

**Т. М. Гордіца,**

к.е.н., доцент,

докторант кафедри банківської справи  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

## **ТРАСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ВІД ТРАДИЦІЙНОЇ ДО МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО СУПЕРМАРКЕТУ**

**АНОТАЦІЯ.** У статті розглянуто авторський підхід щодо динаміки розвитку банківського механізму обслуговування фізичних осіб через призму його трансформації від традиційної моделі до моделі фінансового супермаркету. Доведено, що перехідною моделлю від універсального банку до фінансового супермаркету слугує універсальний банківський супермаркет, особливістю побудови якого є покращений технологічний сервіс.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** банківське обслуговування, універсальний банк, універсальний банківський супермаркет, фінансовий супермаркет.

**АННОТАЦИЯ.** В статье рассмотрен авторский подход относительно динамики развития банковского механизма обслуживания физических лиц через призму его трансформации от традиционной модели к модели финансового супермаркета. Доказано, что переходной моделью

от универсального банка к финансовому супермаркету служит универсальный банковский супермаркет, особенностью которого является улучшенный технологический сервис.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: банковское обслуживание, универсальный банк, универсальный банковский супермаркет, финансовый супермаркет.

ABSTRACT. The article deals with the author's approach regarding the development mechanism of banking service of households from the traditional model to the financial supermarket model. It is proved that the transition model of universal banking to financial supermarket is a universal bank supermarket, a feature which is the improved technological service.

KEY WORDS: banking, universal bank, supermarket universal bank, financial supermarket.

**Постановка проблеми.** Особливістю еволюційно-інноваційного розвитку банківського обслуговування фізичних осіб на національному рівні є те, що в умовах сьогоденної жорстокої конкуренції щодо залучення клієнтів цінова політика (зниження або підвищення цінних тарифів) починає відігравати другорядну роль, на перше місце висуваються наступні переваги, які обов'язково потрібно враховувати при залученні клієнта на банківське обслуговування, а саме: відповідність продуктового ряду сучасним потребам клієнта, підвищений рівень сервісу, надання додаткових послуг, а також різноманітні бонусні пропозиції, що розроблені в якості сумісних ко-брендінгових програм спільно з автосалонами, туристичними, страховими, будівельними компаніями тощо. Практика доводить, що в Україні до галузі обслуговування фізичних осіб залучені всі банки другого рівня, проте домінуюче положення займають банки 1-ї групи за рівнем капіталізації, а також банки із іноземними інвестиціями, що мають на меті перетворення механізму банківського обслуговування у модель фінансового супермаркету. Отже, розвиток банківського механізму обслуговування фізичних осіб через призму його трансформації від традиційної моделі до моделі фінансового супермаркету в аспекті впливу умов інформаційно-мережевої економіки, є важливою проблематикою сучасної теорії банківської справи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Організація банківського обслуговування фізичних осіб є предметом розгляду як публіцистики, так і комплексних наукових досліджень. Зокрема, останнім дослідженням щодо тенденцій розвитку різноманітних форм універсалізації банківської діяльності присвячені наукові розробки як українських, так і російських учених, а саме: Боднара А.Ю. [2], Гончарука О.С. [4], Деевої Н.Е. [5], Канаєва О.В. [8],

Кремень В.М. [9], Пантелеєвої Н.М. [10] та ін. Проте, незважаючи на значну кількість наукових розробок у зазначеній галузі, найчастіше механізм обслуговування за організаційною системою сучасного універсального банку ототожнюється із моделлю фінансового супермаркету, при цьому не приймаються до уваги як чинні законодавчі обмеження, так і існування певного перехідного рівня, поява якого є результатом впливу інновацій як фінансового, так і технологічного характеру. Отже, подальше дослідження стосується ряду питань щодо детальнішого розгляду концепцій як традиційного, так і універсального банківського обслуговування, а також трансформації останньої у модель фінансового супермаркету — найвищого рівня сучасного банківського обслуговування фізичних осіб.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розвиток науково-методичних засад щодо динаміки розвитку банківського механізму обслуговування фізичних осіб через призму його трансформації від традиційної моделі до моделі фінансового супермаркету.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Практика доводить, що існує ряд кардинальних змін, які вплинули на розвиток банківського обслуговування фізичних осіб і виокремлює два основних його види — традиційне та універсальне. Отже, на нашу думку, порівняльну характеристику сучасного традиційного банку із універсальним банком можна представити в такій таблиці (табл. 1).

