ru

Polesy State University

Аннотация. Конкуренция склоняет банки переходить на эффективные способы предоставления услуг, то есть стимулирует развитие и совершенствование всех элементов рынка. Укрупнение финансовых институтов — необходимое условие для их успешного функционирования в условиях конкуренции. Формы интеграции финансовых институтов могут быть от агентских отношений до отношений между структурными элементами бизнес–групп или финансово–промышленных групп. Результатом планирования стратегии развития финансовых объединений зачастую становится создание финансовых супермаркетов.

Ключевые слова: конкуренция, финансовые услуги, финансовый супермаркет, банки, бизнес–модель, цифровые технологии.

Одним из неотъемлемых механизмов рыночной экономики является конкуренция. С экономической точки зрения конкуренцию можно рассматривать в различных аспектах: как саморегулирующий элемент рыночного механизма; как критерий, по которому определяется тип отраслевого рынка. Но чаще, конкуренцию рассматривают, как степень состязательности на рынке. Существование конкуренции способствует расширению спектра предоставляемых услуг, а также регулированию цены на них до уровня, востребованного покупателями.

Современный рынок банковских услуг характеризуется жесткой конкуренцией в самых доходных сегментах банковского бизнеса. При этом, наравне с соперничеством между банками нарастает конкуренция со стороны *небанковских кредитно–финансовых учреждений*: страховых учреждений; финансовых брокеров; пенсионных фондов; инвестиционных фондов; организаций по выпуску кредитных карточек, почты и прочих. Этому способствует и либерализация законодательства, нормы которого раньше запрещали совмещать различные сферы деятельности.

Вышеперечисленные факторы стали стимулом формирования финансовых групп, банковских холдингов и других объединений, которые, объединяя сеть каналов продаж, и, обмениваясь базами клиентов, с одной стороны, и, снижая издержки в результате масштабов деятельности, с другой стороны, получают синергетический эффект от объединения. Укрупнение финансовых институтов — необходимое условие для их успешного функционирования в условиях конкуренции.

Результатом планирования стратегии развития финансовых объединений является создание финансовых супермаркетов.

Понятие "финансовый супермаркет" имеет условное определение, в зависимости от тех или иных потребностей и задач, которые каждый индивидуальный участник сегмента вкладывает в данное понятие [2]. Подходы к содержанию понятия «финансового супермаркета» представлены в таблице.

Таблица – Обзор содержания понятия «финансовый супермаркет»

Автор/ источник	Содержание понятия
Большой англо–русский экономический словарь	Учреждение, оказывающее комплекс финансовых услуг
Экономический словарь	Финансовый супермаркет (Financial Supermarket) — концепция развития банка , которая заключается в расширении спектра услуг, включая как традиционные банковские услуги , так и небанковские (операции с ценными бумагами , брокерские услуги в страховании, консалтинг и т.д.). Финансовый супермаркет — это бизнес–модель розничного банка, направленная на предоставление широкого спектра банковских и небанковских финансовых услуг в одном месте.
Александр Шерстюков, управляющий директор блока «Розничный бизнес» Банка Москвы	«...продажа разных финансовых продуктов в банке еще не делает его финансовым супермаркетом. Супермаркет — это в первую очередь зона самообслуживания...»
Алексей Марей, руководитель розничного блока Альфа–Банка (Россия)	«...финансовый супермаркет — это банк, предлагающий клиентам полный спектр финансовых продуктов и услуг, способных удовлетворить самые разные потребности клиентов. Причем мы стремимся предложить не просто отдельные продукты, а сочетание продуктов между собой для создания интегрированных предложений, соответствующих сразу нескольким финансовым потребностям одной и той же группы клиентов.»
Николай Николенко, первый заместитель председателя правления СОАО «Русский страховой центр	«... интеграции продаж еще не достаточно, чтобы совокупность продавцов можно было назвать финансовым супермаркетом»

Примечание – Источник: на основании обзора экономической литературы.

Официального определения финансового супермаркета, описания бизнес-процессов, системы управления, модели взаимодействия участников, продуктового ряда не существует. Взгляды на понятие «финансовый супермаркет» разделились в двух направлениях:

- 1) определено количеством предоставляемых услуг;
- 2) определено технологией предоставления финансовых услуг.

Одной из задач *финансового супермаркета* является упрощение процесса получения финансовых услуг, а также создание комфортных условий обслуживания клиентов, снижение затрат и времени клиента.

Неоспоримым остается то, что положительный эффект финансового супермаркета ощущают все стороны бизнеса. Продавец финансовых услуг получает:

- рост объемов продаж, благодаря развитию розничных сетей;
- увеличение дополнительных комиссионных доходов;
- развитие клиентской базы.

Клиент, отдав предпочтение финансовому супермаркету, получает помимо комплексного подхода и огромного спектра предоставляемых услуг, экономию средств, времени, а также единые стандарты качества.

Не однозначны мнения специалистов и в части практической реализуемости данного явления.

