

УДК 338.46:336.71

Володимир КОСТЕЦЬКИЙ,
Андрій БУТОВ

ФІНАНСОВИЙ СУПЕРМАРКЕТ ЯК СКЛАДОВА МОДЕЛІ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

Визначено тенденції розвитку фінансових посередників в умовах глобалізації, на цій підставі обґрунтовано чинники, що обумовлюють трансформацію їх функціонального призначення. Проведено аналіз та систематизацію теоретичних і практичних аспектів, пов'язаних з оцінкою перспектив фінансових супермаркетів, порівняно з традиційними методами реалізації фінансових послуг. Визначено переваги і недоліки функціонування фінансових супермаркетів та основні бар'єри, що гальмують значне їх поширення на фінансовому ринку України.

Ключові слова: інтегровані фінансові посередники, фінансовий супермаркет, банки, страхові компанії, фінансові установи.

Владимир КОСТЕЦКИЙ, Андрей БУТОВ

Финансовый супермаркет как составляющая модели системы повышения качества предоставления финансовых услуг

Определены тенденции развития финансовых посредников в условиях глобализации, и на этом основании обоснованно факторы, обуславливающие трансформацию их функционального назначения. Проведен анализ и систематизация теоретических и практических аспектов, связанных с оценкой перспектив финансовых супермаркетов, по сравнению с традиционными методами реализации финансовых услуг. Определены преимущества и недостатки функционирования финансовых супермаркетов и основные барьеры, тормозящие значительное их распространение на финансовом рынке Украины.

Ключевые слова: интегрированные финансовые посредники, финансовый супермаркет, банки, страховые компании, финансовые учреждения.

Volodymyr KOSTETSKYY, Andriy BUTOV

Financial supermarket as a complex models of the system of improving quality of financial services

Introduction. *The problems of efficient functioning of financial intermediaries in general and integrated financial intermediaries – financial supermarkets in particular, which are created as a result of integration-convergent processes in order to expand the spectrum of financial services, are today topical issues that should be in the field of scientific research.*

Purpose. *Finding out the place of financial supermarkets among financial intermediaries operating in the financial market and the theoretical substantiation of their role in building a model of the system for improving the quality of financial services.*

© Володимир Костецький, Андрій Бутов, 2017

Results. *The tendencies of development of financial intermediaries in the conditions of globalization are determined and on this basis the factors, which determine the transformation of their functional purpose, are substantiated. The analysis and systematization of theoretical and practical aspects connected with the estimation of prospects of financial supermarkets in comparison with traditional methods of realization of financial services is carried out. The advantages and disadvantages of functioning of financial supermarkets and the main barriers that hinder their proliferation on the financial market of Ukraine are determined.*

Conclusion. *Financial supermarket is a new form of distribution of financial services that meets the economic and technological requirements of the modern world. Principal features that distinguish it from other financial intermediaries give it a number of competitive advantages. However, domestic realities show the existence of a large number of barriers that impede the creation and development of financial supermarkets in Ukraine. Overcoming them will allow the expansion of the market of integrated financial intermediaries and lead to the development of new forms of functioning of financial capital.*

Keywords: *integrated financial intermediaries, financial supermarkets, banks, insurance companies, financial institutions.*

JEL Classification: G20, G21, G22, G23.

Постановка проблеми. Створення ефективного фінансового сектору економіки вимагає певного набору інституцій. Проблеми, з якими стикається Україна в умовах утвердження ринкових взаємовідносин, виявили значну роль саме інституційних чинників у функціонуванні економіки. Ринкові механізми не можуть працювати ефективно в неадекватному інституційному середовищі, тому за трансформації фінансового сектору економіки України велика увага має бути приділена створенню відповідної інституційної організації.

Інституційну структуру фінансового ринку можна визначити як систему фінансових інститутів, яка регулює структуровані в часі та просторі відносини між економічними агентами, пов'язані з обміном прав власності на фінансові ресурси, а також забезпечує трансформацію якісних характеристик грошових потоків та перерозподіл фінансових ресурсів у межах економічної системи [1, с. 98]. У кожній країні з розвинутою ринковою економікою існує розгалужена мережа фінансових посередників.

В Україні упродовж останніх років спостерігається швидке зростання таких інституцій, на які покладається одне із важливих завдань державної інвестиційної політики – створення сприятливого середовища для нагромадження фінансових ресурсів суб'єктами економіки і забезпечення функціонування ефективного механізму їх трансформації в інвестиції. Їх роль дедалі більше зростає, оскільки вони беруть на себе фінансові ризики підприємницької діяльності.