*Таблиця 1*

**ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАДИЦІЙНОГО БАНКУ  
ІЗ УНІВЕРСАЛЬНИМ БАНКОМ**

<b>Критерій оцінки</b>	<b>Традиційний банк</b>	<b>Універсальний банк</b>
Клієнт — фізична особа	Індивідуальний підхід	Змішаний підхід (як індивідуальний так і масовий): mass banking, famili banking, privat banking, VIP banking
Продукти	Продукти в більшості не пакетовані відповідно до різних категорій клієнтів, проте мають стандартизовані ознаки	Пакетування стандартизованих продуктів для mass banking, privat banking, famili banking, індивідуальні та ексклюзивні пропозиції для privat banking, VIP banking

Критерій оцінки	Традиційний банк	Універсальний банк
Інформація	Масовий характер, як потрібної, так і зайвої інформації	Mass banking, famili banking, privat banking — інформація конкретизована та подана через інноваційні технології мереж комунікацій і дистанційного банкінгу, VIP banking — аналогічні інформаційні послуги із додатковими індивідуальними консультаціями
Контакт із співробітникам	Обмежений робочим часом	Mass banking, privat banking, famili banking — обмежений робочим часом, VIP banking — не обмежений робочим часом
Вартість	Стандартні умови, в деяких випадках для privat banking — індивідуальний підхід	Mass banking — стандартні умови, privat banking, famili banking — стандартні умови із індивідуальним підходом, VIP banking — суто індивідуальний підхід
Розташування	Обслуговування клієнта залежить від місця розташування банку	Повна незалежність обслуговування клієнта від місця розташування банку

Для подальшого розгляду особливостей моделі універсального банку наведемо такі аргументи. На думку фахівців юридичної справи, «банківську діяльність слід розглядати як систематичну підприємницьку діяльність, здійснення якої передбачає вчинення банківських правочинів та операцій» [1, с. 14]. Причому, підприємницька діяльність поділяється на ліцензовану, тобто та, що задекларована відповідно до ЗУ «Про банки та банківську діяльність», а саме, «надання фінансових послуг фізичним та юридичним особам шляхом залучення грошових коштів та їх розміщення, а також здійснення розрахункових операцій, операцій з цінними паперами і валютними цінностями, та інших банківських операцій з метою отримання прибутку» [6], та не ліцензовану (надання фінансових та інших послуг фізичним та юридичним особам, що не передбачає проведення банківських операцій). Що в певному розумінні й розділяє — суто банківську діяльність та фінансову діяльність, до складу якої належить перша. В останньому випадку відбувається фінансова, технологічна та організа-

ційна інтеграція, що призводить до нарощування інноваційного потенціалу в обслуговуванні фізичних осіб. Отже юридичний підхід, а також сучасна практика доводять те, що крім наведеного підходу у табл. 1, обслуговування фізичних осіб за системою універсального банку можна представити у наступній послідовності: 1) суто банківські послуги, продукти, операції, які відповідають ліцензійній банківській діяльності, а також інші фінансові послуги, що її супроводжують та/або доповнюють; 2). сучасні технології в обслуговуванні клієнтів (індивідуальний, сімейний, масовий банкінг із використанням дистанційного банківського обслуговування (ДБО)). В першому ракурсі — банк, як єдиний управлінський центр, має виконувати функції щодо обрання стратегії, розроблення механізмів планування, методології, навчання, а також аналітики та контролю в роздрібній галузі банківського обслуговування. На думку О.О. Гончарука «розвиток сучасного роздрібно-го банківського сервісу відбувається в якості горизонтальної і вертикальної універсалізації. У першому випадку — в роздрібно-му бізнесі банки надають традиційні для них депозитно-кредитні та розрахунково-платіжні послуги роздрібним клієнтам. У другому випадку — роздрібній клієнтурі надаються нетрадиційні для банку фінансові послуги: страхування, пенсійні накопичення, роздрібний інвестиційний банкінг і т. ін.» [4, с. 29]. Як продовження цієї думки наведемо до прикладу відому модель універсального банку, що розроблена Х.-У. Дерігом, і охоплює традиційний банківський бізнес, інвестиційний банкінг, роздрібний бізнес, страховий бізнес, трастовий бізнес, як логічне продовження стратегії фокусування М. Портера. М. Портер робить акцент на стратегію за нішами, Х.-У. Деріг показує, що основою для фокусування є сильні сторони банку, проте обидві стратегії використовують принцип концентрації на ключових перевагах. На думку Х.-У. Деріга, роздрібний бізнес — є одним із так званих основ фокусування, заснований на універсальних фінансових послугах і приватних клієнтах. Науковці Бочкарев С.В., Почиковська Є.А., що досліджують дану проблематику, доводять, що стратегія універсалізації всередині окремо взятого сектору фінансово-кредитної галузі, в нашому випадку — роздрібною — це горизонтальна, а вертикальна — це стратегія універсалізації, яка характеризується консолідацією інших галузей. Зауважимо, що вони також окремо класифікуються відповідно до характеру зв'язків між сферами фінансово-кредитної діяльності та між не фінансовими галузями, на відповідно — гомогенний (однорідний), або внутрішній, і гетерогенний (різномірний), або зовнішній

