

УДК 336.71

Гордіца Т.М., к.е.н., доцент

ПВНЗ «Буковинський університет», м. Чернівці

ПОРІВНЕВА ІЄРАРХІЧНА ПОБУДОВА БАНКІВСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗА ПРИНЦИПОМ ФІНАНСОВОГО СУПЕРМАРКЕТУ ДЛЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

Анотація. У статті запропоновано систематизувати механізм організації мережі роздрібногo обслуговування за принципом фінансового супермаркету із використанням п'ятирівневої ієрархічної побудови сучасної банківської інфраструктури для обслуговування фізичних осіб. Організація функціонування банківських центрів роздрібногo обслуговування досліджена на мікро, мезо та макро рівнях.

Abstract. In the article proposes to systematize a mechanism of organization retail banking on the basis of financial supermarket. For practical utilization it is proposed to use the banking infrastructure which is organized on five levels. Activities of banking centers for retail banking considered at the micro, meso and macro levels

Постановка проблеми. За статистичними даними НБУ на кінець 2013 року в Україні зареєстровано 180 банків [1], а банківських точок продажів роздрібних продуктів - 19,5 тис. підрозділів, або більше 43 одиниць у перерахунку на 100 тис. жителів. Таким чином, за матеріалами Finance.UA, показник насиченості населення (на 100 тис. осіб) підрозділами банків є одним з найвищих в СНД, для прикладу у Російській Федерації – 32, в Республіці Білорусь – 35, у Молдові - 36 банківських підрозділів, а в Казахстані всього 16 [2]. Проте регіональна концентрація банківських установ та їх відділень в Україні має нерівномірний характер. А саме, менше всього присутність точок продажів у Західному регіоні (для прикладу у Тернопільській області 27 точок на 100 тис. осіб), Східний регіон характеризується показником 40 і більше банківських відділень на 100 тис. осіб, а більше половини діючих банків розташовані у м. Києві та Київської області [1] із показником 72 точок продажу на 100 тис. осіб [2]. Крім цього всього 46 банків мають від 1 до 10 відокремлених підрозділів, а 21 банківська установа працює взагалі без них [2]. Таким чином, існує певна проблема браку звичайних точок продажів роздрібних банківських послуг, операцій та продуктів в Західних регіонах, а особливо в сільській місцевості. Хоча з розвитком інформаційних технологій банки дедалі отримують можливість обслуговувати роздрібних клієнтів за доступними для останніх якісними системи дистанційного обслуговування, що надає можливість установам організувати потужну універсальну банківську роздрібну мережу у вигляді побудови універсальних банківських супермаркетів за принципом фінансових супермаркетів, як новітнього банківського механізму обслуговування фізичних осіб, не тільки у Центральному та Східному регіонах, але й по всій території країни. Отже такий підхід до організації банківського бізнесу має базуватися на побудові новітньої інфраструктури банківської мережі,

за основу якої буде доцільно використати механізм функціонування фінансового супермаркету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика універсалізації банківської діяльності із надання максимально повного спектру фінансових послуг є предметом розгляду сучасних наукових досліджень. Проте в сучасній науковій літературі відсутня єдина думка щодо систематизації механізму організації мережі роздрібного обслуговування у вигляді фінансового супермаркету, адже авторські бачення такого підходу є досить різнобічними (див. табл. 1):

Таблиця 1.

Наукові тлумачення економічної категорії «фінансовий супермаркет»