Реформування економічних відносин і трансформаційні процеси в економіці України активізували розвиток фінансового посередництва як неминучого процесу, що забезпечує формування ринкової економіки, її ефективність. Тому проблеми ефективного функціонування як фінансових посередників загалом, так і фінансових супермаркетів зокрема, які створюються у результаті інтеграційно-конвергентних процесів з метою розширення спектра фінансових послуг, є дуже актуальними питаннями, які мають перебувати в площині наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність і важливість дослідження фінансового посередництва визначена його значенням для системного розвитку національної економіки, що досить детально розкрито у працях З. Варналія, З. Ватаманюка, О. Дзюблюка, В. Корнеєва, І. Лютого, Ф. Мишкіна, С. Науменкової. Питанням інтеграції, злиття та поглинання фінансових установ, визначення основних причин створення фінансових супермаркетів та умовам їх діяльності присвятили свої наукові праці такі вітчизняні та іноземні автори, як В. Демченко, М. Кумар, Н. Ніколенко, Р. Юлдашев, О. Залетов, С. Козьменко, І. Кривцун та ін. Однак й досі відкритими залишаються питання щодо підходів розробки бізнес-плану фінансового супермаркету, який врахував би характерні особливості даної фінансової установи і вплив на неї факторів мікро- та макросередовища.

Метою статті є з'ясування місця фінансових супермаркетів серед фінансових посередників, що функціонують на фінансовому ринку, й теоретичне обґрунтування їх ролі у побудові моделі системи підвищення якості надання фінансових послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізація є всеосяжним феноменом сучасної світової економіки. В галузі фінансів процеси глобалізації просунулися набагато далі, ніж в інших сферах суспільного життя. Фінансова глобалізація набула ознак складного та розвиненого процесу, який: по-перше, є результатом поглиблення фінансових зв'язків країн, лібералізації цін та інвестиційних потоків, створення глобальних транснаціональних фінансових груп; а, по-друге, вона виявляється в інтеграції фінансових інститутів у глобальну фінансову систему, в розповсюдженні фінансових інновацій, що призводять до зміни міжнародного бізнесу, у тому числі банківського, в зростаючому впливі глобальних валютно-фінансових інститутів

на відтворювальні процеси у світовому господарстві та, звичайно ж, у всіх національних економіках [2, с. 82]. При цьому фінансові посередники (банки, страхові компанії, лізингові компанії та ін.) є стимуляторами або “двигунами” глобалізації завдяки сучасним новітнім інформаційним технологіям.

З одного боку, фінансові посередники є провідниками глобалізації. Вони беруть участь в угодах з M&A, допомагають у трансферті капіталів у різних країнах по всьому світу, фінансують угоди, консультують учасників фінансових угод. З іншого боку, фінансові посередники самі є об'єктом угод з M&A.

Еволюція розвитку фінансових посередників показує, що поступово відбувається зміна їх структури. У процесі розвитку фінансових посередників поступово змінюється їх структура – від окремих компаній до інтегрованих фінансових посередників – фінансових супермаркетів.

Сучасні світові тенденції розвитку фінансової галузі підтверджують появу нового виду фінансового посередника – фінансового супермаркету. У країнах Західної Європи, США, Японії ця ідея вже давно й успішно реалізується. Натомість, на українському фінансовому ринку належного розвитку вона ще не отримала.

Стрімке зростання конкуренції і, разом з тим, зниження прибутковості специфічних ділянок бізнесу в розвинених країнах стали основними причинами для консолідації зусиль. Як результат, на ринку виникли офіси, сформовані переважно на основі банківських підрозділів, яких об'єднує одне завдання – надати клієнту якомога ширший пакет різних фінансових продуктів. У спробі завоювати прихильність клієнтів фінансові посередники починають позиціонувати себе як фінансові супермаркети.

Проте загального визначення фінансового супермаркету немає. Досить часто

під фінансовим супермаркетом розуміють фінансову установу, що здатна надавати широкий асортимент фінансових послуг (банківських, інвестиційних, страхових, аудиторських, брокерських тощо) [3, с. 59]. Це – установа, яка пропонує клієнтам в одному і тому самому місці під одним брендом широкий спектр фінансових послуг – банківських, страхових, інвестиційних, лізингових, факторингових, аудиторських, ріелтєрських, консалтингових тощо [4, с. 5].

Л.Г. Кльоба вважає, що фінансовий супермаркет – це концепція інноваційного перспективного розвитку діяльності комерційного банку, згідно з якою клієнт має не тільки задовольнити в банку потреби у банківському обслуговуванні, а й отримати ширший спектр послуг, зокрема послуги страхових, консалтингових, інвестиційних, лізингових, маркетингових, аудиторських, юридичних, брокерських, ріелтєрських та інших компаній [5, с. 104]. Е. Макаренко розглядає фінансовий супермаркет як форму організації банківсько-страхових об'єднань чи груп на основі інтеграційних процесів між двома фінансовими інституціями з метою комплексного обслуговування клієнтів [6, с. 13]. Це – об'єднання (юридичне, маркетингове або територіальне) банку з іншими професійними учасниками фінансового ринку (страховими, інвестиційними, брокерськими, з управління активами, лізинговими, консалтинговими компаніями тощо) [7, с. 50].

Також, фінансовий супермаркет ідентифікують як особливий вид фінансового посередництва, який створюється у результаті інтеграційно-конвергентних процесів з метою розширення спектра фінансових послуг шляхом розробки і реалізації спільних та інтегрованих продуктів, що дає змогу одночасно охопити різні сегменти фінансового ринку [8, с. 329]. Або як територіальне об'єднання прибуткових і стійких компаній, що є складною фінансовою структу-

рою з надання різних послуг (банківських, страхових, інвестиційних, аудиторських, факторингових, лізингових, ріелтєрських, юридичних, консультаційних, видавничих, туристичних тощо) [9, с. 194].