[3]. І таким чином, стратегія універсального банку вже представлена як комбінована стратегія універсалізації, що заснована на єдності горизонтальної та вертикальної стратегій. У силу того, що зазначеними авторами, запропоновано визначати характер зв'язку між фінансовими сферами як зовнішній, гетерогенний (різнорідний), а характер зв'язку всередині окремих сфер кредитно-фінансової діяльності — як внутрішній, гомогенний (однорідний), тому ми виділяємо два види диверсифікації, консолідації та інтеграції: внутрішню гомогенну і зовнішню гетерогенну. Крім того, пропонуємо виділити в рамках стратегії універсалізації два види: горизонтальну і вертикальну. Горизонтальна передбачає стратегію універсалізації, спрямовану на консолідацію однорідних сфер, вертикальна — навпаки, відповідно, різних сфер. Таким чином, побудова так званої стратегії сфокусованої універсалізації обов'язково повинна ґрунтуватися спочатку на гомогенній диверсифікації, завдяки внутрішньому сегментуванню, тобто поділу як на сегменти, так і на під сегменти всього сектору. Щодо гетерогенної, то у О.В. Канаєва є думка, що складніші зовнішні (гетерогенні) процеси універсалізації «відбуваються в межах банківсько-страхової (bancassurance) і страхової банківської (assurfinance) моделей фінансових конгломератів, що поєднують банки та страхові компанії» [8, с.28]. Всупереч цьому твердженню, де таке поєднання має форму організації, як фінансовий конгломерат такі автори, як Бочкарев С.В., Почиковська Є.А., ґрунтуючись на своїй класифікації форм диверсифікації, консолідації та інтеграції, вважають, що ці зв'язки не є конгломератні [3]. Таким чином, такі угруповання мають лише форму звичайного універсального банку. Отже, в першому випадку — («bancassurance») організація має наступний вигляд: фінансовий конгломерат очолюється банком, який шляхом перехресних продаж продає страхові продукти через власні відділення. В другому випадку — («assurfinance») організація очолюється страховою компанією, що реалізує банківські продукти. Причому, українська практика доводить існування в фінансовій системі України лише першої моделі універсалізації [9, с. 8]. Крім цього, вид універсальної банківської групи, яка охоплює банківський, інвестиційний і страховий («allfinanz»), є найвищим (поки що) розвинутим типом такого сумісного бізнесу і відповідає за формою організації великому фінансовому конгломерату. В цьому ракурсі, доцільною виступає *концепція комплексного фінансового обслуговування населення* (домогосподарств), запропонована Сухушеною Г.В., що полягає в універсалізації та диверсифікації діяльності банків,