Автор	Наукове тлумачення
1	2
Голощапова І.В. [3]	Під фінансовим супермаркетом слід розуміти форму організації комплексного обслуговування фізичних осіб комерційним банком, що забезпечує найбільш повне задоволення потреб клієнтів у фінансових послугах, які надаються безпосередньо комерційним банком або іншими фінансовими інститутами і для яких визначений комерційний банк виступає партнером.
Деева Н.Е. [4, с.7]	Фінансовий супермаркет – найвищий ступінь інтеграції політики і бізнес-операцій, що характеризується можливістю спільного використання баз даних про клієнтів, надання універсальних фінансових послуг і цілковито інтегрованих продуктів.
Жигadlo І. В. [5, с.44]	Класичним фінансовим супермаркетом є структура, яка пропонує клієнтам в одному і том у ж місці під одним брендом широкий набір банківських, страхових та інвестиційних послуг.
Зварикіна О.Б. [6, с.14]	Універсальний банк як фінансовий супермаркет... пропонує пакет банківських послуг, як матеріально оформлений інноваційний банківський продукт, що готовий до продажу, при наданні якого якісні та кількісні характеристики відображаються в договорі між банком і клієнтом, в рекламних матеріалах, методологічних та інших документах.
Канаєв О.В [7, с. 28]	Фінансовий супермаркет – сучасна модель бізнесу, заснована на конгломерації, що являє собою складний організаційний процес. Діяльність фінансового супермаркету полягає у стандартизації та ефективності обслуговування, тобто у найвищому рівні автоматизації обслуговування і комодітизації продуктів і послуг. Тому фінансовий супермаркет може бути організований як одна зі структур конгломерату, або як брокерська фірма, що здійснює торгівлю продуктами інших організацій. Розширення асортименту супермаркету досягається за рахунок продуктів інших організацій, які розраховані на масову клієнтуру.
Мещеряков Г.Ю. [8, с.23]	Фінансовий супермаркет - форма організації комплексного обслуговування клієнтів, що забезпечує найбільш повне задоволення їх потреб у фінансових послугах.
Приказнюк Н. [9, с. 32]	Фінансовий супермаркет: ...це, звичайно, майже повна кооперація банку і страхової компанії в межах одного холдингу, злиття в тому числі і за власністю.
Свiрiдов О.Ю. [10, с. 39-40]	Фінансовий супермаркет, як інтегрована фінансова група, виник в процесі взаємодії банків з іншими організаціями, розвитку філіальних мереж і дистанційного обслуговування, що спеціалізується на комплексному обслуговуванні клієнтів. Фінансові супермаркети можна розглядати як інтегровані центри ризик-менеджменту. Фінансовий супермаркет - це модель клієнто-орієнтованого бізнесу, що являє собою єдиний канал доступу споживачів до фінансових послуг.
Стахнюк О.В. [11, с.10]	Фінансові супермаркети - це великі глобальні банки, які організують виробництво та реалізацію комплексних продуктів.
Суxушина Г.В. [12]	В основу бізнес-моделі фінансового супермаркету закладений банківський інститут. Його розвиток передбачається в напрямку розширення переліку фінансових інструментів, з одного боку, з іншого боку, в активізації роботи з фізичними особами, де саме проглядається великий потенціал «непрацюючих» заощаджень, які за допомогою фінансових інструментів можуть бути перетворені на інвестиції. Бізнес-модель фінансового супермаркету найбільш прийнятний спосіб подальшого розвитку малих і середніх банків, їх необхідного зростання капіталізації й збереження конкурентної позиції на сучасному фінансовому ринку.

Аналіз наукових тлумачень категорії «фінансовий супермаркет» (див. табл. 1) свідчить про те, що зазвичай організаційна структура фінансового супермаркету розглядається в загальному вигляді, де банк виступає як універсальна фінансова установа, що надає певний набір послуг з метою повного задоволення потреб у фінансових послугах (Жигadlo І.В. [5], Зварикіна О.Б. [6], Мещеряков Г.Ю. [8]). Проте, такі вчені як Голощапова І.В. [3], Деева Н.Е. [4], Канаєв О.В. [7], Приказнюк Н. [9], розглядають фінансовий супермаркет як форму організації комплексного обслуговування фізичних осіб банком через інтеграцію з іншими організаціями. В цьому ракурсі, науковець Свірідов О.Ю. крім інтеграції наголошує на значимості розвитку мережі філій банків та ДБО [10]. З іншого боку, Сухушина Г.В. [12] наполягає на тому, що бізнес-модель фінансового супермаркету найбільш прийнятна для використання малими та середніми банками, й навпаки, Стахнюк О.В. [11], відповідно, для великих глобальних банків. Доречним є те, що науковець Гончарук О.С. визначає форму організації обслуговування фізичних осіб через створення так званих «банківських центрів», діяльність яких направлена на надання, як банківських так і фінансових послуг, а також на консультування клієнтів, просування державних програм у сфері житлового кредитування й розвитку сільського господарства (особистих підсобних господарств) тощо [13, с. 20].