Ми розуміємо під фінансовим супермаркетом інтегровану форму фінансового інституту з наданням широкого набору фінансових продуктів, збалансований пакет послуг страхування, пенсійного забезпечення, банківського обслуговування, інвестування, консалтингу тощо.

Головне завдання інтегрованого фінансового посередника – завоювати прихильність клієнта шляхом комплексного надання йому банківських операцій (прийом вкладів, обмін валют, кредитування, обслуговування пластикових карт, переказ грошових коштів, сейфінг), а також небанківських фінансових послуг (розміщення коштів на фондовому ринку, паїв інвестиційних фондів, різних видів полісів страхування та ін.).

Фінансові супермаркети пропонують комплексний підхід до обслуговування клієнтів (максимальне збільшення обсягу перехресних продажів банківських і небанківських фінансових послуг), розвивають великі роздрібні мережі, підвищують якість обслуговування клієнтів. Взаємодія банків з небанківськими фінансовими посередниками в рамках створення фінансових супермаркетів сприяє досягненню стратегічної мети будь-якого успішного фінансового посередника – забезпечити комплексне фінансове обслуговування своїх клієнтів на високому рівні й отримати синергетичний ефект за рахунок об'єднання своїх конкурентних переваг.

Поява таких супермаркетів, як свідчить світовий досвід, – явище закономірне і знаменує перехід на новий щабель розвитку ринку фінансових послуг, де акцент у залученні нових клієнтів робиться на приватних клієнтів.

Під поняттям “фінансовий супермаркет” розуміється надання різного роду роздрібних фінансових послуг в одному місці, включаючи інвестиційні, банківські, страхові, пенсійні та ін. Причому співвідношення цих послуг може бути різним, залежно від того, на яку послугу робиться ставка [10, с. 595].

Можна виокремити три види фінансових супермаркетів. До першого належить холдинг, який об'єднує в собі низку дочірніх компаній, що пропонують клієнтам не тільки фінансові, а й страхові послуги. Важливою особливістю є те, що всі компанії працюють під загальним брендом. Подібні структури створюються за участю великих корпорацій. До другого типу належать компанії (страхові, банки, компанії з управління активами), які між собою укладають партнерський договір і спільно пропонують на ринку як свої основні послуги, так і послуги партнерів, використовуючи при цьому свої канали продажів. До третього типу фінансових супермаркетів належать брокери, які акумулюють інформацію про всі послуги фінансових компаній, представлених на ринку, і пропонують клієнту необхідний продукт у кожному конкретному випадку.

До найефективніших моделей економічної співпраці у вигляді надання єдиного комплексу фінансово-посередницьких послуг сьогодні можна віднести:

1. Спільне надання єдиного комплексу послуг на основі договору про співпрацю фінансових компаній.
2. Надання послуг на основі злиття банку і страхової компанії (найбільш поширена модель співпраці в Україні).
3. Заснування банком нової страхової компанії.
4. Поглинання дрібних компаній великими.

Таким чином, світовою тенденцією функціонування фінансового ринку є об'єднання банківських і небанківських організацій для

спільної діяльності та надання більшої кількості продуктів. Синергетичний ефект від такої співпраці виявляється у більш стійкому фінансовому стані таких об'єднань. Банки, які щорічно втрачають прибуток від зменшення припливу коштів від різних комісій, отримують доступ до довгих активів страхових, іпотечних, лізингових компаній. Небанківські структури можуть продавати свої продукти через розвинену мережу філій банків, що також дає можливість підвищувати фінансову стійкість і конкурентоспроможність цих організацій.

Створення подібних об'єднань в Україні базується на відповідних правових передумовах, що містяться у вітчизняному фінансовому і банківському праві. Так, згідно з Законом України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” фінансові установи мають право на добровільних засадах об'єднувати свою діяльність, якщо це не суперечить антимонопольному законодавству України та вимогам законів із питань регулювання окремих ринків фінансових послуг [11]. Правовий статус, види, порядок створення, правовий режим функціонування та припинення діяльності об'єднань визначається згідно з законодавством.

Об'єднання господарської діяльності фінансових установ та юридичних осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати фінансові послуги (у будь-якій комбінації), може бути здійснено шляхом:

- 1) створення об'єднання підприємств, як юридичної особи;
- 2) здійснення спільної діяльності: укладення договору про спільну діяльність; укладення договору простого товариства; утворення промислово-фінансової групи;
- 3) створення холдингу [12, с. 20].

В українському законодавстві чітко визначено поняття банківської групи, під якою

розуміється група юридичних осіб, які мають спільного контролера, що складається: а) з материнського банку і його українських та іноземних дочірніх або асоційованих компаній, які є фінансовими установами; б) з двох або більше фінансових установ, у якій банківська діяльність є переважною.

Учасниками банківської групи можуть бути банки, інші фінансові установи, банківські холдингові компанії, компанії з надання допоміжних послуг, які мають спільного контролера [13].