організаційній і технологічній інтеграції фінансових інститутів, пакетному варіанту пропозиції фінансових продуктів [11]. Така позиція можлива лише при цільовій взаємодії сумісних програм просування продуктів і послуг. У цьому випадку банки стають лише фінансово-інформаційно-комунікаційними центрами, які накопичують не тільки капітал, але й інформаційні ресурси, забезпечуючи просування сумісних спеціалізованих програм для кожного партнера через різноманітний маркетинговий інструментарій сумісного брендінгу (ко-брендінгу). У цьому ракурсі доречною є думка дослідника Н.Е. Деевої, яка розглядає фінансовий супермаркет як «найвищий ступінь інтеграції політики і бізнес-операцій, який характеризується можливістю спільного використання баз даних про клієнтів, надання універсальних фінансових послуг і цілковито інтегрованих продуктів» [5, с. 7]. У будь-якому випадку, фінансові організації, і банк, і страхова компанія, тощо є лише посередниками в доведенні певного товару до споживача з метою задоволення його певних потреб і отримання з цієї операції певного прибутку. Як продовження цього, є думка науковця В.В. Зражевського про те, що в зарубіжній банківській практиці відбувається наступна тенденція, а саме «...в найближчі три-п'ять років намітиться ще більша концентрація банківського бізнесу навколо найбільших банківських структур, в якості яких частіше будуть виступати не окремі банки, а банківські групи, пов'язані участю в капіталі і єдиними брендом, корпоративними, менеджерськими і ІТ-технологіями спеціалізованих банків і фінансових компаній» [7, с. 23]. Метою такого злиття, в першу чергу, стало підвищення рівня капіталізації фінансових установ, у другу — розподілення ризику, в третю — розширення продуктової лінійки, та в четверту — зниження витрат на рекламу та маркетинг завдяки просуванню сумісного брендінгу. Таким чином, продуктовий ряд фінансового супермаркету під егідою ко-брендінгових проєктів, що може обслуговувати фізичних осіб виглядає наступним чином: а) суто основні банківські продукти, послуги, операції: розрахунково-касове обслуговування без відкриття рахунку, за допомогою поточного рахунку та або карткового рахунку, в тому числі грошові перекази, а також обмінні валютні операції і сейфінг (збереження цінностей); програми кредитування; депозитні програми; б) суто основні послуги страхування, що супроводжують основні банківські продукти: автострахування; страхування життя; страхування нерухомості, страхування відповідальності перед третіми особами, тощо; в) інвестиційні послуги: індивідуальне довірче управління, управління

пенсійними накопиченнями, тощо; г) консультаційні послуги: юридичні, податкові тощо. Аналіз різноманітних трактувань категорії «фінансовий супермаркет» показав, що існує спільна думка стосовно основних характеристик такої організації банківського обслуговування: 1) комплексне обслуговування, що забезпечує, задоволення потреб фізичних осіб; 2) пакетування продуктів (послуг); 3) комплексні продукти (послуги) містять як банківські, так і фінансові продукти (послуги); 4) широкий асортимент, стандартизація та масовий характер реалізації; 5) інформатизація банківського обслуговування. Проте, практика доводить, що сучасні комплексні банківські продукти та послуги на основі механізму пакетування, які вже містять різноманітні платежі населення, становлять так званий рівень «платіжного сервісу» з дистанційними ознаками, що передбачає здійснення переказів грошових коштів за допомогою віддаленого доступу до систем банківського обслуговування, що говорить про другий ракурс сучасної універсалізації, завдяки якій банк стає певним технологічним центром. З іншого боку, існує не визначеність у трактуванні комплексних і структурованих банківських послуг і продуктів. Для прикладу, Н.М. Пантелеєва визначає платіжний інструмент — пластикову картку, з депозитними та кредитними можливостями, як структурований продукт [10]. На нашу думку, таке визначення є не вірним, так як це продукти однієї галузі — банківської, це просто комплексні, які побудовані на системі взаємного доповнення, а гібридні чи структуровані (різні структури) стосується скоріше поєднання ліцензованої та не ліцензованої (партнерської) банківської діяльності. До структурованого продукту (послуги) можна віднести так званий інвестиційний депозит, що набув свого поширення у країнах із розвинутою економікою, так званий «інвестиційний депозит», який надає можливість отримання доходу у вигляді річних відсотків за депозитним рахунком і доходом від інвестицій в інструменти фондового ринку (акції та облигації). Єдине, що об'єднує підхід створення комплексного та структурованого продукту, є принцип пакетування, який знижує вартість їх надання. Значимість використання такого комплексного продукту, як платіжна картка та взагалі системи багатоканального електронного банкінгу (Е-банкінгу), виокремлює наступну особливість використання концепції фінансового супермаркету, як найвищого рівня організації, яка полягає в тому, що банківське обслуговування фізичних осіб набуває характеру інформаційно-фінансового обслуговування, що визначається в інформаційній економіці, як «інноваційна модель надання сервісних



банківських послуг, заснована на інформаційно-мережевому обслуговуванні клієнтів» [2, с. 3]. Тобто, перехідною моделлю від універсального банку до фінансового супермаркету стає універсальний банківський супермаркет, особливістю побудови якого є покращений технологічний сервіс (рис. 1).