По мнению ряда зарубежных специалистов, модель финансового супермаркета является неприемлемой для условий современной экономики. Организация, которая сочетает в себе виды услуг — коммерческого и инвестиционного банка, хедж-фонда, страховой компании и т.д. тяжело поддается управлению. А также, специфика деятельности такой организации предъявляет повышенные требования к профессиональным компетенциям руководителя и персонала.

Николай Николенко, первый заместитель председателя правления СОАО «Русский страховой центр, считает, что «построение финансового супермаркета возможно только в рамках одного холдинга, одной группы компаний. И самый грамотный путь формирования супермаркета — выстраивание дивизионов по видам бизнеса на первом этапе, затем выравнивание уровней развития бизнеса, третьим шагом следует накрыть дивизионы зонтичным брэндом. И лишь затем должна начинаться эволюционная интеграция — кросс-продажи, обмен базой данных, интеграция ИТ, бизнес-процессов, стандартов, персонала.»

Таким образом, учитывая различия в сложившихся мнениях практиков, несомненным является то, что банковские услуги являются универсальными для всех категорий потребителей, в то время как спрос на остальные финансовые услуги зависит от уровня финансовой грамотности, риск-профиля потребителя, а также моделей финансового поведения. Как следствие, это определяет преимущество банковского сектора перед иными секторами финансового рынка на современном этапе и основание утверждать, что ключевым элементом создания финансового супермаркета может быть именно банк. Формы интеграции финансовых компаний могут быть от

агентских отношений до отношений между структурными элементами бизнес-групп или финансово-промышленных групп.

На финансовом рынке Республики Беларусь тема формирования финансовых супермаркетов также актуальна и востребована банками. Принимая во внимание количественный подход к понятию «финансовый супермаркет» можно отметить, что все банки являются универсальными. По состоянию на сентябрь 2018 г. все банки являются страховыми агентами компаний партнеров и реализуют страховые полисы в рамках договоров добровольного и обязательного страхования. Из 103 лизинговых компаний Республики Беларусь только 11 созданы с участием банковского капитала. Вместе с тем лизинговые операции осуществляют более 50% банковских учреждений республики. Однако, только 3 банковских холдинга из 24 кредитных учреждений республики имеют в своем составе страховую организацию (ОАО «БПС – Сбербанк», «Приорбанк» ОАО, ОАО «Белвнешэкономбанк») и 6 – лизинговые компании. Нетрадиционные услуги по альтернативным направлениям инвестирования оказывает около 30% банковских учреждений республики. Наиболее универсальной с позиции видов финансовых услуг, по мнению автора, является структура банковского холдинга ОАО «БПС – Сбербанк». Банковский холдинг включает десять связанных компаний, деятельность которых позволяет оказывать клиентам ОАО «БПС – Сбербанк»:

- услуги финансового лизинга оборудования, техники, транспортных средств и объектов недвижимости;
- услуги добровольного страхования;
- деятельность по оценке страховых рисков и убытков;
- консультационные услуги по вопросам коммерческой деятельности и прочее консультирование по вопросам управления;
- услуги медицинского ассистанса;
- услуги по инкассации и перевозке ценностей и многие другие[1].

Рассматривая подход к понятию «финансовый супермаркет», основанный на технологии оказания финансовых услуг, следует отметить деятельность банков по развитию и внедрению онлайн-сервисов, а также иных форм дистанционного обслуживания. Определяющее значение, для развития финансовых супермаркетов в Республике Беларусь, имеет принятие таких документов, как Стратегия развития цифрового банкинга в Республике Беларусь на 2016 – 2020 годы, Концепция развития платежной системы Республики Беларусь на 2016 – 2020 годы, Концепция создания сервиса по мгновенным платежам, доступного в режиме 24/7/365. Эти и ряд других документов, направлены на прогрессивное развитие финансового сектора Республики Беларусь. Кроме того, наряду с активным развитием зон самообслуживания в банках республики, в 2017 г. в средствах массовой информации Альфа-Банк заявил об открытии в Барановичах первого в Беларуси финансового супермаркета. Многие процессы в финансовом супермаркете автоматизированы. В новом отделении представлены наиболее популярные банковские услуги: заказ карточки, открытие вкладов, получение кредита. Для посетителей круглосуточно действует зона самообслуживания с персо-

нальным доступом – открыть дверь можно только электронным ключом. За ней находятся банкомат с тремя валютами и терминал по приему наличных. Формат финансового супермаркета отличается шаговая доступность, высокий уровень автоматизации, применение принципа самообслуживания и широкий выбор популярных решений для населения. Большинство задач можно решить с помощью терминалов и инфокиосков, а специалисты выполняют в первую очередь функцию консультанта [3].

Таким образом, конкуренция склоняет банки переходить на эффективные способы предоставления услуг, то есть стимулирует развитие и совершенствование всех элементов рынка.

Список использованных источников:

1. Официальный сайт Национального банка Республики Беларусь
2. Информационно–аналитический портал Инфобанк. Бай
3. Первый финансовый супермаркет открылся в Беларуси, <http://www.belta.by>