Тобто банківська група – це різновид фінансового супермаркету, що створений на основі банку й основною діяльністю якого є банківська. Проте за умови формування фінансового супермаркету на основі страхової, лізингової компанії або будь-якого іншого фінансового посередника він не набуватиме статусу банківської групи, навіть якщо серед його учасників і будуть банки. Адже в цьому разі банківська діяльність для фінансового супермаркету не переважає.

Відповідно, хоч в Україні на поточний момент часу фінансові супермаркети і створюють у формі банківських груп, проте це не є єдиним способом організації їхньої діяльності. З метою розвитку фінансового ринку України та удосконалення діяльності фінансових посередників, що на ньому працюють, доцільно заохочувати створення фінансових супермаркетів і на основі інших фінансових посередників, крім банків. Головною причиною розвитку фінансового супермаркету є значне загострення конкуренції на фінансовому ринку, а метою – необхідність збільшення прибутковості фінансових установ шляхом максимізації задоволення потреб роздрібних клієнтів.

У разі створення фінансових супермаркетів моделі функціонування банків і страхової компанії можуть бути двох типів – коли її ядром є банк і коли ядром цієї групи є страхова компанія. Створення інте-

грованих фінансових посередників в умовах високої конкуренції дасть змогу значно підвищити ефективність взаємодії банків і страхових компаній. Ініціатором створення фінансового супермаркету в Україні була ПрАТ “Страхова група “ТАС”, СК “Універсальна”, УАСК “АСКА” та інші.

Найбільш ефективним, як свідчить світова практика, є фінансовий супермаркет на базі банку, що передбачає, переважним чином, створення фінансового супермаркету як відділення банку. В Україні такою формою функціонування фінансового супермаркету представлений АКБ “Укрсоцбанк” та ін. Крім того, існує можливість створення супермаркету як установи з початково незалежних один від одного фінансових одиниць, при цьому структури банку та небанківських фінансових установ є інтегровані між собою переважним чином на рівні фронт-офісних структурних підрозділів, що забезпечують спільне використання каналів продажу фінансових послуг (ПрАТ “Українська фінансова група”, ТОВ “Омега-Профіт” та ін.).

Банки і страхові компанії, що входять до фінансових супермаркетів, мають можливість вирішувати проблеми з капіталізацією за рахунок перерозподілу фінансових ресурсів усередині структури. Банківські послуги і послуги зі страхування доповнюють один одного в пропонованому єдиному продуктовому ряду. Фінансові супермаркети акумулюють значні фінансові ресурси, які інвестуються також і за допомогою інвестиційних та пенсійних фондів. Кожна із цих форм вимагає розроблення й реалізації загальних фінансових програм, у яких визначаються напрями взаємодії, нові фінансові продукти, пропоновані споживачам, умови реалізації банківськими установами стандартного набору послуг страхової компанії та ін.

Важливими ідеями створення фінансового супермаркету є вільний вибір і мож-

ливість самообслуговування. Найбільш ефективний для цього спосіб – пропонувати персональні послуги не лише через мережу звичайних філій, а й через сучасні канали продажу фінансових продуктів (спеціалізовані банківські центри обробки замовлень, центри мобільного телефонного зв'язку тощо). Цю ідею можливо якісно реалізувати шляхом запровадження електронних фінансових послуг через супермаркет фінансових Інтернет-послуг, що дають змогу охопити більшу частину реальних і потенційних клієнтів, забезпечити мобільність та значно скоротити витрати коштів на створення електронного фінансового супермаркету, порівняно з відкриттям стаціонарного [14, с. 72].

Електронна система фінансового супермаркету передбачає можливість співпраці великої кількості різноманітних банківських і небанківських структур. В Україні прикладом такого фінансового супермаркету в режимі он-лайн може бути проект “Ліга фінанси”, на порталі ЛІГА.net, що пропонує своїм клієнтам банківські послуги від банків “Фінанси і Кредит”, “Альфа Банк Україна”, “Правекс-Банк”, “ВТБ Банк”, страхові послуги представлені компаніями “UTICO”, “UNIQA Жизнь”, НАСК “Оранта”, “Дженералі Гарант”, а також інвестиційні послуги, представлені фінансовими установами “P&S Group”, “X-Trade Brokers”, “iTrader”, “Он-лайн капітал”. По кожному виду фінансових послуг існує можливість задати питання експертам, а також он-лайн спілкування із загальним менеджером-консультантом фінансового супермаркету [15, с. 243].

Ще одним прикладом вітчизняного електронного фінансового супермаркету є фінансовий Інтернет-супермаркет “Є Профін”. Створений у вересні 2016 року ТОВ “Омега-Профін”. Унікальність проекту полягає у максимальній концентрації на одному сайті всіх фінансових і допоміжних послуг, які можуть бути продані через мережу Інтернет.

На сьогодні через фінансовий Інтернет – супермаркет “Є Профін” можна отримати посередницькі послуги у сфері страхування. Тут продають продукти провідних страхових компаній: ПрАТ “СК “АСКО-Донбас Північний”, ПрАТ “СК “Альфа-Страхування”, ПрАТ “СК “Колоннейд Україна”, ПАТ “СК “Універсальна”, ПрАТ “СК “АХА Страхування”, ПрАТ “Акціонерна страхова компанія “ІНГО Україна”, ПрАТ “СК “Провідна”, ПрАТ “СК “Фенікс”, НАСК “Оранта”.