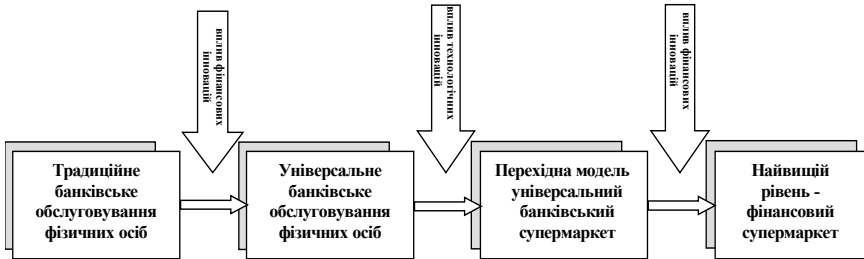


Рис. 1. Модель розвитку банківського механізму обслуговування фізичних осіб (розроблено автором)

**Висновки.** Отже, сучасні моделі Е-банкінгу, та його логічне продовження — Інтернет-банкінгу, відкривають можливості для конкурентних переваг банку, результатом цього є розвиток сучасної платіжної системи, внаслідок того, що продуктова політика набуває можливостей щодо вдосконалення традиційних продуктів, операцій і послуг, а також впровадження новітніх, суто фінансових послуг (інвестиційні, страхові, брокерські, трастові тощо), які можуть супроводжувати банківські продукти, операції та послуги або існувати як окремі пропозиції. Таким чином, проникнення інформаційних технологій за останні 30—40-х років у галузі світового фінансового бізнесу, і відповідно, за 15 років в Україні, визначає необхідність впровадження новітніх технологій супроводження банківського сервісу, яке покращує банківське обслуговування фізичних осіб. Уже на сьогодні, завдяки таким технологіям сучасні банківські операції, послуги та продукти на рівні банківської системи країни пройшли розвиток від найпростіших до комплексних, і таким чином, таке перетворення надає нам право стверджувати, що звичайний універсальний банк у певній мірі досягає розвитку універсального банківського супермаркету, побудованому завдяки впливу інноваційних технологічних процесів, а в подальшій перспективі повинен досягти рівня повноцінного фінансового супермаркету — структури, яка виникла як наслідок глобалізації у сфері фінансово-кредитної діяльності, та яка об'єднує в одному місці максимальний спектр фінансових

послуг, операцій і продуктів (банківських, консультаційних, страхових, інвестиційних) з метою спрощення процедури банківського обслуговування та відповідно — економії часу як клієнта, так і персоналу установи.

## Література

1. *Безклубий І.А.* Теоретичні проблеми банківських правочинів: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. докт. юр. наук / І.А. Безклубий І.А. — К.: Київський національний університеті імені Тараса Шевченко, 2006. — 32 с.
2. *Боднар А.Ю.* Информационно-сервисные инструменты обслуживания клиентов как основа обеспечения конкурентоустойчивости банков: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук / А.Ю. Боднар. — Ростов-на-Дону: РГУПС, 2012. — 26 с.
3. *Бочкарев С. В., Почиковская Е.А.* Формирование конкурентоспособной стратегии универсального банка / С.В. Бочкарев, Е.А. Почиковская // Проблемы современной экономики. — 2009. — N 3 (31) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2738>.
4. *Гончарук А.С.* Институциональные аспекты развития сегмента розничных банковских услуг: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук/ А.С. Гончарук. — Владикавказ: ФГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова», 2012. — 30 с.
5. *Деєва Н.Е.* Копоративне управління в умовах розвитку фінансового ринку: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. докт. экон. наук/ Н.Е. Деєва. — Донецьк: Інститут економіки промисловості НАН України, 2012. — 32 с.
6. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/2121-14>.
7. *Зражевский В.В.* Теоретические и методологические основы обеспечения конкурентоспособности банковской системы Российской Федерации: автореф. дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук/ В.В. Зражевский. — СПб: ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет», 2008. — 38 с.
8. Стратегическое управление как инструмент обеспечения экономической безопасности национальной банковской системы (теоретико-методологические основы): автореф. дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук/А.В. Канаев. — СПб: Санкт-Петербургский государственный университет, 2008, — 36 с.
10. *Кремень В.М.* Діяльність фінансових конгломератів на фінансовому ринку України: автореф. дис. на здобут. наук. ступ. канд. экон. наук/ В.М. Кремень. — Суми: ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України», 2009. — 22 с.
12. *Пантелеева Н.М.* Диверсифікація банківського бізнесу: стратегії, продукти та технології / Н.М. Пантелеева // Фінансово-кредитна діяль-

ність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. — 2011. — № 2(11) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Fkd/index.html](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/index.html).

11. *Сухушина Г.В.* Формирование рынка финансовых услуг населению (домохозяйствам) в России: автореферат дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук/ Г.В. Сухушина. — М.: Моск. гос. ун-т сервиса, 2004, — 51 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.lib.uu-gu.net/diss/cont/85757.html>.

Стаття надійшла до редакції 21.05.2012