Постановка завдання. Таким чином, в сучасній науковій літературі відсутня єдина думка щодо єдиної ефективної форми організації комплексного обслуговування фізичних осіб, а спроба систематизувати механізм цієї організації через використання мережі роздрібного обслуговування за принципом фінансового супермаркету й становить мету нашого дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальновідомим в економічній літературі є ствердження, що основними показниками розвинутого роздрібного банківського бізнесу, який обслуговує фізичних осіб у задоволенні їх фінансових потреб є:

- Насиченість, тобто наявність банківських філій та відділень в обласних центрах, містах, селищах міського типу та сільській місцевості;
- Наявність певного диференційованого продуктового ряду та організація відповідного технологічного сервісу, що характеризує здатність банківських установ забезпечувати всезростаючий попит населення на фінансові послуги;
- Можливість створити банками такий рівень комплексного обслуговування, який в змозі відповідати високому рівню стандартизації й тарифікації, що сприятиме підвищенню показника масового споживання клієнтами банківських продуктів.

Використовуючи дану стратегію щодо подальшого розвитку роздрібного банківського бізнесу, науковець Голощапова І.В. вважає, що існує лише два варіанта організації банківської інфраструктури за принципом фінансового супермаркету, акцентуючи увагу на те, що дана структура притаманна не тільки великим універсальним банкам, а може бути створена як певна спеціалізована зона, а саме [3]:

- на базі діючого відділення банку;

- на базі – створення нового відділення банку, організованого вже за принципом фінансового супермаркету.

Проте, можна запропонувати наступний підхід. При організації створення банківської точки продажу за принципом фінансового супермаркету в першу чергу потрібно враховувати первісність мети, тобто цільове спрямування даної установи відносно того, яка потреба клієнта повинна задовольнятися: споживча, ощадна чи сервісна. Якщо розглянути економічний зміст такого підходу, то задоволення заощаджувальних потреб призводить до зростання інвестиційного потенціалу банківської установи, а задоволення потреб у сервісі проведення розрахунків - до впровадження новітніх інформаційних технологій тощо. Щодо задоволення споживчих потреб, то вірне врахування певного рівня попиту на товари довгострокового користування може призвести до розширення меж самого споживчого ринку та й розширення партнерських програм банку. В цьому ракурсі й чітко визначається набір продуктового ряду, а також їх супроводжувального технологічного сервісу. Для прикладу банківське відділення, що орієнтоване:

- на споживче кредитування, - передбачає всебічну диференціацію цього продукту. Це дозволяє побудувати трирівневу організацію фінансового супермаркету: банківська установа, торговельна точка непродовольчих товарів та страхова компанія;

- на задоволення потреб у авто кредитування, відповідно, - банківська установа, автосалон та страхова компанія;

- на задоволенні потреб у забезпеченні житлом, відповідно, - банківська установа, компанія забудовників та страхова компанія.

Крім цього доречним є те, що така трирівнева структура організації фінансового супермаркету притаманна кредитування фізичних осіб для забезпечення задоволення потреб у відпочинку, відповідно, - банківська установа, туристична компанія та страхова компанія. Таким чином, як у попередніх, так і в останньому наведеному прикладі, можна виокремити так звану концепцію банку страхування. Саме на такому підході наголошує український науковець Приказнюк Н. [9]. Проте, в будь якому випадку, страхова компанія не є ініціатором купівлі банківського продукту, на відміну від торговельної точки з продажу непродовольчих товарів, туристичної компанії, автосалону чи компанії забудовника. Отже, внутрішній попит на фінансові послуги і продукти, в першу чергу залежить від задоволення попиту фізичних осіб у пропозиції товарів таких галузей, як будівництво, автомобілебудування, промисловості побутових приладів тощо, які не тільки створюють, але й просувають свої товари через ринок фінансових послуг, збільшуючи попит на них. Таким чином доводи Голощапової І.В. не зовсім коректно відображають ситуацію, яка складається в дійсності на фінансовому ринку, а саме, організація фінансового супермаркету у вигляді лише офісу банківських відділень в певній мірі залежить від організації того бізнесу, який цей фінансовий супермаркет в змозі обслуговувати. Крім цього, до цих офісів можуть належати не тільки банківські установи, такі як філії та відділення, але