Наступним кроком діяльності фінансового Інтернет-супермаркету “Є Профін” буде запровадження надання банківських та юридичних послуг.

Перспективи створення фінансових супермаркетів в Україні безпосередньо визначаються розвитком фінансового ринку, а саме розвитком діяльності банків, фінансових і страхових компаній, об'єднання яких і є основою створення фінансових супермаркетів. Активний розвиток цих двох суб'єктів за умови їхньої інтеграції сприятиме виникненню ефекту синергії, що забезпечить пришвидшення їхнього спільного розвитку, забезпеченню вищих і стабільних фінансових результатів їхньої спільної діяльності.

Адекватно відповісти на питання про тенденції розвитку банківського та фінансово-страхового секторів України можна на основі аналізу динаміки величини активів досліджуваних суб'єктів господарювання (табл. 1).

Як свідчать дані табл. 1, обсяг активів суб'єктів фінансової і страхової діяльності зростає упродовж 2011–2012 рр., а з 2013 р. простежується тенденція до їх зменшення. Суб'єкти банківської діяльності нарощували активи до 2014 р., а у 2015–2016 рр. їх розмір зменшився, що пояснюється кризою у фінансовій сфері.

Ефективність використання сформованих активів досліджуваними фінансовими посередниками подано у табл. 2.

Таблиця 1

Динаміка активів фінансових посередників за видами економічної діяльності*

(млн. грн.)

Вид економічної діяльності	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Фінансова і страхова діяльність	371 652	418 329	366 411	334 648	323 931	183 800,9
Банківська діяльність	1054280	1127192	1278095	1316852	1252570	1274731

* Складено за даними Державної служби статистики, НБУ та Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг.

Таблиця 2

Показники використання сформованих активів фінансових посередників за видами економічної діяльності*

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Фінансова і страхова діяльність						
Прибуток, млн. грн.	12423,2	37984,3	24041,2	35960,6	-171,3	578,0
Середньорічна вартість активів, млн. грн.	283969	394990	392370	350529	329289	253866
Рентабельність активів, %	4,37	9,62	6,12	10,2	-5,2	0,22
Банківська діяльність						
Прибуток, млн. грн.	-7708	4899	1436	-52966	-77935	-160142
Середньорічна вартість активів, млн. грн.	998184	1090736	1202643	1297473	1285618	1264558
Рентабельність активів, %	-0,76	0,45	0,12	-4,08	-6,06	-12,6

* Складено за даними Державної служби статистики, НБУ та Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг.

За даними табл. 2 можна констатувати, що рентабельність активів банку, а також рентабельність суб'єктів господарювання фінансової та страхової діяльності характеризуються нестійким характером і протягом досліджуваного періоду мають тенденцію як до зростання, так і до падіння. Від'ємні значення показників рентабельності активів свідчать про неефективне використання сформованих ресурсів, що є наслідком фінансової кризи на українському фінансовому та страховому ринках і, як наслідок, зменшення кількості їх учасників. Наслідком такої ситуації є зменшення зацікавленості потенційних клієнтів у послугах банків та інших фінансових посередників.

Поява на українському фінансовому ринку нових учасників – фінансових супермаркетів – може покращити реальний стан

справ. Основними передумовами і причинами утворення фінансових супермаркетів є:

- перенасичення фінансового ринку великою кількістю учасників і, як наслідок, гостра конкуренція між ними;
- потреба у великих обсягах фінансових ресурсів;
- прагнення розширити сферу впливу і сектор ринку;
- прагнення збільшити фінансові результати та обсяги діяльності;
- прагнення мінімізувати витрати.

Відповідно, задля забезпечення ефективного розвитку фінансового ринку України перспективним є об'єднання фінансових посередників на основі тих суб'єктів, які займаються фінансовою і страховою діяльністю, із можливим приєднанням банківських установ, у фінансові супермаркети, оскільки

ки в цьому разі вдасться об'єднати ресурси і забезпечити більш ефективне їхнє використання з одночасним підвищенням рівня задоволення потреб суспільства у послугах фінансового характеру [16, с. 172].

Відмінними рисами фінансового супермаркету від інших фінансових інститутів мають стати: можливість створення додаткової вартості; нові стандарти обслуговування (високий рівень сервісу й індивідуальний підхід до кожного клієнта); завищені вимоги до персоналу фінансового супермаркету; впровадження новітніх фінансових продуктів.

Для того, щоб фінансовий супермаркет став по-справжньому орієнтованим на клієнта, насамперед, необхідно домогтися, щоб його корпоративна культура була орієнтована на клієнта. Це означає: увага до потреб клієнтів; пропозиція найбільш зручних каналів надання послуг; ефективно обслуговування; мотивування персоналу.