й так звані точки, які передують продажу, тобто консультаційні центри, що організовані завдяки ко-брендінговому партнерству, й зрозуміло точки самообслуговування (ПТКС), що в них же розташовані. Доречним є й те, що в Україні вже існує практика щодо продажу банками роздрібних банківських продуктів за агентськими угодами через мережі банків-партнерів. Такий механізм надає можливість для банку, який є ініціатором агентської програми, поширювати власні продукти, тим самим створювати нові канали збуту й елімінувати витрати, як на відкриття нових відділень, так й на утримання персоналу та рекламу. А для банку, який виступає в ролі агента, програма співпраці надає додаткові можливості щодо отримання доходів у вигляді агентської винагороди, щодо розширення власної клієнтської бази завдяки залученню споживачів, які зацікавлені у споживанні продуктів банків-ініціаторів, проте стають клієнтами завдяки пропонуванню визначеного продуктового ряду перехресного продажу. Взагалі, такий підхід сприяє напрацюванню досвіду та професіоналізму банківським персоналом [14]. З іншого боку, науковець Гончарук О.С. наполягає на використанні більш персоніфікованого підходу щодо банківського обслуговування фізичних осіб, що передбачає перехід від стратегії «банківського супермаркету» до стратегії «банківського ательє» [13, с. 9]. Таким чином, при організації комплексного обслуговування повинні бути враховані чинники соціальної диференціації населення, а отже, побудова роздрібної мережі має бути зважена через призму гуманізації ринку банківських послуг. Об'єднавши ці два підходи, можемо запропонувати наступну п'ятирівневу ієрархічну побудову сучасної банківської інфраструктури для обслуговування фізичних осіб за принципом фінансового супермаркету, за виглядом - від найпростішого центру (відділення «одного вікна» - із розташуванням програмно-технічного комплексу самообслуговування (ПТКС)) - до найскладнішого центру – організаційно-розвинутого (банківської установи із розгалуженою мережею філій, відділень, ПТКС), враховуючи розмежування такої організації за видами запропонованих продуктів, послуг й операцій в розрізі мікро (на місцевому рівні, в тому числі сільській місцевості), мезо (на регіональному рівні, в тому числі на рівні обласних центрів) та макро (на національному рівні) рівнях банківського обслуговування (див. табл. 2). Для подальшого аналізу, наведемо характеристику кожного з рівнів окремо. Отже, перші три рівня, які належать до банківського мікро обслуговування фізичних осіб, містять таку ступінь організація, як: «експрес обслуговування», «банківський мінімаркет», «банківське ательє» та «банківський бутік».

Якщо перші два організаційні рівні («експрес – обслуговування» та «банківський мінімаркет») наділені функціями розрахункового центру, то «банківський бутік» та «банківське ательє» - за використання набору продуктів, послуг та операцій, побудований вже як роздрібний центр. Доречним є таке розподілення організаційної побудови за мікро рівнем на підвиди завдяки врахуванню соціальної диференціації населення, а саме:

Таблиця 2.

**Порівнева ієрархічна побудова банківської інфраструктури
за принципом фінансового супермаркету для обслуговування фізичних осіб**

Найменування	Рівні обслуговування				
	I рівень «Експрес обслуговування»	II рівень «Банківський мінімаркет»	III рівень «Банківське ательє» (традиційний набір послуг) та\ або «Банківський бутік» (із персоніфікованими послугами)	IV рівень «Банківський супермаркет»	V рівень «Універсальний банківський супермаркет»
Види продуктів, послуг, операцій	Відділення «одного вікна»: ПТКС	Відділення «два вік- на»: ПТКС, операці- оніст-касир	Відділення «три вікна»: ПТКС, операціоніст-касир, фінансовий консультант – контролер	Повноцінне відділен- ня та\ або філія	Банк, а також розгалу- жена мережа філій, відділень, ПТКС
	Банківський мікро центр на місцевому рівні (мікро обслуговування)			Банківський мезо- центр на регіональ- ному рівні (мезо обслуговування)	Банківський макро-центр на національному рівні (макро обслуговування)
1	2	3	4	5	6
Проведення операцій з картковими рахунками	+	+	+	+	+
Здійснення та отримання переказів без відкриття поточного (карткового) рахунку, в тому числі за комунальні послуги	+	+	+	+	+
Виплата пенсій, допомоги, дивідендів тощо	+	+	+	+	+
Проведення операцій з поточними та картковими рахунками	-	+	+	+	+
Подача заяв на отримання стандартного кредиту	-	+	+	+	+
Проведення операцій з обслуговування кредиту (стандартного та індивідуального)	-	+	+	+	+
Валюто-обмінні операції	-	+	+	+	+
Прийом платежів та виплата переказів за міжнародними платіжними системами	-	+	+	+	+
Збереження цінностей (сейфінг)	-	-	+	+	+
Укладення договорів страхування	-	-	+	+	+
Юридичні, податкові та інші консультації	-	-	+	+	+
Організація індивідуального кредитування	-	-	-	+	-
Інвестиційні послуги	-	-	-	-	+