Ключовими факторами, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності фінансових посередників при створенні спільного проекту "Фінансовий супермаркет", є: єдиний погляд на стратегічні цілі та завдання співробітництва; більш широкий продуктовий ряд, адаптований до бажань клієнтів; ефективний процес комунікацій з клієнтами залежно від каналу дистрибуції; зручний метод оплати страхової премії, проведення операцій з паями; оптимізація бізнес-процесів та адміністрування між банком і партнерами; ефективна маркетингова політика; невитратний спосіб розширення мережі продажів; можливість створення спільного продукту з урахуванням усіх потреб клієнта; можливість позиціонувати себе як універсальний магазин фінансових послуг для клієнта; отримання синергетичного ефекту від об'єднання збутових мереж банку і страхової або інвестиційної компанії; розробка ефективного комплексу марке-

тингу, розрахованого на новий клієнтський сегмент, утворений "на стику" банківських, інвестиційних та страхових послуг; зниження собівартості транзакцій між партнерами проекту, що призводить до здешевлення тарифної політики на фінансовому ринку і робить її більш гнучкою та конкурентоспроможною; наявність єдиних цілей діяльності та єдиного інформаційного простору, що сприяє розширенню спектра послуг; можливість запропонувати клієнтам не тільки пов'язані продукти, створені за допомогою пакетування, а й інтегровані послуги, які володіють якостями різних продуктів, але реалізовані в одному, і враховують запити конкретних клієнтів; додаткові вигоди від об'єднаної бази даних клієнтів і каналів поширення, які роблять повністю доступною інформацію про взаємини з клієнтом для маркетингового персоналу і служби роботи з клієнтом; можливість реалізувати конкурентну перевагу від синергії учасників і портфельного підходу до надання послуг.

Усі учасники фінансового супермаркету отримають свої переваги від такого об'єднання. Зокрема, перевагами для банку є: розширення набору послуг, що надаються банком при обслуговуванні клієнтів; можливість створювати більш універсальні та цікаві фінансові програми, як для корпоративних клієнтів, так і для фізичних осіб; отримання додаткових комісійних доходів; володіння значним пакетом акцій компанії-партнера, що сприятиме підвищенню капіталізації спільного бізнесу; диверсифікація та мінімізація ризиків; вироблення загальної ідеології діяльності на фінансовому ринку при розвитку концепції фінансового супермаркету; впровадження загальної корпоративної культури; здійснення узгодженої маркетингової та фінансової політики; конкурентні переваги як об'єднання в цілому, так і окремо взятих компаній, які належать до цього об'єднання, що сприяє їх стійкості

до фінансових потрясінь, особливо в періоди криз; можливість якнайповнішого використання кадрового потенціалу всередині об'єднання; розширення клієнтської бази та збільшення доходу від існуючої клієнтської бази; підвищення ефективності використання роздрібної мережі й інших ресурсів банку; зниження кредитних ризиків; ефективна підтримка з боку партнерів у розвитку продажів: навчання, маркетинг, мотивація, синергія успішних брендів.

Перевагами для компанії-партнера (інвестиційних, страхових, керуючих компаній) є: використання розвинених мереж філій банків по всій території країни; "ефект довіри" – клієнти сьогодні більше довіряють банкам; бренд великого банку більш відомий, продаючи продукти під його ім'ям, компанії можуть отримати більшу лояльність клієнтів та більш вагомих результат; причини зацікавленості інвестиційних компаній в інтеграції з банками можуть бути наступними: доступ до кредитних ресурсів, вирішення проблем, пов'язаних з проведенням платежів за операціями з цінними паперами (оперативність і незалежність), отримання доходів від банківського бізнесу, зниження кредитних ризиків; інвестиційні компанії залучають клієнтів своєю доступністю і мобільністю; прямий доступ до нової, лояльної клієнтської бази; зменшення залежності від традиційних дистриб'юторських каналів; економія загальних витрат і збільшення прибутковості; розвиток нових фінансових продуктів.

Перевагами для клієнта є: покупка всіх фінансових послуг в одному місці; можливість отримання наскрізних знижок; єдині стандарти якості послуг; зручність і швидкість обслуговування; оптимальне співвідношення ціни та якості для цільового клієнта; вигідність – спеціальні умови для клієнтів банку; надійність – банк вибирає кращих провайдерів послуг; хороша діло-

ва репутація фінансового супермаркету та значний власний капітал; швидке реагування на зміни на кожному сегменті ринку; індивідуальний підхід до клієнта; широкий спектр фінансових продуктів і послуг.

Продуктовий ряд фінансового супермаркету може включати: споживчі кредити; банківські депозити; банківські пластикові картки; іпотечне кредитування; послуги інвестиційних фондів; брокерське обслуговування клієнтів на ринку цінних паперів; довірче управління цінними паперами; оформлення страхових полісів (страхування майна, автотранспорту, ОСАЦВ, виїзд за кордон); недержавні пенсійні програми; сейфи; валютно-обмінні операції; прийом комунальних платежів; грошові перекази; консультаційні послуги; юридичні послуги; продаж і передплата карток різних торгово-сервісних підприємств, турпутівок, лотерейних квитків тощо.

Проте, доводиться визнати, що реалізація вітчизняними фінансовими інститутами пакетних та інтегрованих фінансових продуктів поки що зустрічається ще достатньо рідко. Першою перешкодою для впровадження таких продуктів є висока вартість ІТ-платформ, необхідних для їх реалізації. Дозволити собі такі масштабні інвестиції, строк окупності, яких з великою ймовірністю затягнеться на довгі роки, може далеко не кожний банк чи страховик.