1. «Експрес обслуговування» за принципом «одного вікна», що базується на використанні ПТКС, надає можливість банкам знижувати собівартість запропонованих продуктів, тим самим поширюючи їх пропозицію й доступність для споживання великою соціальною групою клієнтів, у яких доходи нижче середнього рівня;

2. Організація «банківського мінімаркету», на відміну від звичайного «експрес обслуговування», характеризується способом обслуговування не тільки через ПТКС, а й через касу, що розширює можливості банку у задоволення потреб клієнтів на визначеній місцевості;

3. Традиційне комплексне обслуговування через систему відділення може бути охарактеризоване як два способи організації, а саме: за системою «банківського ательє» із пропонування традиційного комплексного обслуговування та можливістю супроводження ДБО, а також «банківського бутіка» - із пропозицією як традиційних, так і індивідуальних продуктів (privat banking).

4. Загальну організацію роботи сучасного банківського супермаркету на базі повноцінного відділення та/або регіональної філії банку (мезо рівні) із врахуванням системи mass, privat, VIP banking за принципом фінансового супермаркету запропонуємо розглянути за наступною схемою в розрізі структурних підрозділів, що призначені для обслуговування роздрібних клієнтів (див. табл. 3). Отже, банківський мезо центр на регіональному рівні, який позиціонує себе, виходячи із сучасної практичної діяльності, як сервісний фінансово-страховий центр («банківський супермаркет»), найбільш звичний для клієнтів та найбільш прийнятна для них універсальна структура, що здійснює майже весь спектр банківського обслуговування.

Таблиця 3.

Організація діяльності сучасного банківського супермаркету

№ з/п	Структурний підрозділ	Банківський сервіс	
		Процес обслуговування	Продуктовий ряд
	Сектор самообслуговування	ПТКС, а також проектори із відео зображенням необхідної інформації про продукти та послуги	Найпростіші банківські операції
	Сектор традиційного обслуговування, в тому числі із підтримкою ДБО та наданням консультацій	Каса, операціоніст – консультант, працівник ІТ	Банківські послуги та продукти, що потребують первісної реєстрації* (відкриття рахунку), оформлення документів (заявки на кредит, договору депозитного вкладу, кредитного договору, договору страхування тощо)
	Сектор індивідуального обслуговування, в тому числі із підтримкою ДБО та наданням консультацій	Каса, операціоніст – консультант, працівник ІТ, індивідуальний менеджер	Банківські послуги та продукти, що потребують первісної реєстрації (відкриття рахунку), оформлення документів (заявки на кредит, договору депозитного вкладу, кредитного договору, договору страхування тощо) та індивідуального рішення питання

* Примітка. Первісна реєстрація клієнта потрібна в якості його ідентифікації виходячи із вимог чинного законодавства щодо боротьби з легалізацією злочинних доходів і тероризмом.

Основними характеристиками функціонування мезо центру у вигляді «банківського супермаркету» є:

- критерій взаємодовіри, тобто побудова відносин між банком і його клієнтами на довірчій основі. Отже, регіональне представництво банку володіє достатньою інформацією про своїх клієнтів, відповідно, клієнти обізнані щодо можливостей банку та ділової репутації регіональних керівників та персоналу;

- критерій націленості керівництва банківського мезо центру на роботу із кожним клієнтом, що надає можливість в певній мірі персоніфікувати стандартизований продуктивний ряд, який розроблений головним банком, й в певній мірі не адаптований до потреб клієнтів певного регіону. Проте існує певна проблема у функціонування мезо центрів, адже індивідуальний підхід до клієнта вимагає оперативності у прийнятті рішень, проте межа цих рішень має лімітні ознаки, доведені головним банком (для прикладу, прийняття рішення про процентну та тарифну політику, рішення про видачу кредиту і таке інше);

- критерій підвищеного ризику завдяки індивідуальному підходу до клієнта. Для прикладу, мезо центри готові кредитувати клієнтів, фінансовий стан яких тимчасово нестабільний, але які мають позитивну кредитну історію та ділову репутацію в регіоні, або відкрити депозитний рахунок клієнту, який заздалегідь прийняв рішення щодо дострокового розірвання договору.