Ще однією перепоною на шляху створення в Україні повноцінних фінансових супермаркетів є небезпека, що витрати на створення і забезпечення діяльності такого фінансового посередника можуть не покриватися доходами через низький попит населення на фінансові послуги, зокрема інвестиційного характеру, зумовлений його низькими доходами.

Також, на нашу думку, потрібно забезпечити функціонування фінансового супермаркету необхідними законодавчо-норма-

тивними актами, розробити та впровадити на державному рівні заходи, спрямовані на мотивацію активізації діяльності фінансових супермаркетів. Необхідно створити систему державного регулювання функціонування й розвитку банківсько-страхових структур, визначити вимоги до функціонування таких структур згідно з нормами і стандартами Європейського Союзу.

Висновки. Таким чином, головне завдання фінансового супермаркету полягає в наданні клієнтам повного пакету високоякісних фінансових послуг і, як результат, – отриманні від цього максимального прибутку. Для створення такого об'єднання існують як економічні передумови (здешевлення послуг, що надаються кожним з учасників; залучення нових і утримання старих клієнтів за рахунок реалізації індивідуального підходу до запитів клієнтів при мінімальних витратах зусиль і часу; формування іміджу групи, яка може вирішити усі проблеми клієнта; створення якісно нових продуктів, поєднуючи позитивні характеристики цілої низки товарів (послуг) в єдине ціле; зменшення ризику та підвищення контролю над грошовими потоками усередині групи), так і правові засади (в Україні об'єднання діяльності фінансових установ і юридичних осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати фінансові послуги, перспективно шляхом створення холдингу, що найбільше підходить під визначення “фінансового супермаркету” за законодавством ЄС).

Фінансові супермаркети, надаючи можливість отримати фінансову підтримку новим і невеликим гравцям ринку, сприятимуть певному вирівнюванню фінансового ринку, зростанню його масштабності шляхом залучення додаткових клієнтів і за рахунок більш глибокого проникнення продуктів у клієнтську базу, а також підвищить власну фінансову стійкість масштабом діяльності.

Фінансовий супермаркет є новою формою дистрибуції фінансових послуг, що відповідає економічним та технологічним вимогам сучасного світу. Принципові особливості, що відрізняють його від інших фінансових посередників, надають йому низку конкурентних переваг. Проте вітчизняні реалії показують існування великої кількості бар'єрів, які гальмують створення та розвиток фінансових супермаркетів в Україні. Їх подолання дасть змогу розширити ринок інтегрованих фінансових посередників і сприятиме розвитку нових форм функціонування фінансового капіталу.

Список використаних джерел

1. Зимовець В.В. *Фінансове посередництво: навч. посібник* / В.В. Зимовець, С.П. Зубик. – К.: КНЕУ, 2004. – 288 с.
2. Ткаченко Н.В. *Вплив глобалізаційних процесів на розвиток фінансових посередників* / Н.В. Ткаченко // *Наукові записки Національного університету “Острозька академія”*. – Сер. “Економіка”. – 2014. – Вип. 26. – С. 81–88.
3. Олійник Г.І. *Особливості об'єднання банку і страхової компанії у межах фінансового супермаркету* / Г.І. Олійник // *Економіка та держава*. – 2016. – № 7. – С. 58–61.
4. Кубів С.І. *Всі види фінансових послуг – в основному офісі* / С.І. Кубів // *Кредобізнес*. – 2006. – № 2. – С. 4–7.
5. Кльоба Л.Г. *Фінансовий супермаркет – інноваційна модель розвитку комерційного банку* / Л.Г. Кльоба // *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*. – 2012. – № 725. – С. 103–110.
6. Макаренко Е. *Основи взаємодії банків і страхових компаній* / Е. Макаренко // *Финансовая газета*. – 2001. – № 40. – С. 12–13.
7. Шевелев Н.А. *О противоречии понятия “финансовый супермаркет”* / Н.А. Шевелев // *Ученые записки факультета экономики и права МГТУ*. – 2011. – № 1(1). – С. 50–53.

8. Кремень В.М. Фінансові конгломерати в системі фінансових посередників / В.М. Кремень // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – 2009. – Т. 25. – С. 328–335.

9. Медведєва І.Б. Напрями інтеграційного розвитку банківської установи / І.Б. Медведєва, Ю.В. Смірнова // Збірник наукових праць Національного університету Державної податкової служби України. – 2009. – № 1. – С. 193–197.

10. Горощенко Л. Финансовый супермаркет как составляющая модели системы качества клиентоориентированных услуг / Л. Горощенко, С. Магадова // Ресурсь, інформація, снабження, конкуренція. – 2011. – № 4. – С. 595–597.

11. Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” № 2664-III від 12.07.2001 р. (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>

12. Посполітак В. Способи об'єднання діяльності фінансових установ та юридичних осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати фінансові послуги / В. Посполітак // Фінансовий ринок України. – 2005. – № 4 (18). – С. 18–26.

13. Закон України “Про банки і банківську діяльність” № 2121-III від 07.12.2000 р. (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

14. Ларіонова К.Л. Управління стратегічним співробітництвом банків та страхових компаній в межах фінансового супермаркету / К.Л. Ларіонова, О.С. Чубата // Наука й економіка. – 2009. – № 3 (15). – Т. 1. – С. 69–77.

15. Костоєриз В.Г. Фінансовий супермаркет як перспективний напрям дистрибуції фінансових послуг / В.Г. Костоєриз, М.Е. Люзньак // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2010. – № 3(9). – С. 241–245.

16. Коць О.О. Перспективи діяльності фінансових супермаркетів в Україні / О.О. Коць, І.І. Скробач // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2014. – № 2(20). – С. 173–177.

References

1. Zymovets, V.V. (2004). *Finansove poserednytsvo [Financial intermediation]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

2. Tkachenko, N.V. (2014). *Vplyv globalizatsiynykh protsesiv na rozvytok finansovykh poserednykiv [The impact of globalization processes on the development of financial intermediaries]*. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu “Ostrozka akademiya” – Scientific notes of the National University of Ostroh Academy*, 26, 81–88 [in Ukrainian].

3. Oliynyk, H.I. (2016). *Osoblyvosti obiednannia banku i strakhovoi kompanii u mezhakh finansovoho supermarketu [Features of the association of the bank and the insurance company within the financial supermarket]*. *Ekonomika i derzhava – Economy and the state*, 7, 58–61 [in Ukrainian].

4. Kubiv, S.I. (2006). *Vsi vydy finansovykh posluh – v odnomu ofisi [All types of financial services – in the main office]*. *Kredobiznes – Kredobusiness*, 2, 4–7 [in Ukrainian].

5. Kleba, L.G. (2012). *Finansovy supermar- ket – innovatsiyna model rozvytku komertsyynogo banku [Financial supermarket – an innovative model for the development of a commercial bank]*. *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Lvivska politekhnikha” – Bulletin of Lviv polytechnic national university*, 725, 103–110 [in Ukrainian].

6. Makarenko, E. (2001). *Osnovy vzaimodeistvia bankov i strakhovykh kompanii [Basics of interaction between banks and insurance companies]*. *Finansovaia gazeta – Financial newspaper*, 40, 12–13 [in Russian].

7. Shevelev, N.A. (2011). *O protivorechii poniatia “finansovy supermar- ket” [On the contradiction of the concept of “financial supermarket”]*. *Uchenye zapiski fakulteta ekonomiki i prava MHTU – Scien-*

tific notes of the faculty of economics and law of the MSTU, 1, 50–53 [in Russian].

8. Kremen, V.M. (2009). *Finansovi konhlomeraty v systemi finansovykh poserednykiv* [Financial conglomerates in the system of financial intermediaries]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy – Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine*, 25, 328–335 [in Ukrainian].

9. Medvedeva, I.B. & Smirnova, Yu.V. (2009). *Napriamy intehratsiynoho rozvytku banku* [Areas of integration development of a banking institution]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu Derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the National university of the State tax service of Ukraine*, 1, 193–197 [in Ukrainian].

10. Horoshchenko, L. (2011). *Finansovi supermarket kak sostavliaiushchaia modeli kachestva klientoorientirovanykh usluh* [Financial supermarket as a component of the quality system model of customer-oriented services]. *Resursy, informatsia, snabzhenie, konkurentsia – Resources, information, supply, competition*, 4, 595–597 [in Russian].

11. *Zakon Ukrainy “Pro finansovi posluhy ta derzhavne reguliuvannia ryнкiv finansovykh posluh”* [The Law of Ukraine “On financial services and state regulation of financial services markets”]. (2001, July, 12). Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.

12. Postolítak, V. (2005). *Sposoby obiednania dialnosti finansovykh ustanov ta yurydychnykh osib, yaki ne ye finansovymy ustanovamy, ale maiut pravo nadavaty finansovi posluhy* [Ways to combine the activities of financial institutions and legal entities that are not financial institutions but have the right to provide financial services]. *Finansovi ryнок Ukrainy – Financial market of Ukraine*, 4 (18), 18–26 [in Ukrainian].

13. *Zakon Ukrainy “Pro banky i bankivsku dialnist”* [The Law of Ukraine “On Banks and Banking”]. (2000, December, 7). Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.

14. Larionova, K.L., & Chubata, O.S. (2009). *Upravlinnia stratehichnym spivrobotnytstvom bankiv ta strakhovykh kompanii v mezhakh finansovoho supermarketu* [Management of strategic cooperation between banks and insurance companies within the financial supermarket]. *Nauka i ekonomika – Science and economics*, 3 (15), 69–77 [in Ukrainian].

15. Kostohryz, V.H. & Liuzniak, M.E. (2010). *Finansovi supermarket yak perspektyvnyi napriam dystrybutsii finansovykh posluh* [Financial supermarket as a promising direction of distribution of financial services]. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy NBU – Bulletin of the University of banking of the national bank of Ukraine*, 3 (9), 241–245 [in Ukrainian].

16. Kots, O.O. & Skrobach, I.I. (2014). *Perspektyvy dialnosti finansovykh supermarketiv v Ukraini* [Prospects for financial supermarkets in Ukraine]. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy NBU – Bulletin of the University of banking of the national Bank of Ukraine*, 2 (20), 173–177 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 08.06.2017.