5. Для характеристика загальної організацію роботи сучасного універсального банківського супермаркету за принципом фінансового супермаркету виокремимо основні переваги та недоліків мезо центру порівняно із макро центром через розподілення їх повноважень в бізнес процесі їх функціонування (див. табл. 4).

Таблиця 4.

Розподілення повноважень між банківськими мезо та макро центром в бізнес-процесі їх функціонування

з/п	Повноваження	Банківський мезо центр	Банківський макро центр
	Розробка кредитної, депозитної, тарифної та процентної політики	-	+
	Розробка методологічних стандартів та внутрішніх регламентів й технологічних карт	-	+
	Розробка та контроль за системою оцінки діяльності банківського центру	-	+
	Лімітування банківських операцій та їх контроль за його дотриманням	-	+
	Розробка та управління політикою партнерськими відносин із страховими компаніями, дилерськими центрами по продажу автомобілів, будівельними, туристичними та інвестиційними компаніями тощо. Впровадження сумісних програм.	-	+
	Розробка та управління політикою супроводження технологічного сервісу	-	+
	Розробка та впровадження програм лояльності клієнтів	-	+
	Управління кредитною, депозитною, тарифною та процентної політикою	+	+
	Прийняття на роботу, навчання персоналу	+	+
	Політика матеріальної винагороди та заохочення	+	+

0	персоналу		
1	Регулювання поточної ліквідності, руху грошових коштів за рахунками клієнтів, прогнозування притоку та вибуття грошових коштів клієнтів	+	+
2	Залучення та розміщення ресурсів	+	+
3	Управління тимчасово вільним грошовими коштами	+	+
4	Планування оптимальної структури активів та пасивів та розподілення показників структури активів та пасивів за банківськими центрами, а також відповідний контроль за цим процесом	+	+

Отже, до характерної особливості банківського обслуговування на мезо рівні, до складу якого належить й мікро рівень, є суттєвий вплив елементу централізації, тобто використання так званого принципу «зверху-до низу» у загальних управлінських бізнес-процесах та технологіях обслуговування. Такий підхід є доцільним в тому ракурсі, що прийняття рішення головним банком щодо побудови розгалуженої мережі банківських центрів обслуговування за принципом фінансового супермаркету на мікро й мезо рівнях в тій чи іншій місцевості, в тому чи в іншому регіоні, має бути обґрунтованим завдяки проведенню всебічного аналізу макроекономічних параметрів регіону, в тому числі врахуванні зміни кількості населення та розподілу сегментів на певні цільові групи, що в майбутньому можуть стати потенційними клієнтами, рівня зайнятості, рівня доходів населення тощо. В цьому ракурсі є слушною думка науковця Основіна І.О., де «розвиток філіальної мережі, як одна з найважливіших компонент конкурентної політики банку із розвинутою філіальною мережею на роздрібному ринку банківських продуктів, має базуватися на основі соціальної стратифікації клієнтів» [15, с.8]. Крім цього, головним банкам потрібно проводити оцінку наявності унікальних конкурентних переваг по відношенню до банків-конкурентів, рівня технологічного розвитку як певної місцевості, так й регіону, а також наявності мережі агентських та партнерських компаній. Проте, завдання, які поставлені головним офісом перед відділенням та/або філією щодо побудови мережі за принципом фінансового супермаркету, мають бути в певному ступені досяжними, конкретизованими за термінами виконання та рівнем відповідальності, й безумовно забезпеченими відповідними грошовими, технологічними та людськими ресурсами.

Висновки. В дослідженні запропоновано систематизувати механізм організації мережі роздрібного обслуговування за принципом фінансового супермаркету із використанням п'ятирівневої ієрархічної побудови сучасної банківської інфраструктури для обслуговування фізичних осіб, у вигляді - від найпростішого центру (відділення «одного вікна» - розташування ПТКС) – до найскладнішого центру – організаційно-розвинутого (банківської установи із розгалуженою мережею філій, відділень, ПТКС). Доцільність такої систематизації доведена автором завдяки розмежуванню організації банківських центрів за видами запропонованих продуктів, послуг й операцій, а також з врахуванням можливості прийняття управлінських рішень в розрізі мікро (на місцевому рівні, в тому числі сільській місцевості), мезо (на регіональному

рівні, в тому числі на рівні обласних центрів) та макро (на національному рівні) рівнях банківського обслуговування.

З врахуванням організаційного підходу щодо побудови банківської інфраструктури за принципом фінансового супермаркету, і на відміну від класичних трактувань, в дослідженні запропоновано використання в банківській термінології наступних категорій: на мікро рівні: «експрес обслуговування», «банківський мінімаркет», «банківське ательє», «банківський бутік»; на мезо рівні - «банківський супермаркет»; на макро рівні - «універсальний банківський супермаркет». Такий підхід надасть змогу організувати потужну універсальну банківську роздрібну мережу з метою насиченості ними регіонів, де існує брак звичайних точок продажів, особливо в сільській місцевості.

Література

1. Сайт НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).
2. Рівень територіальної концентрації банківських установ в Україні - один з найвищих в СНД [Електронний ресурс]: 13 жовтня 2013 р. – Режим доступу: <http://www.news.finance.ua/ua/~1/0/all/2013/.../310516>.
3. Голощапова И.В. Организация комплексного обслуживания физических лиц в коммерческих банках: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит»/ И.В. Голощапова, - СПб., 2006, - 18 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.youdiss.info>.
4. Деева Н.Е. Корпоративне управління в умовах розвитку фінансового ринку: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. докт. экон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Н.Е. Деева. – Донецьк, 2012, - 32. с.
5. Жигадло І. В. Фінансовий супермаркет як перспектива розвитку банківської системи України/ І.В. Жигадло// Фінансово-кредитна система України в умовах інтеграційних та глобалізаційних процесів [Текст]: Матеріали XI Всеукраїнської науково- практичної конференції студентів та аспірантів (19-20 квітня 2012 р.) – Черкаси: ЧІБС УБС НБУ, 2012. - С. 44-45.
6. Зварыкина Е.Б. Инновационные технологии в сфере банковских услуг: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит»/ Е.Б. Зварыкина. – М., 2010. - 31 с.
7. Канаев А.В. Стратегическое управление как инструмент обеспечения экономической безопасности национальной банковской системы (теоретико- методологические основы): автореф. дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономическая безопасность)», 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» /А.В. Канаев. – СПб, 2008, - 36 с.
8. Мещеряков Г.Ю. Почтово-банковские услуги как перспективное направление развития розничного бизнеса в Российской Федерации: автореф.

дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / Г.Ю. Мещеряков. – СПб., 2010. – 39 с.

9. Приказнюк Н. Интеграція страхових компаній і банків: стратегічний альянс/ Н. Приказнюк// Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. Вип. 106. – К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2008, - С. 30-32.

10. Свиридов О.Ю. Стратегия развития российских коммерческих банков в условиях кризиса финансовой глобализации: автореф. дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / О.Ю. Свиридов. - Ростов-на-Дону, 2009. – 51 с.

11. Стахнюк А.В. Влияние банковской экспансии на экономику региона: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит»/ А.В. Стахнюк, - СПб., 2011, - 21 с.

12. Сухушина Г.В. Формирование рынка финансовых услуг населению (домохозяйствам) в России: автореферат дис. на соиск. учен. степ. докт. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / Г.В. Сухушина. – М., 2004, - 51 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/85757.html>.

13. Гончарук А.С. Институциональные аспекты развития сегмента розничных банковских услуг: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / А.С. Гончарук. – Владикавказ, 2012. - 30 с.

14. Шаперенков А. Експерти VAB Банку щодо продажу роздрібних банківських продуктів за агентськими угодами через мережі банків-партнерів [Електронний ресурс]: 17 травня 2013 р. – Режим доступу: http://www.vab.ua/ukr/press_centre/.../17052013/.

20. Основин И.А. Укрепление конкурентных позиций банка на розничному рынке банковских продуктов: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит»/ И.А.Основин. – Ростов – на – Дону, 2008. – 31с.